

O PORTO DE IMBITUBA ? SC SOB A PERSPECTIVA DE UMA VISÃO SISTÊMICA

Autoria

JULIO CESAR ZILLI

Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento - EGC/UFSC

PATRICIA DE SÁ FREIRE

Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento - EGC/UFSC

ADRIANA CARVALHO PINTO VIEIRA

UFRJ

Resumo

O sistema portuário brasileiro é um elo importante na cadeia logística com relação direta com o mercado interno e externo. Contemplando uma visão sistêmica, este artigo tem por objetivo apresentar, por meio de uma visão sistêmica, o Porto de Imbituba ? SC, sob a perspectiva dos stakeholders internos e externos. A pesquisa foi caracterizada como descritiva, quanto aos fins, e, bibliográfica e documental, quanto aos meios de investigação, por meio de uma abordagem qualitativa. Os dados de origem primária e secundária, envolveram documentos da Secretaria Nacional dos Portos - SNP, bem como uma entrevista com dois profissionais com experiência comprovada e vinculados a logística internacional para a validação e consistência do mapa mental proposto. Utilizou-se a análise de conteúdo para analisar dos dados. Por meio de uma visão sistêmica, constatou-se o Porto de Imbituba ? SC está inserido em uma complexa rede de interconexões, envolvendo o setor público e a iniciativa privada.

OPERAÇÕES E LOGÍSTICA

O PORTO DE IMBITUBA – SC SOB A PERSPECTIVA DE UMA VISÃO SISTÊMICA

RESUMO

O sistema portuário brasileiro é um elo importante na cadeia logística com relação direta com o mercado interno e externo. Contemplando uma visão sistêmica, este artigo tem por objetivo apresentar, por meio de uma visão sistêmica, o Porto de Imbituba – SC, sob a perspectiva dos *stakeholders* internos e externos. A pesquisa foi caracterizada como descritiva, quanto aos fins, e, bibliográfica e documental, quanto aos meios de investigação, por meio de uma abordagem qualitativa. Os dados de origem primária e secundária, envolveram documentos da Secretaria Nacional dos Portos - SNP, bem como uma entrevista com dois profissionais com experiência comprovada e vinculados a logística internacional para a validação e consistência do mapa mental proposto. Utilizou-se a análise de conteúdo para analisar dos dados. Por meio de uma visão sistêmica, constatou-se o Porto de Imbituba – SC está inserido em uma complexa rede de interconexões, envolvendo o setor público e a iniciativa privada.

Palavras-chave: Visão Sistêmica. Porto de Imbituba. *Stakeholders* Portuários.

ABSTRACT

The Brazilian port system is an important link in the logistics chain with a direct relationship with the internal and external market. Contemplating a systemic view, this article aims to present, through a systemic view, the Port of Imbituba - SC, from the perspective of internal and external stakeholders. The research was characterized as descriptive, as regards the purposes, and, bibliographical and documentary, regarding the means of investigation, through a qualitative approach. The data of primary and secondary origin, involved documents from the National Secretariat of Ports (SNP), as well as an interview with two professionals with proven experience and linked to international logistics for the validation and consistency of the proposed mental map. Content analysis was used to analyze the data. Through a systemic view, the Port of Imbituba - SC is located in a complex network of interconnections, involving the public sector and private enterprise.

Keywords: Systemic Vision. Port of Imbituba. Port Stakeholders..

1 INTRODUÇÃO

O conceito de sistema é apresentado por Maximiano (2002), Oliveira (2010) e Alves (2012) como um conjunto de elementos que possuem inter-relações a partir de uma estrutura, contribuindo para a construção de uma unidade com objetivo e funcionalidade. Neste sentido, Batista, Murback e Sares (2014, p.2), destacam que o biólogo alemão Ludwig von Bertalanffy concebeu o modelo de sistema aberto, descrevendo que “[...] os sistemas estão em toda parte, não importa em qual campo de atuação possa se pesquisar, na física, na psicologia, na tecnologia, etc”.

A partir deste conceito e compreendendo que os portos podem ser caracterizados como plataformas logísticas que possuem relação direta com as atividades de produção e com os centros de consumo, tornam-se um componente estratégico para aqueles que atuam neste ambiente, como, por exemplo, a autoridade portuária, operadores de terminais, órgãos intervenientes na liberação e nacionalização das mercadorias, armadores, terminais e proprietários das cargas (NOTTEBOOM; WINKELMANS, 2001),

Agrupados em um sistema portuário, Zilli (2015) argumenta que os portos se caracterizam com um dos principais alicerces da cadeia logística nacional, configurando-se como um agente econômico e um elo fundamental nas trocas comerciais, seja no mercado interno ou externo, responsável por mais de 90% das exportações do Brasil.

Neste contexto, o complexo portuário brasileiro é formado por 37 portos públicos marítimos incorporados ao Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil – MTPAC e sob gestão da Secretaria Nacional dos Portos - SNP, dos quais, 18 destes são administrados por governos estaduais e municipais ou consórcios públicos, e os outros 19, são administrados pelas Companhias Docas. Estas estruturas portuárias movimentaram em 2017, 364,5 milhões de toneladas, representando um aumento de 6,3% em relação a 2016 (ANTAQ, 2017).

Alem dos portos públicos, ainda estão presentes nesta estrutura logística, 151 Terminais de Uso Privado – TUP com contratos de adequação aprovados e administrados pela iniciativa privada (ANTAQ, 2018). Em 2017, movimentaram 721,6 milhões de toneladas, com um aumento de 9,3% em relação a 2016, conforme dados do Anuário Estatístico da Agência Nacional do Transporte Aquaviário - ANTAQ (2017)

Com dimensões continentais, possuindo 8,5 mil quilômetros de vias navegáveis, o Brasil conta com um marco legal e institucional que direciona o modelo de exploração e gestão portuária, a partir da nova Lei dos Portos nº 12.815/2013, bem como regulamentações para as concessões, delegações, arrendamentos e agências reguladoras (ZILLI, 2015).

E inserindo-se neste contexto, o Estado de Santa Catarina possui 13 instalações portuárias, dentre as quais, quatro são caracterizadas como portos públicos, destacando-se no Sul catarinense, o Porto de Imbituba, com participação histórica no desenvolvimento da região. Atualmente o porto é delegado ao Estado de Santa Catarina e com uma diversidade de *stakeholders*, compondo assim, um complexo portuário que congrega inúmeros mecanismos.

Para compreender este sistema portuário brasileiro, infere-se a importância de uma visão sistêmica que surge “[...] com a premissa de se estudar a organização como um todo e não apenas pelas partes, para ter uma análise mais efetiva. [...] a ideia de

visão sistêmica, está baseada no conceito de sinergia, que consiste em que o todo é mais que a soma das partes.” (BATISTA, MURBACK; SARES, 2014, p. 4).

A partir deste contexto, o artigo tem por objetivo apresentar, por meio de uma visão sistêmica, o Porto de Imbituba – SC, sob a perspectiva dos *stakeholders* internos e externos.

O artigo está estruturado em cinco seções. Inicialmente apresenta a introdução, e em seguida, na segunda seção, destacam-se os constructos de sistema e visão sistêmica, o Porto de Imbituba – SC e os *stakeholders* portuários. A terceira seção aborda os procedimentos metodológicos que ampararam o desenvolvimento da pesquisa. Na quarta seção é feita a apresentação e discussão dos resultados, e por fim, as considerações finais, seguida das referências.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Esta seção destaca-se os constructos de sistema e visão sistêmica, a composição histórica do Porto de Imbituba – SC e os *stakeholders* portuários.

2.1 SISTEMA E VISÃO SISTÊMICA – COMPREENDENDO OS CONSTRUCTOS

A visão sistêmica, de acordo com Prim et al. (2017), foi concebida por meio de uma equipe multidisciplinar de cientistas, impulsionada pelo biólogo Ludwig von Bertalanffy. Surge então, na década de 1950, a Teoria Geral dos Sistemas - TGS, inspirada no conceito de Aristóteles de que “o todo é maior do que a simples somas de suas partes”. Bertalanffy (1969) afirma que a TGS tem por finalidade identificar as características, propriedades, bem como os princípios dos sistemas de uma forma geral, independentemente da sua tipologia, a natureza e as interpelações dos elementos que compõem o sistema.

Neste contexto, torna-se importante compreender o conceito de sistema. Para Alves (2012, p. 96) um sistema é “[...] uma construção mental de uma organização contendo uma coleção de objetos inter-relacionados e uma dada estrutura perfazendo um todo (uma unidade) com alguma funcionalidade que o identifica como tal”. Corroborando com este conceito, Oliveira (2010, p.224) argumenta que um sistema é como “[...] um conjunto de partes interagentes e interdependentes que conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função.” E, Maximiano (2002) ainda acrescenta que a caracterização do todo é maior que as partes constituintes.

A partir destes conceitos, emerge a seleção de quatro elementos que identificam um sistema: *i)* a construção mental de uma organização; *ii)* conjuntos de objetos (componentes/elementos); *iii)* uma estrutura (forma como ocorre a inter-relação dos elementos; e por fim, *iv)* um objetivo/funcionalidade (PRIM et al. 2017).

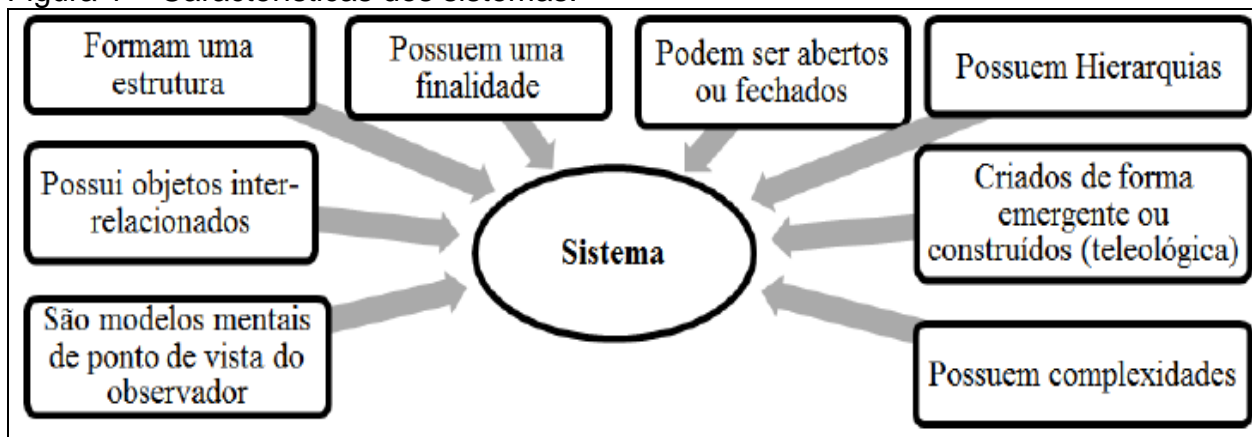
Entretanto, mesmo que um sistema possua elementos que o identifica com tal, torna-se importante compreender este ambiente como um todo, sem separar as suas partes. Surge então, a abordagem de sistemas abertos, pelo qual Bertalanffy (1969) defende, uma vez que essas partes possuem inter-relações de forma dinâmica.

Ainda, Alves (2012) argumenta que os sistemas possuem níveis hierárquicos, denominados supersistema (superior ao nível sistema), sistema (superior ao nível subsistema) e subsistema (inferior ao nível sistema), bem como acrescenta que estes

sistemas podem ser construídos de forma emergente (surge ao acaso e sem interferência de agentes externos) ou teleológica (planejado e com finalidade determinada).

Com esta contextualização, percebe-se as principais características de um sistema, conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1 – Características dos sistemas.



Fonte: Elaborado por Prim et al. (2017,p.8) a partir de Maturana (2001) e Alves (2012).

A visão sistêmica direciona-se nas interações das partes constituintes com um todo (Figura 1), e de acordo com Maximiano (2002), este enfoque sistêmico possibilita a visualização de elementos complexos, possibilitando compreender a multiplicidade e a interdependência destes elementos. Sob esta perspectiva, para Tarride e Zuñiga (2010), o paradigma sistêmico relaciona-se com a complexidade dos sistemas, possibilitando a classificação hierárquica dos níveis mais simples aos mais complexos.

Com a complexidade dos sistemas, Martinelli e Ventura (2012) argumentam que uma visão sistêmica considera o todo como o centro da questão e as suas relações com o ambiente. Neste sentido, Aguiar et al. (2015, p.6) relatam que:

[...] o pensamento sistêmico interliga as partes, diminui a distância entre elas, e permite pensar o conjunto (sistema), sem perder de vista todos os seus componentes. O modelo permite que na articulação entre as partes, possam surgir novas propriedades (ideias novas), o que seria impossível de visualizar a partir do pensamento linear. Em suma, pode-se dizer que a análise das partes em separado revela um conhecimento. A análise das partes em relação com o todo, revela um conhecimento com propriedades novas, e por fim, a compreensão do todo, também revela um conhecimento com propriedades novas.

A partir dos constructos apresentados, Prim et al. (2017) consideram a visão sistêmica com uma solução para os problemas complexos, e que pode contribuir para a efetividade e organização do sistema portuário brasileiro.

2.2 PORTO DE IMBITUBA – SANTA CATARINA

Com a descoberta das jazidas de carvão em 1870 no Sul de Santa Catarina e com a necessidade de uma estrutura logística para o escoamento da produção de

carvão, iniciou-se então, a construção da ferrovia Dona Tereza Cristina. Posteriormente, em 1919, por intermédio do empresário Henrique Lage e com a colaboração do Engenheiro Álvaro Monteiro de Barros Catão, diretor da Estrada de Ferro Dona Tereza Cristina, efetivou-se a construção do Porto de Imbituba (BRASIL, 2012).

A Companhia Docas de Imbituba é criada em 03 de novembro de 1922, com o Engenheiro Álvaro Monteiro de Barros Catão, agora como diretor. “Todos os navios de carga ou passageiros da Companhia Nacional de Navegação Costeira passaram a fazer escala no Porto de Imbituba” (BRASIL, 2012, p.53).

Pelo Decreto nº 7.842 de 13 de setembro de 1941 foi feita a ordenação do registro de concessão à Companhia Docas de Imbituba par a exploração comercial do Porto. Por meio do mesmo Decreto 7.842 foi concedida a permissão para realizar obras de aparelhamento e exploração de tráfego do Porto de Imbituba. No ano de 1942 é inaugurada a chamada “Caixa de carvão”, armazém destinado ao embarque de carvão, tendo capacidade de 3.000 toneladas (BRASIL, 2012, p.53).

De acordo com o Plano Mestre da SNP (2012), os anos subsequentes foram decisivos para tornar o Porto de Imbituba como o grande porto carvoeiro do Brasil, com destaque para a: *i)* Aprovação do projeto para ampliação do porto, no valor de Cr\$ 11.950.420,00 por meio do Decreto 14.059 de 24 de novembro de 1943; *ii)* Inclusão do porto no Programa Nacional de Mobilização Energética em 1979: obras de ampliação e infraestrutura; e *iii)* Construção da rampa para navios *Ro-Ro* com 24 de comprimento (BRASIL, 2012).

O colapso da indústria do carvão catarinense, devido à redução das alíquotas de importação e a retirada do subsídio por parte do governo federal, somada a política neoliberal dos anos de 1990, fizeram com que o Porto de Imbituba, totalmente voltado para a movimentação do carvão, fosse fortemente afetado (BRASIL, 2012).

Neste contexto, torna-se importante compreender a formação da estrutura carbonífera do Sul de Santa Catarina, com participação das minas, ferrovia, Porto de Imbituba e Laguna, Lavador de Capivari, Indústria Termo Elétrica Jorge Lacerda e Indústria Carboquímica Catarinense (ICC). Este complexo passou por um processo de formação, expansão, finalizando com um desmonte na década de 1990, conforme apresenta o Quadro 1.

Quadro 1 – Síntese da estrutura carbonífera em Santa Catarina.

Minas	Ferrovia	Porto	1884-1946		
Minas	Ferrovia	Lavador de Capivari	Porto	1946-1965	
Minas	Ferrovia	Lavador de Capivari	Termo-elétrica	Porto	1965-1978
Minas	Ferrovia	Lavador de Capivari	Termo-elétrica	Carboquímica	Porto
					1978/1990/94
Minas	Ferrovia	Termoelétrica	Atualmente		

Fonte: Elaborado por Zilli (2015) a partir de Goularti Filho e Moraes (2009).

Com apoio na revisão de literatura, procurou-se no Quadro 2 apresentar uma síntese do contexto histórico do Porto de Imbituba, em seis períodos, desde a sua concepção até a atual situação com a administração delegada ao Governo do Estado de Santa Catarina, por meio da SCPar Porto de Imbituba S.A e com o arrendamento das operações de containers pela empresa privada (Terminal Santos Brasil), caracterizando assim, o modelo *Landlord Port*.

Quadro 2 – Síntese histórica do Porto de Imbituba.

FASES	CARACTERÍSTICAS
1880/1919	Em conjunto com a EFDTC, foi desenvolvido o Porto de Imbituba, para o escoamento da produção de carvão. Com as dificuldades na falta de molhe na enseada aberta, os ingleses abandonaram o projeto em 1919, deixando o porto abandonado (GOULARTI FILHO, 2010).
1919/1942	O empresário carioca Henrique Lage assume a administração do porto. Em 1922 é criada a Companhia de Mineração do Carvão do Barro Branco. É criada a CDI em 12 de novembro de 1922, retomando a movimentação do carvão e outras mercadorias como madeira e alimentos. (PORTO DE IMBITUBA, 2018). Pelo Decreto nº 7.842 de 13 de setembro de 1941 a CDI obtém a concessão para explorar comercialmente o porto. “Em 1941, o porto foi encampado pelo governo Vargas” (GOULARTI FILHO, 2010, p.257).
1942/1990	[...] em 1942, sob a tutela do governo, as obras do novo porto foram inauguradas e Imbituba disputou com Laguna o título de exclusividade de “porto carvoeiro” (GOULARTI FILHO, 2010, p.257). Nesse período, o Porto de Imbituba se ajustou ao Plano Nacional do Carvão. Em 1979, passou a atender às demandas da ICC.
1990/2000	Marcado pela reestruturação do seu complexo portuário, uma vez que com o declínio das exportações de carvão e o fechamento da ICC, o porto que até então era direcionado para a movimentação de carvão, viu-se sem uma diversificação de mercadorias em seu portfólio (GOULARTI FILHO, 2010).
2000/2010	Em 2005 foi elaborado o PDZ pela empresa de Planejamento em Transporte e Consultoria (PETCON) e integrado ao Plano Diretor de Desenvolvimento Sustentável de Imbituba – PDDSI (BRASIL, 2012). Em 2008, a Santos Brasil vence a licitação de arrendamento e controle da movimentação de contêineres no Porto de Imbituba, caracterizando-se o Modelo <i>LandLord Port</i> (<i>World Bank Port Reform Took Kit</i> , 2001; SANTOS BRASIL, 2015).
2010/2018	Após 70 anos administrado pela CDI, o porto passou para uma gestão vinculada ao governo do Estado de Santa Catarina via SCPAR Porto de Imbituba S.A (sociedade de propósito específico, constituída e integralmente controlada pela sociedade de economia mista SC Participações e Parcerias S.A (SCPar), por meio do Convênio de Delegação nº 01/2013, celebrado em 26 de novembro de 2012 (BRASIL, 2012). Este modelo de gestão foi desenhado especificamente para atender as necessidades do raio de atuação do porto de Imbituba (SILVA; ZILLI; DAL TOÉ, 2013).

Fonte: Elaborado por Zilli (2015) a partir de Goularti Filho (2010), Brasil (2012), Silva, Zilli e Dal Toé (2013), Porto de Imbituba (2018) e Santos Brasil (2015).

Inseridos no Porto de Imbituba - SC tem-se a presença de uma diversidade de *stakeholders*, tornando-se um sistema complexo em virtude de todos os interesses incorporados e das suas interrelações.

2.3 STAKEHOLDERS PORTUÁRIOS

Com o desenvolvimento das relações internacionais, um sistema portuário competitivo tornou-se primordial, pois frente ao processo de globalização, às

exigências internacionais e as mudanças no ambiente econômico nacional e internacional impactam diretamente este universo. Este sistema necessita de uma adaptação constante perante o número crescente de agentes econômicos e, sobretudo, de um grau de complexidade que envolve as atividades comerciais (NOTTEBOOM; WINKELMANS, 2002).

Sob o prisma da competitividade portuária e corroborando com Notteboom e Winkelmanns (2002), Dooms (2011) argumenta que o relacionamento de uma autoridade portuária (porto) com um grau crescente de *stakeholders* é fator constante em suas relações. Assim, verifica-se que contextos sociais, políticos e econômicos impactam diretamente a operação e o desenvolvimento portuário.

O gerenciamento eficiente destes *stakeholders* favorece a competitividade do setor, pois conforme aponta Aerts (2012), há uma diversidade de reivindicações de diferentes *stakeholders*, principalmente levando em consideração a hinterlandia de uma estrutura portuária. Neste sentido, Winkelmanns (2008) aponta que a essa diversidade de *stakeholders* do sistema portuário caracteriza-se por todos os grupos/indivíduos que possuem interesse ou relação com as atividades portuárias, classificados como *stakeholders* interno e externo, descritos no Quadro 3.

Quadro 3 - Tipologia dos Stakeholders portuários.

TIPOLOGIA	CARACTERÍSTICAS
Stakeholders internos	Constituem a Autoridade Portuária, constituída pelos gerentes dos portos, funcionários, membros do conselho de administração e acionistas.
Stakeholders externos	Grupos operadores de transporte, grupos empresariais de transporte, serviços de apoio, grupos industriais, coordenação de infraestrutura (público), grupos de facilidade e gestão, legislação, grupos de políticas públicas e grupos comunitários.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Notteboom e Winkelmanns (2002), Aerts (2012) e Lacerda (2013).

Compreendendo a composição destes *stakeholders* e sabendo que o sistema portuário envolve um ambiente complexo, Aerts (2012) afirma que o desafio é alcançar um equilíbrio a partir de todos os diferentes interesses envolvidos, tornando-se assim, uma atividade de extrema relevância para os gestores portuários. E para que o gerenciamento de relacionamento com os *stakeholders* se torne efetivo, De Langen (2002) argumenta que um planejamento de longo prazo equilibrado e processos de desenvolvimento estruturados podem ser realizados em parceria com os *stakeholders* internos e externos, possibilitando assim, um trabalho em conjunto. Winkelmanns (2008) também salienta que a Autoridade Portuária poderá desenvolver processos internos, e quando estes ganharem maturidade.

De qualquer forma, uma estratégia eficiente de gestão do relacionamento com os *stakeholders* portuários só terá sucesso, conforme cita Brooks, Rew e Stuart (2001), com uma estrutura de governança do porto bem definida.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com uma abordagem essencialmente qualitativa, compreendendo a natureza de um fenômeno e suas consequências (SILVA, 2014), este artigo apresenta por meio

de uma visão sistêmica, o Porto de Imbituba – SC, sob a perspectiva dos *stakeholders* internos e externos.

A pesquisa caracterizou-se, quanto aos fins de investigação, como descritiva (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2006), pois apresenta uma visão sistêmica do Porto de Imbituba – SC e destaca a influência de uma diversidade de *stakeholders* sobre as suas operações.

Quanto aos meios de investigação, classificou-se como uma pesquisa bibliográfica (GERHARDT; SILVIERA, 2009) e documental (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2006). A fase bibliográfica compreendeu a explicitação de constructos vinculados aos sistemas, visão sistêmica e a exploração do complexo portuário de Imbituba - SC, por meio de regulamentações, livros, artigos e dissertações. A fase documental envolveu informações da Secretaria Nacional dos Portos - SNP, com destaque para a composição dos estruturas administrativa dos portos públicos elencados pelo Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil - MTPAC, caracterizando-se assim com dados de origem secundária (SILVA, 2014).

Com a construção do mapa mental do Porto de Imbituba, perfazendo a fase de coleta de dados primária (DUARTE; FURTADO, 2014), o mesmo foi validado por meio de uma entrevista junto a um profissional que possui atividades de gerência operacional no porto em estudo, com formação internacional em gestão portuária pela Universidade de Antuérpia/Bélgica ITMMA), e outro profissional com experiência vinculado a iniciativa privada, com experiência na área de logística intercional e com formação acadêmica em Administração com habilitação em Comércio Exterior. A escolha destes profissionais ocorreu por acessibilidade e, sobretudo, pela experiência comprovada, corroborando para que os modelos se aproximassem da realidade portuária brasileira.

Vale ressaltar que a delimitação do Porto de Imbituba – SC também ocorreu por acessibilidade, propiciando o contato com a gerência operacional e também com profissionais que possuem relação direta com o porto, por meio do escoamento de produção via exportação e importação.

Para a análise dos dados, optou-se pela análise de conteúdo (MORAES, 1999), oportunizando uma análise dos resultados de forma mais detalhada, observando nos modelos conceituais, bem como as influências de suas partes no contexto do sistema portuário nacional e do Porto de Imbituba – SC.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta uma visão sistêmica do Porto de Imbituba – SC e a complexidade dos seus *stakeholders* internos e externos.

4.1 SISTEMA PORTUÁRIO DE IMBITUBA - SC

O Estado de Santa Catarina é composto por quatro PO's: dois localizados no Sul (Portos de Imbituba e Laguna), um localizado no Vale no Itajaí (Porto de Itajaí) e outro localizado no Norte do Estado (Porto de São Francisco do Sul). Os TUP's compreendem nove unidades distribuídas em todo o Estado catarinense. O Quadro 4 apresenta detalhes desta distribuição logística portuária.

Quadro 4 – Estruturas portuárias de Santa Catarina.

REGIÃO	TIPO	LOCAL	CIDADE	ADMINISTRAÇÃO
Sul	PO	Imbituba	Imbituba	SCPAR Porto de Imbituba S.A
		Laguna	Laguna	Companhia Docas de São Paulo – CODESP
	TUP	Imbituba Terminal Portuário	Imbituba	Imbituba Empreendimentos e Participações S/A
Norte - Vale do Itajaí	PO	Itajaí	Itajaí	Superintendência do Porto de Itajaí
	TUP	Braskarne	Itajaí	Braskarne Com. E Armazéns Gerais Ltda
		Teperti	Itajaí	Terminais Portuários de Itajaí S/A
		Barra do Rio	Itajaí	Barra do Rio Terminal Portuário S/A
		Poly Terminais	Itajaí	Poly Terminais Portuários S/A
		Teperti	Itajaí	Terminais Portuários de Itajaí S/A
		Portonave	Navegantes	Portonave S/A
Norte	PO	São Francisco do Sul	São Francisco do Sul	Administração do Porto de São Francisco do Sul – APSFS
	TUP	Itapoá	Itapoá	Itapoá Terminais Portuários S/A
		São Francisco do Sul	São Francisco do Sul	Petrobrás Transportes S/A – TRANSPETRO

Fonte: Elaboração própria a partir de Brasil (2015) e *sites* dos portos elencados.

A partir deste contexto portuário catarinense, a Figura 2 apresenta um mapa conceitual, abarcando os *stakeholders* internos e externos pertencentes ao complexo portuário de Imbituba – SC.

Figura 2 – Mapa mental do Porto de Imbituba – SC.



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2018).

Sob o ponto de vista interno, verifica-se que o Porto de Imbituba possui na esfera administrativa, a sua diretoria (diretor-presidente, diretor administrativo, comercial e financeiro e diretor jurídico); gerências (operações, relacionamentos, jurídica, saúde, segurança do trabalho e meio ambiente, tecnologia da informação e obras), bem como a guarda portuária (PORTO DE IMBITUBA, 2018).

Esta estrutura está sob a administração do governo do Estado de Santa Catarina via SCPAR Porto de Imbituba S.A (sociedade com propósito específico, constituída e integralmente controlada pela sociedade de economia mista SC Participações e Parcerias S.A (SCPar), por meio do Convênio de Delegação nº 01/2013, celebrado em 26 de novembro de 2012 (BRASIL, 2012). Constituindo-se assim, a autoridade aduaneira (AERTS, 2012; LACERDA, 2013; NOTTEBOOM; WINKEMANS, 2002) como os *skateholders* internos do Porto de Imbituba.

Com o objetivo de desenvolver a visão sistêmica (AGUIAR et al. (2015); ALVES, 2012; MARTINELLI; VENTURA, 2012; PRIM et al., 2017; TARRIDE; ZUÑIGA, 2010) por meio da construção do modelo conceitual, surge os *stakeholders* externos portuários (AERTS, 2012; LACERDA, 2013; NOTTEBOOM; WINKEMANS, 2002) compostos pelos grupos operadores de transporte, como por exemplo (operador portuário); grupos empresariais de transporte (transportador rodoviário e ferroviário), serviços de apoio (praticagem), grupos industriais (exportadores e importadores), coordenação de infraestrutura, grupos de facilidade e gestão (portos secos e terminais retroportuários) legislação e grupos de políticas públicas (governo federal, estadual e municipal) e grupos comunitários (contribuintes e comunidade local).

Estes *stakeholders* estão inseridos em um ambiente municipal, regional, estadual, nacional e internacional, compondo um universo altamente complexo. E como estas estruturas portuárias são concebidas para o escoamento de produção nacional e nacionalização de mercadorias oriundas do mercado internacional, por meio de inúmeras operações logísticas e rotinas aduaneiras, são influenciadas de forma significativa pelo atual contexto global, políticas internacionais, relacionamento do Brasil com parceiros comerciais e acordos bilaterais e multilaterais. Assim, emerge a necessidade de desenvolver uma visão sistêmica de um todo, onde as partes se inter-relacionam, compondo uma unidade influenciada pelo todo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sistema portuário brasileiro se caracteriza com um dos principais alicerces da cadeia logística nacional, configurando-se com um elo fundamental no escoamento da produção, bem como no abastecimento de produtos oriundos do mercado internacional. É, por meio desta estrutura logística que diversas atividades aduaneiras de liberação e nacionalização de produtos são realizadas em zona primária ou secundária, impactando diretamente a competitividade da economia brasileira.

A partir da compreensão dos conceitos de sistema e visão sistêmica, verificou-se que os sistemas complexos, como no caso dos portos brasileiros, necessitam de um olhar holístico, por meio de um enfoque sistêmico que possibilite visualizar todos os elementos componentes no universo da regulação governamental, bem como os *stakeholders* envolvidos na cadeia logística.

Neste contexto, este artigo objetivou apresentar, por meio de uma visão sistêmica, o Porto de Imbituba – SC, sob a perspectiva dos *stakeholders* internos e externos.

Verificou-se que o sistema portuário brasileiro é parte integrante do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil, e incorporado pela Secretaria Nacional dos Portos, composta por 37 portos públicos. Nesta esfera, são administrados por delegação estadual 15 portos e três portos por administração municipal. Interação neste sistema, 19 portos administrados por oito Companhias Docas, distribuídas em todo o território aduaneiro brasileiro.

Focalizando o Sul do Estado de Santa Catarina, destacou-se o principal porto exportador e importador da região, o Porto de Imbituba. Com participação relevante no desenvolvimento da região Sul, é atualmente administrado pelo Estado de Santa Catarina, por meio da SCPar Porto de Imbituba S.A, atual autoridade aduaneira. Em sua estrutura administrava, têm-se os *stakeholders* internos, caracterizados pela autoridade aduaneira, organizada entre a diretoria, gerências e guarda-portuária.

Como um sistema complexo, os *stakeholders* externos do Porto de Imbituba, compõem uma complexa rede de interconexões envolvendo exportadoras, importadores, armadores, agências marítimas, *freight forwarders*, *trading companies*, comerciais exportadoras e importadoras, práticos, portos secos, operadores portuários, transportes rodoviários e ferroviários, despachantes aduaneiros, portos concorrentes, bancos, parceiros, órgãos gestores de mão de obra, governos municipal, estadual e federal, órgãos intervenientes (Receita Federal, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA, dentre outros), sindicatos, bem como o próprio Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil, Secretaria Nacional dos Portos e a atual regulamentação portuária, representada pela Lei 12.815 de 5 de junho de 2013.

Como sugestão de temas futuros, sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas envolvendo o papel da governança perante o sistema portuário brasileiro, bem como o papel da inovação nas práticas aduaneiras, possibilitando uma maior competitividade do setor em nível nacional e internacional.

Por fim, acredita-se que a proposta de um mapa mental, oportunizando uma visão sistêmica do atual contexto do Porto de Imbituba, possa contribuir para o desenvolvimento de políticas públicas que tragão competitividade para a economia nacional, municipal e regional, a fim de tornar os portos brasileiros um elo competitivo com o mercado nacional, envolvendo todos os seus *stakeholders*, bem como o mercado internacional.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, R.R.S. de; ALVES, J.B. da M.; CASAES, J. C. C.; DANDOLINI, G.A.; FERNANDES, R.F.; SOUZA, J.A. Os paradigmas do pensamento cartesiano e do pensamento sistêmico. **Anais**. XI Congresso Brasileiro de Sistemas. 2015. Franca/São Paulo.

AERTS, G. **Stakeholder management in ports**: stakeholder coordination at Flemish Port Authorities. Institute of Transport and Maritime Management Antwerp – ITMMA and Universiteit Antwerpen, 2012.

ALVES, J. B. M. **Teoria Geral de Sistemas**: em busca de interdisciplinaridade. Florianópolis: Instituto Stela, 2012.

BATISA, G.; MURBACK, F. G. R.; SARES, M. I. F. Estudo sobre a aplicação da Teoria Geral dos Sistemas nas organizações brasileiras. In: 10 Congresso Brasileiro de Sistemas, 2014. Ribeirão Preto – São Paulo. **Anais....**São Paulo, 2014.

BERTALANFFY, L. V. **Teoria General de los Sistemas**. México. FCE. 1969.

BRASIL Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil. Secretaria Nacional dos Portos **Plano mestre**: Porto de Imbituba. Florianópolis: UFSC, 2012. Disponível em: <<http://www.portosdobrasil.gov.br/assuntos-1/pnpl/arquivos/planos-mestres-versao-completa/porto-de-imbituba.pdf/view>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

BRASIL. Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil. Secretaria Nacional dos Portos. **Planejamento portuário nacional**. 2018. Disponível em: <<http://www.portosdobrasil.gov.br/assuntos-1/pnpl>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

BRASIL. Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil. **Organograma**. 2018. Disponível em: <<http://www.transportes.gov.br/institucional/organograma.html>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

BRASIL. Agência Nacional de Transporte Aquaviário. ANTAQ. **A ANTAQ**. 2018. Disponível em: <<http://portal.antaq.gov.br/index.php/institucional/a-antaq/>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

BRASIL. Agência Nacional de Transporte Aquaviário. ANTAQ. **Classificação dos portos públicos, TUP e ETC**. Brasília. 2015. Disponível em: <http://www.antaq.gov.br/Portal/pdf/Classificacao_PortosPublicos_TUPs_EstacoesTansbordoCargas.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2018.

BRASIL. Agência Nacional de Transporte Aquaviário. ANTAQ. TUP – contratos de adesão. Brasília. 2018. Disponível em: <<http://portal.antaq.gov.br/index.php/instalacoes-portuarias-2/instalacoes-portuarias/contratos-de-adesao/contratos-de-adesao-tup/>>. Acesse em: 07 abr. 2018.

BROCKS, C.; REW, A.; STUART, R.A. A trading strategy based on the lead-lag relationship between the spot index and future contract or the FTSE. **Internatinal Journal of Forecasting** , n. 7, p. 31-44, 2001.

DE LANGEN, P. **Ports competitiveness and cluster governance**. Presentation at the ITMMA conference “Port competitiveness”. Antwerp, February 5, 2002.

DOOMS, M. **Crafting the integrative value proposition for lage scale transport infrastructure hubs**: a stakeholder management approach. VUBPress, 2011

DUARTE, S. V.; FURTADO, M. S. V. **Trabalho de conclusão de curso (TCC) em ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Soraiva, 2014.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2009.

GOULART FILHO, A. Melhoramentos, reaparelhamentos e modernização dos portos brasileiros: a longa e constante espera. In: **Revista Economia e Sociedade**. Campinas, v. 16, n. 3 (31), dezembro. 2007.

GOULARTI FILHO, A.; MORAES, F. F. Formação, expansão e desmonte parcial do complexo carbonífero catarinense. **História & Perspectiva**. Uberlândia, jan. jun. 2009. Disponível em: <
<http://www.seer.ufu.br/index.php/historiaperspectivas/article/viewFile/19214/10351>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

GOULARTI FILHO, A. O porto de Imbituba na formação do complexo carbonífero catarinense. **Revista de História Regional**. Ponta Grossa, PR, v. 15, n. 2, p. 235-263, inverno 2010. Disponível em: <
<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/rhr/article/view/2379>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

LACERDA, M. O gerenciamento dos stakeholders: uma abordagem competitiva do sistema portuário. Dissertação (Mestrado) - Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI, Programa de Pós-Graduação em Administração e Turismo, Biguaçu, 2013.

MORAES, R. Análise de Conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32. 1999.

NOTTEBOOM, T.; WINKELMANS, W. Structural changes in logistcs: how will port authorities face the challenge? **Maritime Policy and Management**, v. 28, n. 1, p. 71-89. 2001.

NOTTEBOOM, T.; WINKELMANS, W. **Stakeholder relations management in ports: dealing with the interplay of forces among stakeholders in a changing competitive environment**. Paper for IAME PANAMA 2002 "Maritime Economics: setting the foundations for porta and shipping policies. Panama City. Panama, November, 2002.

MARTINELLI, D. P.; VENTURA, C. A. A. Metodologia Sistêmica I. In: MARTINELLI, D. P. et al (Org.). **Teoria Geral dos Sistemas**. São Paulo: Saraiva. Cap. 3. p. 35-49. 2012.

MATURANA, R. H. **Cognição, ciência e vida cotidiana**. Belo Horizonte: UFMG, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Teoria de Sistemas**. In: OLIVEIRA, D. de P. R. de. Teoria geral da administração: uma abordagem prática. 2. ed. São Paulo: Atlas. Cap. 10, p. 219-241. 2010.

PORTO DE IMBITUBA. O Porto. **História**. 2018. Disponível em:<www.cdiport.com.br/porto/porto.htm>. Acesso em: 29 mar. 2018.

PRIM, M.A.; VALDATI, A. de B.; DANDOLINI, G.A.; ALVES, J.B. da M. A contribuição da visão sistêmica para o desenvolvimento das incubadoras sociais. **Anais**. VII Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação. 2017. Foz do Iguaçu/Paraná.

SAMPIERI, R.; COLLADO, C.; LUCIO, P. **Metodologia de Pesquisa**. 3ª Ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANTOS BRASIL. **História**. 2015. Disponível em:<<http://www.santosbrasil.com.br/pt-br/santos-brasil/historia>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

SILVA, A. J.H. da. **Metodologia de pesquisa: conceitos gerais**. Guarapuava: Editora UNICENTRO, 2014.

SILVA, A.; ZILLI, J. C.; DAL TOÉ, R. A. Gestão portuária: um estudo da competitividade do Porto de Imbituba perante o modelo apresentado pelo Banco Mundial (Port Reform Toolkit – Module 6 – Port Regulations) de 2007. In: Simpósio de Integração Científica e Tecnológica do Sul Catarinense – SICT-Sul, 2, 2013. Araranguá. **Anais....** Araranguá: IFSC, 2013. Disponível em:<<https://periodicos.ifsc.edu.br/index.php/rtc/article/view/1065/808>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

TARRIDE, M. I.; ZUÑIGA, M. **Requirements of complexity for complex organizational conceptions**. Kybernetes, Vol. 39 Iss: 7, pp.1112 – 1127. 2010.

ZILLI, J.C. **Políticas para o desenvolvimento portuário**: um estudo no Porto de Imbituba – Santa Catarina. Dissertação (Mestrado) - Universidade do Extremo Sul Catarinense- UNESC, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico, Criciúma, 2015.

WINKELMANS, W. **One day conference on current trends and practices in the organization, operation and management of ports and terminals**. Institute of Transport Maritime Management Antwerp. University of Antwerp. Greece, 2008.