

MARÇO 2024

# Leilões Portuários

Como ampliar a competitividade nas  
próximas licitações?

**Revisão:** Henrique Cisman

**Diagramação:** Pedro Scarabucci

**GRI Club**  
— INFRASTRUCTURE

**BMJ**  
CONSULTORES ASSOCIADOS

# Introdução

---

As desestatizações surgem como uma solução para corrigir deficiências existentes na gestão portuária, podendo garantir uma modernização mais rápida dos portos e o aprimoramento operacional, bem como responder de forma mais ágil às demandas do mercado e aos avanços tecnológicos, atendendo mais eficientemente às cadeias produtivas que buscam os serviços portuários.

Neste contexto, o GRI Club Infra & Energy promoveu uma reunião com o tema **“Leilões Portuários - Como ampliar a competitividade nas próximas licitações?”** com a participação de Flávia Takafashi, diretora da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), e membros do GRI Club. O encontro foi realizado no escritório do A&M Infra, em São Paulo, com moderação do sócio-diretor da empresa, Marcos Pinto.



## Contexto

---

O setor portuário brasileiro passa por um momento crucial de reflexão e busca por melhorias, visando aumentar a competitividade e eficiência dos próximos leilões. As discussões em torno desse tema têm destacado diversos desafios e possíveis caminhos para aprimorar o processo de concessões e arrendamentos portuários.

A questão da competitividade nos leilões portuários abrange diversos pontos. É importante que reformas considerem desde a definição do que é competitividade no contexto de cada leilão até a análise dos modelos de contrato e dos desafios enfrentados durante o processo de licitação.

Deve-se reconhecer que o sucesso de um leilão não pode ser medido apenas pelo resultado financeiro, mas também pela eficiência na alocação de recursos e na promoção do desenvolvimento sustentável do setor.

Ao longo dos anos, o Brasil realizou importantes reformas no setor portuário, como a inserção da iniciativa privada em terminais arrendados e privados. No entanto, persistem problemas relacionados à falta de eficiência na gestão dos Portos Organizados, resultando em dificuldades para realizar investimentos na infraestrutura comum e na baixa qualidade dos serviços prestados pelas Administrações Portuárias (APs).



# REPORT



# Proposições

---

Para superar esses desafios, têm sido discutidos diferentes tipos de reformas. As chamadas “minirreformas” e desburocratizações buscam simplificar os processos e remover obstáculos menos significativos, como burocracias excessivas e rigidez contratual. Embora não resolvam os problemas fundamentais, essas medidas podem proporcionar ganhos a curto prazo e preparar o terreno para mudanças mais estruturais.

Reformas mais abrangentes objetivam, por exemplo, melhorar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos, buscando resolver questões críticas que travam o avanço dos processos.

Em relação ao arrendamento portuário, o atual modelo torna a gestão de contratos muito lenta e burocrática, inclusive para processos como aprovação de investimentos e novas licitações - e seria interessante que fossem mais céleres. Uma alternativa é tornar todos os contratos como privados - celebrados com as Autoridades Portuárias reguladas sob contratos de concessão, ainda que fossem mantidas públicas.

Dentre as reflexões decorrentes da proposta, põe-se em dúvida se o setor privado estaria preparado para “abrir mão” do equilíbrio econômico-financeiro desses contratos para permitir que eles sejam mais flexíveis - hoje, já existe a possibilidade de realização de investimentos por conta e risco, abrindo mão do reequilíbrio, mas essa opção é pouco utilizada.



Outras propostas visam aumentar a autonomia e responsabilidade das APs, estabelecendo metas claras e indicadores de desempenho para promover a eficiência operacional nos terminais e garantir a sustentabilidade do porto como um todo, considerando-o como um sistema integrado.

Além disso, também visam estabelecer prazos adequados para a realização dos leilões, respeitando os cronogramas de governança das empresas e proporcionando igualdade de condições para todos os participantes.

Ademais, promover transparência e participação pública no processo de licitação é fundamental, garantindo acesso às informações necessárias para uma tomada de decisão por todas as partes interessadas.



# REPORT





**GRI** *Club*  
— INFRASTRUCTURE

**Conecte-se com líderes da  
infraestrutura brasileira e fique por  
dentro dos debates que moldam o  
futuro do setor no país.**

**SAIBA MAIS**



# GRI Club

Fundado em 1998, em Londres, o GRI Club reúne atualmente **mais de 15 mil executivos seniores** espalhados em 100 países, com atuação nos mercados imobiliário, de infraestrutura e do agronegócio.

O modelo inovador de discussões do GRI Club permite a livre participação de todos os executivos, fomentando a troca de experiências e conhecimento, o networking e a geração de negócios.

Membros do clube também têm à disposição uma plataforma exclusiva para ver mais informações sobre os executivos e as respectivas empresas, marcar reuniões, pedir introduções personalizadas com colegas da indústria e acessar de modo irrestrito todos os nossos conteúdos.



## MOISES CONA

Partner | Head of Infrastructure  
moises.cona@griclub.org



GRI Club Infra



GRI Club



@griclub.infra

---

**griclub.org**