



AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS
SUPERINTENDÊNCIA DE FISCALIZAÇÃO E COORDENAÇÃO DA UNIDADES REGIONAIS
UNIDADE REGIONAL SUL

**MONITORAMENTO DO DESEMPENHO DA
ADMINISTRAÇÃO DO PORTO DE SÃO FRANCISCO DO SUL
SCPAR PORTO DE SÃO FRANCISCO DO SUL S.A.**

2022

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
INTRODUÇÃO.....	4
1. DA SITUAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	4
1.1. Análise da Tabela e do Gráfico 1.1:	5
1.2. Análise da tabela 1.2:	6
1.3. Análise:	6
1.4. Conclusão.....	11
2. DA GESTÃO	12
2.1. Estrutura de Governança.....	13
2.2. Corpo Funcional.....	14
3. DA OPERAÇÃO	16
4. DA ATUALIDADE DA INFRAESTRUTURA.....	16
4.1. Instalações de atracação	17
4.2. Instalações de armazenagem	17
4.3. Gates de entrada e saída de veículos	18
4.4. Equipamentos de movimentação de mercadorias.....	18
4.5. Corredor de Exportação	21
5. DA EXPLORAÇÃO DE ÁREAS.....	23
5.1. Porto Público	23
5.2. Terminal Graneleiro.....	24
5.3. TESC	26
6. OUTROS ASPECTOS.....	27
7. COMENTÁRIOS FINAIS	29
8. DAS RECOMENDAÇÕES À AUTORIDADE PORTUÁRIA.....	31
APÊNDICE 1 – FÓRMULAS DOS INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS	32

APRESENTAÇÃO

Trata-se de relatório de monitoramento do desempenho da SCPAR PORTO DE SÃO FRANCISCO DO SUL S.A., na gestão do Porto de São Francisco do Sul.

A titularidade da exploração dos portos organizados é, constitucionalmente, da União, que a faz direta ou indiretamente. Em São Francisco do Sul, delegou-se o porto ao Estado de Santa Catarina, que constituiu a SCPAR PORTO DE SÃO FRANCISCO DO SUL S.A. para realizar a função de autoridade portuária.

Neste contexto, o monitoramento do desempenho dos portos organizados pela ANTAQ se faz necessário, uma vez que a autoridade portuária tem a responsabilidade de gerir um patrimônio da União. A boa gestão do porto, em última instância, é zelo pelo patrimônio público.

Espera-se de uma boa gestão que ela gere valor aos seus “acionistas”, que no caso dos Portos Organizados, são os cidadãos brasileiros. Quando falamos em geração de valor, não restringimos apenas a maximização de lucros, mas tratamos da relação entre benefício e esforço. O benefício pode ser medido de várias formas, incluindo pelo aumento da rentabilidade, do patrimônio líquido, da movimentação portuária, de preços competitivos, mas também de uma melhora no relacionamento com o setor/comunidade ou mesmo atendimento a uma nova regulamentação.

INTRODUÇÃO

Situado no litoral norte do Estado de Santa Catarina, na região insular do Município de São Francisco do Sul, o Porto de São Francisco do Sul foi construído na margem direita da baía da Babitonga.

Inaugurado em 1º de julho de 1955, o histórico do porto remonta desde 1912, quando a Companhia de Estradas de Ferro São Paulo – Rio Grande do Sul recebeu permissão para implantar uma estação marítima na baía de São Francisco do Sul, sendo que o Governo de Santa Catarina obteve concessão para início das obras apenas em 1941, iniciando efetivamente sua construção em 1945.

A Administração do Porto de São Francisco do Sul – APSFS foi a autarquia criada pela Lei Ordinária Nº 1.404 de 24 de novembro de 1955 para administrar o Porto de São Francisco do Sul. Entretanto, com a extinção da APSFS pela Lei Complementar Nº 707 de 7 de dezembro de 2017, o Porto de São Francisco do Sul passou a ser administrado pela SCPar Porto de São Francisco do Sul S.A., uma sociedade de propósito específico instituída pelo Decreto Estadual Nº 1.486 de 8 de fevereiro de 2018, incumbida de exercer as atividades e atribuições nos termos do Convênio de Delegação nº 01/2011 até 2036, conforme 5º Termo Aditivo, assinado em 18 de setembro de 2014.

A SCPar Porto de São Francisco do Sul S.A. é uma empresa ligada à holding SC Parcerias e Participações S/A, sociedade de economia mista do Estado de Santa Catarina, que também controla o porto de Imbituba por meio da SCPar Porto de Imbituba S.A. e o porto de Laguna – SC de forma direta.

Em 20 de maio de 2020 foi assinado o 6º Termo Aditivo ao Convênio de Delegação, delegando adicionalmente à SCPar Porto de São Francisco do Sul as competências de realizar licitações e celebrar contratos de arrendamentos de áreas e instalações portuárias.

1. DA SITUAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

Este tópico busca apresentar a situação econômico-financeira da SCPar Porto de São Francisco do Sul ao longo de 4 anos, tendo em vista que antes de 2018 era uma autarquia que só fazia contabilidade pública e não seguia a Lei das S/A. A principal questão é mapear e acompanhar a gestão econômica e financeira e clarear o entendimento quanto à qualidade (i) de suas decisões de investimento e financiamento, (ii) de seus resultados e (iii) do perfil de geração de caixa. Em outras palavras, busca-se responder se (a) a SCPAR é capaz de ganhar dinheiro, (b) como ela gasta esse dinheiro e (c) onde está o dinheiro.

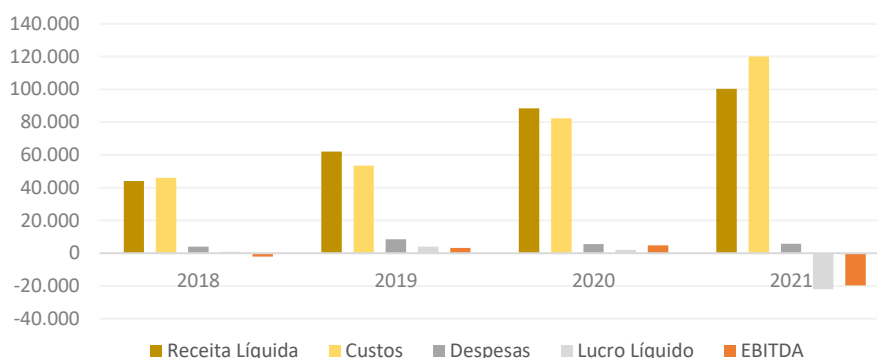
Para tanto, utilizou-se das demonstrações financeiras auditadas dos anos de 2018 a 2021, assim como de indicadores econômico-financeiros, no intuito de se verificar o risco financeiro de curto e longo prazo, assim como a rentabilidade.

Ao voltar o olhar para as demonstrações de resultado do exercício, cujo método de construção trabalha estritamente **as atividades operacionais** no regime de competência, nota-se, no gráfico **1.1.** e na **tabela 1.1.**, que a **Receita Líquida** da SCPAR se mostrou consistente no período avaliado, no entanto, o **Ebitda** e o **Lucro Líquido** não, **tendo em vista o aumento expressivo de custos durante todo o período analisado.**

Tabela 1.1. – DRE

ANO	RECEITA LÍQUIDA	CUSTOS	DESPESAS	RESULTADO FINANCEIRO	LUCRO LÍQUIDO	EBITDA
2018	44.047	46.102	4.029	7.037	809	-2.046
2019	62.096	53.394	8.422	6.183	3.916	3.289
2020	88.326	82.421	5.664	3.095	2.098	4.742
2021	100.259	120.141	5.812	3.732	-21.962	-19.658

Dados Financeiros dos últimos 4 anos do Porto de São Francisco do Sul.

Gráfico 1.1. – Agregados da DRE

1.1. Análise da Tabela e do Gráfico 1.1:

Enquanto a receita líquida cresce consistentemente a uma taxa média de 32% ao ano desde 2018 - somente em 2021 que cresceu 14%, o que é muito bom - os custos da empresa crescem a uma taxa média de 38%, sendo que nos últimos dois anos a taxa de crescimento de custo foi de 54% e 46% respectivamente, o que impactou todo o resultado da empresa em termos de Ebitda e Lucro Líquido.

Então vamos abordar o principal gargalo da empresa, que é o controle de custos. Para isso iremos abrir na tabela abaixo toda a estrutura de custos da empresa, com o objetivo de saber onde teve o crescimento.

Tabela 1.2 - Custos

DETALHAMENTO DOS CUSTOS/ANO	2021	2020	2019	2018
CUSTO COM FUNCIONÁRIOS OPERACIONAIS	44.207	45.304	26.370	20.362
CUSTEIO DA OPERAÇÃO	13.484	20.893	21.468	21.258
SERVIÇOS DE TERCEIROS	48.811	10.479	0	0
SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO	4.744	7	0	0
PEÇAS DE MANUTENÇÃO	2.860	0	0	0
AMORTIZAÇÕES	6.035	5.738	5.556	4482
TOTAL	120.141	82.421	53.394	46.102

1.2. Análise da tabela 1.2:

A tabela acima nos mostra o detalhamento dos custos do Porto de São Francisco do Sul. Verificamos que o aumento significativo ocorreu na conta Custo com funcionários Operacionais pós 2019 e nos serviços de terceiros.

O custo com funcionários operacionais é um agregado que compõe Salários e Ordenados, Encargos Sociais, Provisões de Férias e 13º e benefícios. Subiu 122% de 2018 a 2020 e mais de 71,8% em um ano apenas, de 2019 para 2020.

Já os serviços de terceiros, teve durante o ano de 2021, custo com serviços de dragagem de 38 milhões. Um custo pontual, que se aproxima muito mais de um investimento do que um custo verdadeiro para o porto.

Logo, como o segundo item é pontual, chamamos a atenção para o primeiro item que não é em relação aos custos com funcionários operacionais de R\$ 44.207 milhões, praticamente 44% da receita do Porto comprometida com pessoal, o que para a literatura, mesmo para uma empresa intensiva em trabalho, seria muito alto, principalmente porque a receita do Porto não acompanha o mesmo ritmo do aumento de custos observado. Logo, os recursos utilizados não estão traduzindo aumento de receita, o que compromete a eficiência operacional.

Tabela 1.3 – Fluxo de Caixa

ANO	FCO	FCI	FCF	FLUXO DE CAIXA TOTAL
2018	67.792	-161.521	202.937	109.208
2019	15.479	-15.547	-1.776	-1.844
2020	7.926	-1.357	-12.352	-5.783
2021	-18.510	-7.296	-525	-26.331

1.3. Análise:

Dentro do fluxo de caixa Operacional (FCO), temos os gastos operacionais da empresa, ou seja, todas as operações financeiras que são necessárias para que a empresa funcione. Nesta conta entram, por exemplo, a folha de pagamento, manutenção de estoque, obrigações tributárias. Na tabela acima, **evidenciamos um FCO declinante ao longo desses quatro anos observados**, e isso é perigoso do ponto de vista financeiro, porque **o Porto não está conseguindo cobrir o seu funcionamento mesmo com receitas crescentes**.

No relatório de administração, foi mencionado que o custo da dragagem de manutenção de R\$ 38 milhões foi o grande responsável pelo resultado de 2021 negativo. No entanto, é de observar que independente do custo da dragagem, o porto já vem com outros custos aumentados e adicionados desde 2018, e, com um fluxo de caixa operacional, declinante, tendo em vista o aumento desses custos.

Já o fluxo de caixa de investimentos (FCI) demonstra quais são os gastos com os ativos não-circulantes nos investimentos da empresa, nos bens Imobilizados ou Intangíveis. Nesse item, a única conta que temos em São Francisco do Sul são as adições aos ativos intangíveis. A companhia reconhece como ativo intangível o direito vinculado ao convênio de delegação junto à União de cobrar dos usuários dos serviços públicos portuários o uso de sua infraestrutura portuária.

Já no grupo fluxo de caixa de financiamento (FCF) temos somente conta dividendos distribuídos aos acionistas dentro do Porto de São Francisco do Sul. No ano de 2020, não distribuiu dividendos mesmo a empresa gerando lucro. De acordo com o item 13 das notas explicativas, em 31 de julho de 2020, a Assembleia Geral Ordinária deliberou pela distribuição dos dividendos ao acionista, correspondente a 25% (vinte e cinco por cento) do resultado líquido do exercício social de 2019, na quantia de R\$ 9.248.024,86 (nove milhões, duzentos e quarenta e oito mil, vinte e quatro reais e oitenta e seis centavos).

Desta forma, os valores foram transferidos da conta de reserva especial de dividendos para constituição de obrigação a pagar ao acionista, nos termos da Interpretação Técnica ICPC 08 (R1), sendo que em 19 de janeiro de 2021 foi dada a quitação desta obrigação na forma de pagamento. Ou seja, reconheceu o pagamento somente no fluxo de caixa de 2021.

Tabela 1.4. – Balanço Patrimonial

ANO	ATIVO	AC	ANC	Caixa	PASSIVO	PC	PNC	Dívida Bruta	Dívida Líquida	PL
2018	275.715	115.032	160.683	109.188	71.964	1.547	70.417	0	-109.188	203.751
2019	280.401	111.201	169.200	107.184	74.157	4.093	70.064	0	-107.184	206.244
2020	292.621	107.625	184.996	101.454	96.531	6.628	89.903	0	-101.454	195.990
2021	252.472	86.085	166.387	75.123	78.968	7.898	71.070	0	-75.123	173.504

Após verificarmos a geração de lucro e caixa, observemos para onde estão indo os recursos gerados. A **Tabela 1.4** apresenta algumas contas do balanço patrimonial da SCPAR, para os anos de 2018 a 2021. Nota-se que a Autoridade Portuária apresentava em 31/12/2021 R\$ 252 bilhões em **ativos** sob sua gestão, sendo que no período avaliado (**de 2018 a 2021**) houve um **declínio de quase 9% em ativos**. **Quando comparamos 2021 com 2020, houve um decréscimo de 15,9 % em ativos.**

Esse decréscimo ocorreu principalmente na conta caixa e equivalente caixa que tem hoje mais de R\$ 75 milhões (ou seja, mais de 29% dos ativos totais da empresa). A principal conta da empresa está no ativo não circulante, que é o ativo intangível, representado por mais de R\$ 163 milhões, que representa mais de 64% de todos os ativos da empresa.

Pelo lado do financiamento, a SCPAR não registrou nenhum valor em contas de empréstimos e financiamento, seja de curto ou longo prazo (por isso a dívida bruta aparece sem valores na tabela). Todas as suas obrigações com terceiros estão relacionadas à administração da empresa, incluindo fornecedores, obrigações fiscais e trabalhistas. No entanto na conta outros valores a realizar, do passivo não circulante, a empresa tem R\$ 71.070 milhões, que representa mais de 90% do passivo total. Registrou-se nesta conta depósito judicial compulsório de processos em tramitação na Justiça Federal. Da mesma forma também se registrou cauções em papéis na garantia de contratos contínuos.

Representam os valores correntes de garantias contratuais recebidas, assim como, resíduos de convênios com órgãos e entidades. Registram-se ainda estimativas de possíveis perdas, mensuradas com base no CPC 25 - Provisão de Passivos Contingentes. O valor de Obrigações com Terceiros refere-se a uma determinação da ANTAQ através da notificação de correção de irregularidade N° 141/2018 em 30/05/2018, pela qual solicitou no prazo de 15 dias a regularização da referida solicitação. Diante do exposto, no dia 07/06/18 foi transferido definitivamente para a propriedade da SCPAR Porto de São Francisco do Sul S.A. os equipamentos de esteiras para transporte de grãos denominado “Corredor de Exportação” e SHIP LOADERS, construídos há anos, com isenção tarifária, ambos registrados no imobilizado da CIDASC.

	31/12/2021	31/12/2020
Cauções em Papéis	2.555	2.415
Obrigações com Terceiros	67.400	67.400
Parcelamento multa ANTAQ	0	89
Contingência de Processos Cíveis	1.115	274
Total	71.070	70.178

A conta de Patrimônio Líquido da SCPAR mais importante é a reserva de lucros, tem R\$ 195.416 milhões. A conta de Patrimônio líquido foi reduzida esse ano pelo resultado do exercício que evidenciou prejuízo de R\$ 21 milhões

Após uma visão geral dos principais demonstrativos financeiros da SCPAR, adentraremos na análise por meio de indicadores. A **Tabela 1.5** apresenta 4 indicadores que buscam refletir os riscos financeiros de curto e longo prazo da SCPAR.

Vários fatores afetam o risco das empresas, sejam econômicos, de setor ou questões específicas da empresa. A avaliação por indicadores de risco financeiro, em estrita síntese, é uma forma de avaliar a probabilidade de uma empresa ir à falência. Essa avaliação depende de um horizonte de tempo (por isso a análise de curto e longo prazo), portanto, questiona-se se há recursos suficientes para pagar empréstimos que vencem amanhã, daqui a seis meses e daqui a 5 anos.

Não utilizamos os indicadores previstos na literatura de Dívida Bruta/PL e Dívida Líquida/EBITDA, pois a empresa não contraiu dívidas e isso resultaria em indicadores zerados ou negativos, tendo em vista que a empresa é caixa líquido.

Tabela 1.5 – Risco Liquidez Curto Prazo

ANO	ILC	FCO/PC
2018	74,36	4382%
2019	27,17	549%
2020	16,24	168%
2021	10,90	-293%

O **índice de liquidez corrente (ILC)** representa a capacidade da empresa cumprir com suas obrigações de curto prazo. A literatura entende que o ideal é que este indicador seja maior do que 1. Em toda a série avaliada, nota-se que o ILC foi sempre bem superior a 1. Portanto, há recursos circulantes de folga para arcar com os passivos circulantes.

Porém, ILC alto pode ser acompanhado de uma situação financeira deteriorante, assim como tem como origem uma fotografia de um dia específico (data do balanço patrimonial). Neste contexto, voltemos nosso olhar para o **indicador de fluxo de caixa operacional sobre a média dos passivos circulantes (FCO/PC)**. Este indicador nos permite observar o grau em que os fluxos de caixas gerados ao longo do exercício são capazes de arcar com os compromissos de curto prazo. A literatura entende que este indicador seria ótimo acima de 40%. Nota-se que a SCPAR apresenta uma variabilidade alta neste indicador, e no ano de 2021, esse

indicador negativou tendo em vista o FCO negativo, podendo ser o início da situação deteriorante abordada acima, conforme a **tabela 1.5**.

Tabela 1.6 – Risco Liquidez Longo Prazo

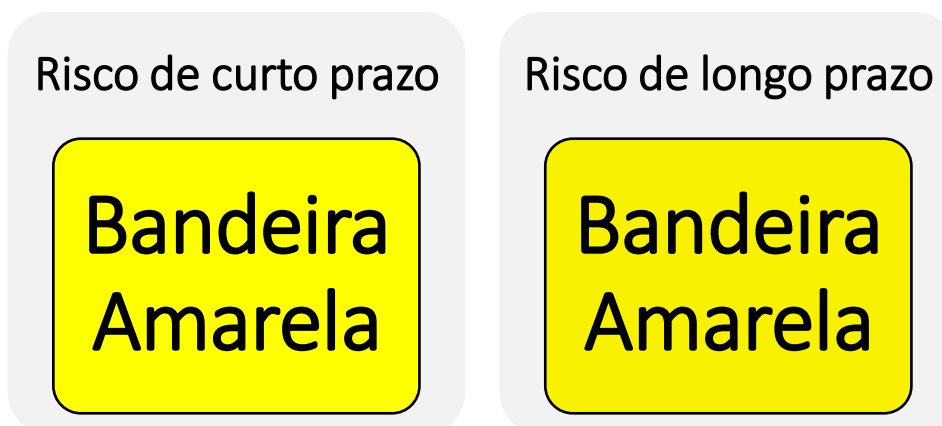
ANO	ILC (Endividamento Geral)	FCO/P
2018	26%	94%
2019	26%	21%
2020	33%	9%
2021	31%	-23%

Ao olharmos para o longo prazo, três pontos são relevantes: endividamento, geração de caixa frente as obrigações e cobertura de juros. Pelo fato de a SCPAR não possuir registro de empréstimos e financiamentos, a análise de endividamento e cobertura de juros tornaram-se pouco relevante para a análise.

De qualquer, ao olhar para a **tabela 1.6**, vejamos a “endividamento” geral da SCPAR, ou, quanto da origem dos recursos para adquirir os ativos vieram de terceiros. Este indicador girou em torno de 30% (70% capital próprio). Quanto mais estável os lucros e a geração de caixa da empresa é, mais aceitável é uma alavancagem maior.

Para fechar a análise de risco, vejamos o indicador de **fluxo de caixa operacional sobre a média dos passivos totais (FCO/P)**. Este indicador é considerado ótimo a partir de 20%. Desde 2020 os dados demonstram uma deterioração desse indicador, tendo em vista o fluxo de caixa operacional declinante. Ou seja, hoje o passivo está tomando quase todo o fluxo de caixa operacional e, para piorar, o fluxo operacional se tornou negativo

Imagem 1.1. – Riscos financeiros de curto e longo prazo, SCPAR



Fonte: elaboração própria.

Colocamos a SCPAR no risco médio de curto e longo prazo, tendo em vista a deterioração de seu fluxo de caixa operacional advinda dos custos da empresa.

Adentrando na questão das margens, a porcentagem de lucro ideal para cada empresa depende de uma série de fatores, entre eles o tipo de atuação. Especialistas afirmam que para as empresas de serviços o ideal é trabalhar com uma margem a partir de 20%. Nós sabemos que portos trabalham com margens altas, ou seja, conseguem transformar as receitas em Ebitda e lucro em percentual adequado. Na tabela 1.7 abaixo,

observamos que as margens da SCPAR são muito ruins, e vêm piorando nos últimos dois anos. O principal gatilho para a queda está em função de aumento de custos, que reduz o EBITDA e o lucro líquido da empresa e, parte dessa queda, foi em função do já abordado aumento de custos evidenciados na tabela 1.2.

Tabela 1.7 – Margens

ANO	MARG EBITDA	MARGEM LÍQUIDA
2018	-5%	2%
2019	5%	6%
2020	5%	2%
2021	-20%	-22%

Superado a análise, voltemos ao olhar para a lucratividade da SCPAR. As tabelas 1.8. e 1.9, trabalharão nesta temática, abordando indicadores sobre o ativo, sobre o patrimônio líquido e outros.

O **ROA**, indicador de retorno sobre ativos, mede o desempenho de uma empresa (atividades operacionais), no uso de seus ativos (investimentos) para gerar lucros, independentemente da forma como os investimentos foram financiados. O ROA responde como a empresa se saiu na condução das operações, independentemente dos custos de financiamento. Este indicador pode ser desmembrado em duas partes, a **margem de lucro sobre ativos** e o **giro do ativo**.

Este desmembramento nos permite entender quais são os direcionadores do ROA, ou seja, de onde vem sua força. A margem de lucro sobre ativos mede a força da empresa em aumentar preços e o giro do ativo mede a capacidade da empresa em utilizar seus ativos de forma eficiente. Quanto maior o giro do ativo, mais eficiente é a gestão da empresa em explorar os ativos existentes. Em suma, a margem e lucro mostra o poder de mercado e o giro do ativo a eficiência na gestão.

Os valores do ROA e dos direcionadores dependem de setor para setor. Percebe-se a partir da **tabela 1.9** que a SCPAR, no período de análise, apresentou sempre um ROA bem fraco, fruto de uma margem extremamente baixa e um giro de ativos bem baixo, que demonstra uma baixa eficiência dos ativos da empresa.

Tabela 1.8 – ROA e seus direcionadores

ANO	MARG EBITDA	MARGEM LÍQUIDA	RESULTADO=ROA
2018	2%	0,16	0%
2019	6%	0,22	1%
2020	2%	0,31	1%
2021	-22%	0,37	-8%

Fonte: elaboração própria.

Outra forma de avaliar a lucratividade da empresa é por meio do indicador de retorno sobre o patrimônio líquido (**ROE**) ou lucro sobre PL. Uma forma interessante de analisar o ROE é por meio da metodologia conhecida como Modelo Dupont de três fatores. Os fatores se referem aos direcionadores do ROE, ou seja, o que o compõe. Assim, podemos ver a eficiência com que os ativos foram usados, a margem de lucro (lucro sobre receitas líquidas) e a alavancagem financeira (ativo/PL). Interessante é comparar este indicador com empresas semelhantes (um grupo de competidores, por exemplo).

A **Tabela 1.9** apresenta o ROE e seus direcionadores da SCPAR para o período sob análise. Nota-se que a empresa possui margem baixa, giro baixo. A média de uma atividade portuária, que tem margens boas estaria acima de 10% de ROE. Em nenhum ano da série foi constatado esse ROE, que na máxima esteve em 2%

Tabela 1.9 – ROE e direcionadores - análise econômica-modelo DUPONT

ANO	MARGEM LÍQUIDA	GIRO DO ATIVO	ALAVANCAGEM	RESULTADO=ROE
2018	2%	0,16	1,35	0%
2019	6%	0,22	1,36	2%
2020	2%	0,31	1,42	1%
2021	-22%	0,37	1,44	-12%

Fonte: elaboração própria.

O **Gráfico 1.3** ilustra, por imagem, o caminho percorrido pelos indicadores de lucratividade apresentados. Demonstra o quanto pesa a perda de rentabilidade da SCPAR Porto de São Francisco do Sul.

Gráfico 1.3 – Indicadores de Rentabilidade

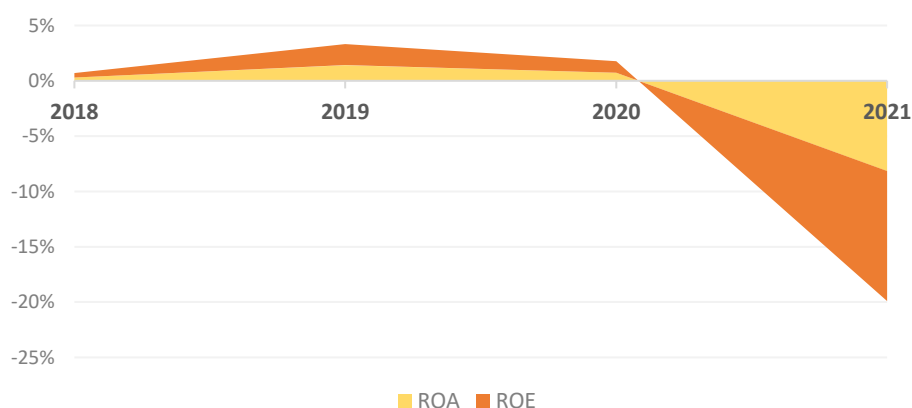


Gráfico 1.3. Indicadores de Rentabilidade, SCPAR

1.4. Conclusão

A análise teve como objetivo conhecer e compreender os resultados da gestão econômico-financeira da SCPAR, avaliando sua capacidade de geração de valor. Para tanto, foram analisadas suas dimensões financeiras e econômicas por meio da análise dos principais demonstrativos financeiros e de indicadores tradicionais.

Nota-se que as receitas da SCPAR apresentaram um comportamento crescente no período de análise, no entanto isso não se traduziu em lucro devido ao aumento de custos durante o período analisado, principalmente em 2020 e 2021.

A empresa vem apresentando fluxo de caixa operacional decrescente, inclusive negativo em 2021, ou seja, o porto não está conseguindo se pagar pelos custos altos que possui.

Uma boa parte dos recursos utilizados se converteram em caixa para a companhia. A empresa não investe em CAPEX (bens de capital visando crescimento).

2. DA GESTÃO

Este tópico busca apresentar uma fotografia da atual situação da SCPAR PORTO DE SÃO FRANCISCO DO SUL S.A. do ponto de vista da gestão estratégica e governança. A governança fornece a estrutura por meio da qual as organizações definem seus objetivos, os meios para atingi-los e os parâmetros para o monitoramento de seu desempenho.

Cabe salientar que, do ponto de vista regulatório, o Convênio de Delegação de nº 001/2011 e seus aditivos já traz em seu bojo a obrigação do delegatário (Estado de Santa Catarina) firmar com seu interveniente (SCPAR PORTO DE SÃO FRANCISCO DO SUL S.A.) compromissos de metas e desempenho, *in verbis*:

O DELEGATARIO deverá firmar com a INTERVENIENTE DO DELEGATÁRIO compromissos de metas e desempenho que estabelecerão, nos termos de regulamento próprio:

- I—Objetivos, metas e resultados a serem atingidos, e prazos para sua consecução;
- II—Indicadores e critérios de avaliação de desempenho;
- III—Retribuição adicional em virtude do seu cumprimento; e
- IV— Critérios para a profissionalização da gestão do PORTO.

As boas práticas têm como objetivo alinhar os interesses do titular do Porto Organizado (União) com os dos executivos (Estado de Santa Catarina, por meio da SCPAR PORTO DE SÃO FRANCISCO DO SUL S.A.). Abordaremos neste tópico a existência de peças como o planejamento estratégico, relatórios de gestão, capacitação dos quadros, estrutura dos quadros, entre outros.

Após a promulgação da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 (que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios) o Estado de Santa Catarina fez um importante trabalho de adequação de suas empresas de economia mista para atender aos dispositivos desta Lei, o que proporciona o acompanhamento do desempenho dos administradores através do estabelecimento de indicadores e metas previstos no documento Estratégia de Longo Prazo e medidas através do Contrato de Gestão e Resultados.

No bojo desta reorganização, cabe destacar o bom trabalho de transparência, não só dos atos administrativos, receita e despesa, mas de todos os dados e planos ligados à gestão da empresa, facilmente acessível a partir de seu Portal da Transparência:

<https://portosaofrancisco.com.br/portal-transparencia/>

No campo específico do item “Gestão”, podemos encontrar dados objetivos, como estrutura organizacional, regimentos, bem como, podemos acessar os tópicos:

- “Código de Conduta e Integridade” e
- “Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa” subscrita pelos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas e governança corporativa da empresa SCPAR Porto de São Francisco do Sul S.A.

- “Política de Transações”, que estabelece regras e consolida os procedimentos a serem observado pela empresa quando da ocorrência de transações entre Partes Relacionadas, assegurando a competitividade, conformidade, transparência, equidade e comutatividade nas transações e,
- “Política de Dividendos”, que dispõe sobre a política de distribuição dos dividendos à luz do interesse público, bem como o montante distribuído a cada ano.
- Inventário de Bens Móveis do Porto de São Francisco do Sul.
- Inventário de Bens Imóveis do Porto de São Francisco do Sul.
- Plano Estratégico Integrado
 - Contrato de Gestão e Resultados – Que regula o relacionamento entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva da SCPar Porto de São Francisco do Sul S.A., no que tange às obrigações das partes e aos objetivos e metas acordados.
 - Plano de Negócio Anual para o ano de 2022
 - Manual de Gestão Estratégica de Longo Prazo
- Plano Mestre
- Plano de Desenvolvimento e Zoneamento
- Relatório de Sustentabilidade

Este último documento merece destaque, pois, apesar de seu nome induzir que se trata de um relatório ligado meio ambiente, na verdade trata-se de um retrato completo da situação atual do porto de São Francisco do Sul, trazendo os seguintes tópicos:

- Estratégia e Análise
- Perfil Organizacional
- Aspectos Materiais Identificados e Limites
- Partes Interessadas
- Perfil do Relatório
- Ética e Integridade
- Gestão de Resultados Econômicos
- Responsabilidade Social e Meio Ambiente

2.1. Estrutura de Governança

A estrutura de governança do Porto de São Francisco do Sul é composta pela Assembleia Geral, Conselho de Administração, Diretoria Executiva, Conselho Fiscal e Comitê de Elegibilidade, sendo administrada pelo Conselho de Administração, como órgão de orientação superior das atividades da empresa e pela Diretoria Executiva, nos termos de seu estatuto.

O Conselho de Administração é composto por oito membros, dos quais um é representante dos colaboradores, que é eleito entre os seus pares, um representante da Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários SNPTA e os demais, representantes do acionista único.

A Diretoria Executiva é composta por um Diretor Presidente, um Diretor de Administração e Finanças e um Diretor de Operações e Logística. O prazo de gestão dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva é de dois anos, permitidas, no máximo, três reconduções consecutivas.

O Comitê de Elegibilidade é um órgão colegiado, independente, de caráter permanente, opinativo, que tem por finalidade, entre outras, a de verificar a conformidade do processo de indicação de membros

para compor o Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva do Porto, sendo o mesmo do Acionista Único da companhia, a SC Participações e Parcerias S.A. O Conselho Fiscal é órgão permanente de fiscalização, sendo o prazo de atuação unificado e de dois anos, permitidas, no máximo, duas reconduções consecutivas.

Ainda se tratando de gestão, em 17 de dezembro de 2020, foi publicado no Diário Oficial da União o Convênio de Delegação de Competências celebrado entre a União, por intermédio do Ministério da Infraestrutura, e a SCPAR Porto de São Francisco do Sul S.A., com a interveniência da Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ, tendo como objeto a delegação de parte das competências do Ministério da Infraestrutura à SCPAR Porto de São Francisco do Sul S.A., notadamente aquelas relacionadas com a elaboração de edital e a realização de procedimentos licitatórios para o arrendamento de instalações portuárias localizadas no interior da poligonal do Porto Organizado de São Francisco do Sul.

Essa delegação foi obtida devido ao desempenho alcançado pelo Porto frente ao Índice de Gestão da Autoridade Portuária - IGAP, criado através da Portaria SEP nº 574, de 26 de dezembro de 2018, do Ministério da Infraestrutura, sendo o Porto de São Francisco do Sul o segundo Porto em todo o país a receber a referida delegação de competência. Em 2021 o Porto de São Francisco do Sul foi reconhecido como o terceiro melhor porto do país, na categoria desempenho.

2.2. Corpo Funcional

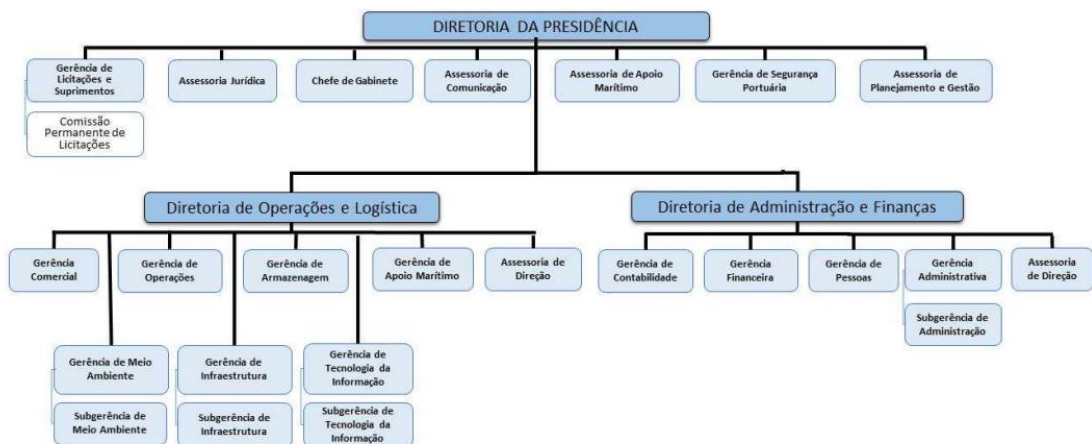
Ao assumir a gestão do porto de São Francisco do Sul, a SCPAR Porto de São Francisco do Sul S.A. absorveu o corpo funcional da extinta Autarquia Administração do Porto de São Francisco do Sul.

Além do mais, após a desocupação do Terminal Graneleiro de São Francisco do Sul – TGSFS pela CIDASC em dezembro de 2019, em decorrência da decisão exarada através da Resolução nº 7.523-ANTAQ, os trabalhadores que atuavam no TGSFS foram cedidos temporariamente à SCPAR e incorporados à folha de pagamento da Administração Portuária.

A atual composição de cargos da empresa está apresentada no quadro abaixo:

CARGO	HOMENS	MULHERES
	DIRETOR	3
GERENTE	10	2
SUBGERENTE	3	0
ASSESSOR	2	3
SUPERVISOR	28	8
ADVOGADO	0	1
AGENTE JURÍDICO	1	0
AGENTE DE GUARDA PORTUÁRIA	38	3
AGENTE DE SERVIÇOS GERAIS	4	2
AGENTE EM ATIVIDADE DE FISCALIZAÇÃO	1	0
AGENTE EM ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS	5	12
ARTIFICE I	8	1
ARTIFICE II	4	0
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	2	1
CONTADOR	0	1
ELETRICISTA	3	0
JORNALISTA	0	1
MECÂNICO	6	0
MOTORISTA	2	0
OPERADOR MULTIFUNCIONAL	47	0
OPERADOR PORTUÁRIO II	46	2
PREGOEIRO	1	1
PSICOLOGO	0	1
TÉCNICO DE SEGURANÇA	1	1
TÉCNICO EM ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS	3	5
TÉCNICO EM ENFERMAGEM	0	1
TÉCNICO EM INFORMÁTICA	2	0
TOTAL POR GÊNERO	220	46
ESTAGIÁRIOS	0	2
JOVEM APRENDIZ	1	3
TOTAL POR GÊNERO	1	5

Abaixo temos o organograma com os cargos em comissão da empresa:



Registra-se que atualmente 6 cargos comissionados são ocupados por funcionários do quadro do Porto de São Francisco do Sul e outros 2 são ocupados por funcionários do quadro da SCPar Holding.

3. DA OPERAÇÃO

Conforme se extrai do Anuário Estatístico Aquaviário 2020 da ANTAQ, o Porto de São Francisco do Sul atingiu a marca de 11,8 milhões de toneladas de cargas movimentadas no ano de 2020, ocupando a 9ª posição dentre os portos públicos no quesito quantidade movimentada.

Atualmente o Porto de São Francisco do Sul opera com cargas de exportação, importação e cabotagem.

Tabela 3.1 – Principais cargas movimentadas em Dez/2021

Grupo de mercadorias não containerizadas – 10 maiores movimentações	TOTAL
Soja	278.673,385
Fertilizantes adubos	179.706,024
Produtos siderúrgicos	103.149,896
Farelo de soja	61.875,125
Milho	54.000,105
Madeira	10.472,708
Produtos Químicos inorgânicos	4.619,699
Reatores, caldeiras, máquinas	511,736
Veículos Terrestres partes acessórias	39,480
Manganês	26,900

Fonte: <https://portosaofrancisco.com.br/s-estatistica/>

Na exportação, as principais cargas movimentadas são os granéis agrícolas (soja e milho) através do Corredor de Exportação. Subsidiariamente são movimentadas as seguintes cargas: madeira, celulose e vergalhões de metal.

Na importação, as principais cargas movimentadas são os produtos químicos para a produção de fertilizantes.

Na cabotagem o Porto de São Francisco do Sul movimenta apenas as bobinas de aço para atender a demanda da empresa ArcelorMittal Vega.

4. DA ATUALIDADE DA INFRAESTRUTURA

Atualmente, o Porto de São Francisco do Sul conta com as seguintes estruturas para a realização de suas atividades:

- 4 berços de atracação;
- 4 armazéns de lona;
- 1 armazéns de alvenaria;
- 5 áreas de armazenagem no pátio;
- 2 gates de entrada e saída de veículos;
- 2 shiploaders.

Além do mais, fazem parte das estruturas sob a gestão da SCPar Porto de São Francisco do Sul S.A. o Corredor de Exportação e o Terminal Graneleiro, que atualmente são explorados pela Autoridade Portuária por meio de credenciamento de operadores portuários.

4.1. Instalações de atracação

Conforme já mencionado, o Porto de São Francisco do Sul administra de maneira direta 4 berços de atracação, quais sejam: berços 101, 102, 103 e 201.

O berço 101, com calado operacional de 12 metros e capacidade de acostagem para navios de até 225 metros de LOA, é destinado quase que exclusivamente à movimentação de granéis agrícolas através do corredor de exportação, sendo que os dois *shiploaders* ficam situados de maneira permanente na estrutura. Em caráter de exceção, quando não há operação de embarque através do corredor de exportação, o berço 101 é utilizado para o desembarque de mercadorias de importação.

Os berços 102 e 103 são contíguos e na prática são utilizados como se fossem apenas um só, tendo em vista a impossibilidade operacional de atracação de 2 navios simultaneamente. Com calado operacional de 12,5 metros e capacidade para receber navios de até 365 metros de LOA, os berços são de caráter multiuso.

O berço 201, com calado operacional de 14 metros e capacidade para receber navios de até 250 metros de LOA, também é de caráter multiuso, com predominância nas operações de importação de granéis sólidos (fertilizantes).

Com relação ao atual estado de conservação das instalações de atracação, verifica-se que os berços 101, 102 e 103 estão em boas condições e em plena capacidade operacional.

Contudo, em agosto de 2021 foi constatada uma falha estrutural no berço 201. A equipe técnica da Autoridade Portuária monitorou um segmento da estrutura e constatou um deslocamento para frente de 14,50 centímetros, indicando possíveis danos nas estacas que sustentam o berço de atracação. Devido a isso, foram implementadas pela SCPar São Francisco do Sul medidas de restrições operacionais na estrutura, seguidas da contratação de empresa especializada para realizar o diagnóstico e solução do problema. Foi aberto o processo 50300.023457/2021-19 para monitorar a situação, atualmente em estágio final de diagnóstico das avarias.

4.2. Instalações de armazenagem

Atualmente o Porto de São Francisco do Sul dispõe de 4 armazéns de lona e 1 armazém de alvenaria, todos explorados em regime de uso público e em boas condições de conservação, com as seguintes características:

- **Armazém de lona 01:** 1.125 m² de área com predominância de armazenagem de madeira e celulose para exportação;
- **Armazém de lona 02:** 1.125 m² de área com predominância de armazenagem de madeira e celulose para exportação;
- **Armazém de lona 03:** 1.125 m² de área com predominância de armazenagem de madeira e celulose para exportação;
- **Armazém de lona 04:** 675 m² de área com predominância de armazenagem de carga geral para exportação;

- **Armazém de alvenaria:** 1.694 m² de área destinada à segregação das cargas para inspeção da Autoridade Aduaneira;

4.3. Gates de entrada e saída de veículos

Atualmente o Porto de São Francisco do Sul dispõe de dois *gates* para a entrada e saída de veículos do terminal.

O primeiro e principal *gate* possui duas balanças reversíveis, operando normalmente 24 horas por dia. Já o segundo *gate*, embora concluído desde o final de 2019, ainda não entrou plenamente em operação tendo em vista problemas técnicos que impedem a Autoridade Aduaneira de homologar o uso da estrutura.

Dessa forma, devido à inoperância plena do *gate* 02, tem-se observado a formação de grandes filas de caminhões nas vias de acesso ao porto. Apesar de aparentemente parecer um problema de fácil solução, falhas na integração dos sistemas informatizados se arrastam há quase 3 anos e impedem o acesso de veículos que precisam de aferição de peso, sendo utilizado apenas para a entrada e saída de caminhões vazios.



Fotografia 01 – Gate principal de acesso ao Porto de São Francisco do Sul

4.4. Equipamentos de movimentação de mercadorias

Os equipamentos de movimentação de mercadorias no Porto de São Francisco do Sul são, em sua grande maioria, de propriedade dos operadores portuários. Tais equipamentos são de utilização compartilhada, cabendo à Autoridade Portuária apenas a fiscalização das manutenções dos equipamentos.

Atualmente, os únicos equipamentos de movimentação de mercadorias sob gestão da SCPAr Porto de São Francisco do Sul são os dois *shiploaders*. A remuneração do uso do equipamento se dá através da tarifa pública de utilização do Corredor de Exportação, tendo em vista que as os dois *shiploaders* operam de maneira indissociável do Corredor de Exportação.

Com relação ao estado de conservação dos *shiploaders*, cumpre-nos mencionar que até meados de 2019 quando o equipamento estava sob gestão CIDASC (antiga arrendatária do Terminal Graneleiro e do Corredor de Exportação), houve ao menos 2 acidentes na estrutura em decorrência da falta de manutenção. Devido à ausência de contrato de exploração dos equipamentos, a CIDASC simplesmente não realizava as manutenções necessárias nos equipamentos, resultando em uma série de atuações da ANTAQ.

Em decorrência desse problema, em 02/05/2019 foi expedida a Resolução nº 6.881-ANTAQ determinando a retomada da operação direta do Corredor de Exportação e *shiploaders* pela Autoridade Portuária. Logo após a retomada da gestão, a SCPar Porto de São Francisco do Sul contratou, em caráter permanente, uma empresa especializada para realizar as manutenções dos referidos equipamentos.

Muito embora os *shiploaders* estejam com as manutenções em dia, os equipamentos foram considerados em final de vida útil por um parecer de engenharia contratado no final de 2019, mencionando a possibilidade de, no máximo, mais 2 anos de uso.

A capacidade nominal dos atuais *shiploaders* é de 1.500 t/h, mas devido a gargalos operacionais no corredor de exportação o Porto de São Francisco do Sul opera com média de 843 t/h, conforme constatado no Relatório de Fiscalização Portuária - FIPO nº 21/2019/UREFL/SFC (0896674):

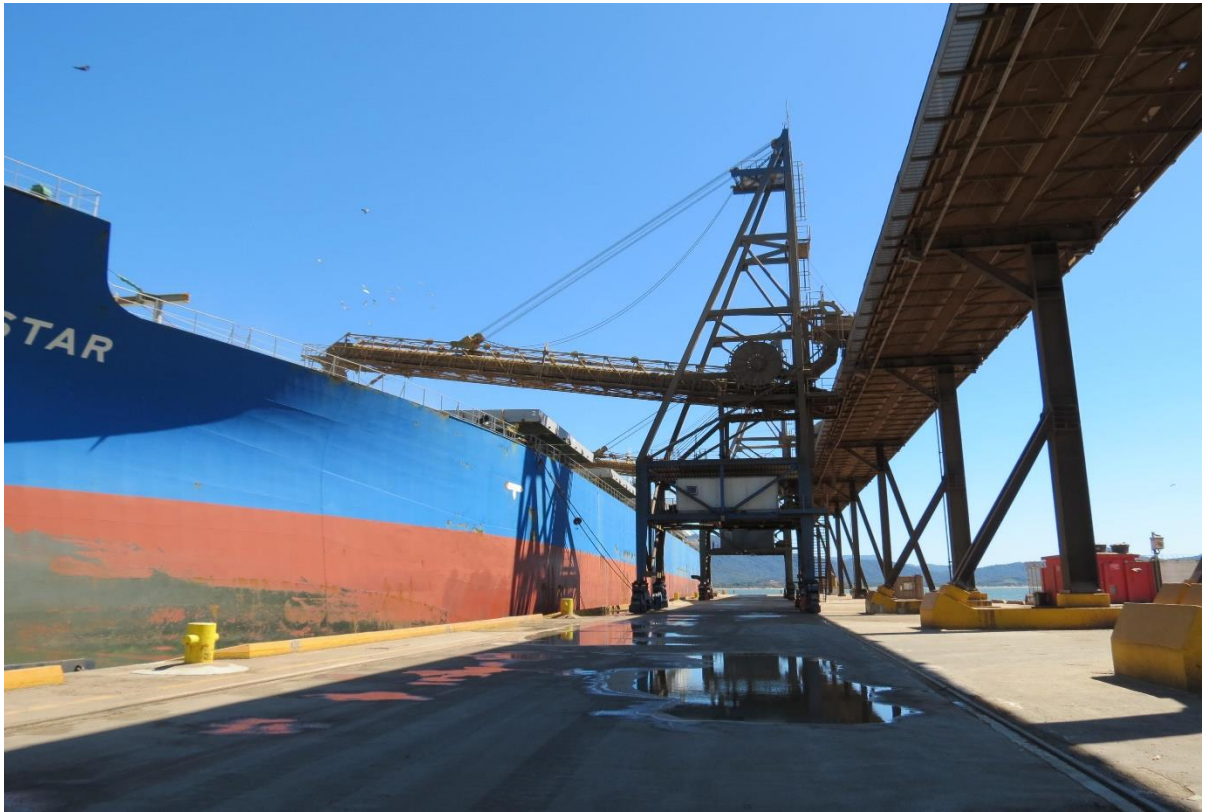
É de atentar ainda para a necessidade de modernização dos *shiploaders* hoje existentes. Além do alto custo de manutenção atual dos equipamentos instalados (somente para os reparos causados por um dos acidentes ocorridos em 2016, o orçamento foi da ordem de R\$ 4.125.505,00, conforme documento SEI nº [0027513](#)), existe a possibilidade de incrementar a produtividade do berço 101 na movimentação de grãos.

O Porto de São Francisco do Sul operou com média de 843 toneladas por hora (t/h) no período de Setembro de 2018 a Setembro de 2019, conforme se observa na tabela abaixo. A título comparativo, os atuais equipamentos do Porto de Paranaguá, maior concorrente do Porto de São Francisco do Sul, operam com capacidade de 2.000 t/h.

[...]

Cumpre-nos enfatizar também que já estão autorizados pela Antaq dois Terminais de Uso Privado, TGB e TGSC, exclusivos para operações com granéis sólidos, além do arrendatário TESC que está adaptando seu terminal para operar com granéis agrícolas. Esse cenário demonstra a necessidade do Porto de São Francisco do Sul em modernizar suas instalações e adquirir equipamentos com tecnologia e produtividade capazes de competir com os novos concorrentes.

Foram inúmeras as oportunidades em que a ANTAQ demonstrou que os atuais *shiploaders* do Porto de São Francisco do Sul estão em obsolescência produtiva e operacional, seja pelo alto custo de manutenção dos equipamentos, seja pela baixa produtividade em relação aos equipamentos modernos que operam com capacidade de até 3.000 t/h.



Fotografia 02 – Shiploaders do Porto de São Francisco do Sul



Fotografia 03 – Shiploaders do Porto de São Francisco do Sul

4.5. Corredor de Exportação

Por força da Deliberação CAP nº 82/02, a CIDASC foi "indicada" como operadora do Corredor de Exportação (alíneas "d", "i" e "o" da Deliberação CAP nº 82/02 e a alínea "m" do respectivo Protocolo de Intenções anexo a essa Deliberação), conforme segue:

d) - Que **na condição de Autoridade Portuária e por orientação do Governo do Estado, a autarquia indicará como operadora do CORREDOR DE EXPORTAÇÃO a CIDASC**, ente público com tradição e capacidade nas lides dessa atividade, **e que será remunerada através de tarifa**, com valor máximo praticado, acordados entre as empresas partícipes do CORREDOR DE EXPORTAÇÃO e sempre homologados pelo CAP.

(...)

i) - As esteiras transportadoras e pilares de sustentação a serem implantadas no CORREDOR DE EXPORTAÇÃO serão incorporadas ao patrimônio da APSFS.

(...)

o) - A presente proposição, após análise e aprovação do CAP, será instrumento básico para a APSFS convocar os interessados, no prazo máximo de dez dias, assinarem protocolo de intenções, em anexo, culminando no prazo máximo de 30 (trinta) dias na formalização de contrato para instituição de servidão de passagem com a APSFS.

PROTOCOLO DE INTENÇÕES

(...)

m) Os investimentos efetuados no Corredor de Exportação, compreenderão todas as benfeitorias, necessárias tais como, subestações, pilares, modernizações, readequações, reforço(s), recuperação(ões) novas instalações e equipamentos, compatibilizações de correias transportadoras, carregadores móveis de navios e demais aplicativo, sendo que, **os investimentos em benfeitorias fixas comuns e os efetuadas nas instalações de propriedade de APSFS serão incorporados de imediato** e aqueles inerentes a cada terminal, na área do Porto, ao termino dos Contratos de Arrendamento, Cessão, Concessão, respeitando as particularidades contratuais.; (Grifou-se)

Como se observa, a CIDASC não era titular, e tampouco proprietária dos equipamentos e instalações integrantes do Corredor de exportação, tendo sido, tão somente, operadora das instalações em decorrência de indicação da própria Autoridade Portuária e por orientação do Governo do Estado (Delegatário).

A situação somente sofreu alteração após uma série de acidentes ocorridos entre 2017 e 2019, o que, associado à expedição de Notificação de Correção de Irregularidade pela ANTAQ (Processo nº 50300.009396/2018-81), ensejou a incorporação patrimonial dos equipamentos e instalações integrantes do Corredor pela Autoridade Portuária.

A incorporação patrimonial somente ocorreu, de fato, pela necessidade de reparação emergencial dos equipamentos, em decorrência do acidente ocorrido em março de 2018 que paralisou parte das operações. Assim, tendo em vista a disponibilidade financeira da Autoridade Portuária, acabou sendo conveniente ao ente delegatário proceder a incorporação do patrimônio com vistas a não dispendir de recursos financeiros próprios ou da CIDASC para a reparação emergencial e manutenção subsequente.

Ainda que a retomada da gestão do corredor de exportação pela SCPAr Porto de São Francisco do Sul tenha resolvido parcialmente o problema, principalmente quanto à legalidade da exploração, os problemas

relacionados à manutenção permaneceram. Durante os trabalhos do PAF 2020 (Processo 50300.012909/2020-56) verificou-se inúmeros problemas relacionados ao estado de conservação das estruturas.

Além do mais, desde a retomada da gestão, não houve investimento estrutural no corredor de exportação que permitisse a ampliação da capacidade operacional, deixando o Porto de São Francisco do Sul cada vez mais defasado quando comparado aos terminais concorrentes.

Soma-se a isso as ingerências políticas (foram nomeados 9 Diretores-Presidentes nos últimos 36 meses) na gestão do Porto de São Francisco do Sul que impediram a iniciativa privada de realizar, a título de antecipação de receita, os investimentos necessários na estrutura do corredor de exportação. Foram diversas oportunidades em que os *players* do mercado se dispuseram a aportar os investimentos necessários, não obtendo respostas conclusivas da Autoridade Portuária, que implementou o uso dessas instalações portuárias por meio de credenciamento de operadores portuários estabelecido em regulamento contestado na ANTAQ e objeto do Acórdão 482-2021-ANTAQ, cujos efeitos encontram-se suspensos por decisão liminar da Justiça Federal.



Fotografia 04 – Corredor de Exportação do Porto de São Francisco do Sul



Fotografia 05 – Corredor de Exportação do Porto de São Francisco do Sul

5. DA EXPLORAÇÃO DE ÁREAS

O Porto Organizado de São Francisco do Sul, conforme a nova poligonal estabelecida através da Portaria n° 500-MINFRA de 05/07/2019, é composto por 3 terminais portuários: Porto Público, Terminal Graneleiro e TESC.

Atualmente, tanto o Porto Público quanto o Terminal Graneleiro são explorados de maneira direta pela Autoridade Portuária. O TESC é explorado pela iniciativa privada através de contrato de arrendamento.

5.1. Porto Público

O Porto Público de São Francisco do Sul, conforme já mencionado, é administrado pela SCPar Porto de São Francisco do Sul S.A.

Tanto os berços de atracação (101, 102, 103 e 201) quanto as áreas de armazenagem (armazéns e pátio) são gerenciadas pela Autoridade Portuária e remunerados através de tarifa pública. Os operadores portuários utilizam as estruturas de maneira compartilhada conforme as normas operacionais expedidas pela SCPar Porto de São Francisco do Sul.

O corredor de exportação também é administrado pela Autoridade Portuária, que gerencia a sua utilização de maneira a atender os três terminais retroportuários que exportam grãos agrícolas através do Porto de São Francisco do Sul: Bunge, Terlogs e Terminal Graneleiro.



Fotografia 06 – Vista área do Porto Público de São Francisco do Sul

5.2. Terminal Graneleiro

A área do Terminal Graneleiro do Porto de São Francisco do Sul era explorada pela Companhia Catarinense de Armazenamento - COCAR - desde 1981, através do Contrato de Arrendamento nº 81/018/00 celebrado entre a COCAR e a Administração do Porto de São Francisco do Sul, com a interveniência da extinta Empresa de Portos do Brasil S.A. - PORTOBRÁS. Tal instrumento foi alterado por três termos aditivos, nos quais, em suma: prorrogou-se o prazo original do contrato; foram alterados os valores pagos a título de arrendamento; a CIDASC sucedeu a COCAR como parte do contrato de arrendamento original, que se extinguiu em 2001.

Ante a ocorrência do termo (encerramento) do contrato de arrendamento, em 2001, à revelia da Lei nº 8.630/93 celebrou-se o Termo de Permissão de Uso nº 01/2001 entre a Administração do Porto de São Francisco do Sul - APSFS (antiga Autoridade Portuária) e a Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina - CIDASC, com o único objetivo de manter a CIDASC na ocupação do Terminal Graneleiro até o encerramento da concessão do Porto de São Francisco do Sul, em 2011. Desta feita, apesar de ilegal, o instrumento teve prazo de vigência de 10 anos.

Em 2014, através da Resolução nº 3244-ANTAQ, a ANTAQ declarou extinto o Termo de Permissão de Uso nº 01/2001, cuja vigência havia expirado em 2011, resultando na exploração da área pela CIDASC sem qualquer instrumento jurídico válido. Não foi celebrado o contrato emergencial de transição na forma prevista pela Resolução nº 3244-ANTAQ.

O Terminal Graneleiro se manteve sob a gestão da CIDASC, mesmo desprovido de instrumento contratual, até a expedição da Resolução nº 7.253-ANTAQ, publicada em 01/10/2019, determinando que a Autoridade Portuária promovesse, no prazo de 60 (sessenta) dias, a desocupação da área explorada pela CIDASC, ou regularizasse a forma de exploração, sob pena de interdição das atividades.

A desocupação da área pela CIDASC, e a respectiva retomada das instalações pela Autoridade Portuária, ocorreu em 01/12/2019 através da publicação da Resolução nº 018/2019-SCPar.

Muito embora a gestão do Terminal Graneleiro tenha sido retomada pela SCPar Porto de São Francisco do Sul, algumas irregularidades na forma de exploração das instalações públicas se mantiverem mesmo após

a devolução da área pela CIDASC. Foram celebrados contratos de exploração da área à revelia do marco regulatório e das determinações da ANTAQ.

Contudo, após ampla discussão administrativa acerca do tema no âmbito do processo 50300.006381/2020-86, foi determinado através do Acórdão N° 482-2021-ANTAQ, publicado em 14/09/2021, que a Autoridade Portuária promovesse ajustes na forma de exploração do Terminal Graneleiro, tornando isonômica a norma de utilização das instalações, bem como adotasse providências com vistas à celebração de contrato de transição da área até que se conclua o processo de arrendamento.

Atualmente o Terminal Graneleiro se encontra sob gestão da SCPar Porto de São Francisco do Sul S.A., embora haja estudos para a publicação do edital de transição da área. Paralelamente a isso, a área foi incluída pelo poder concedente em futuros lotes de áreas portuárias que serão leiloadas.



Fotografia 07 – Vista área do Terminal Graneleiro de São Francisco do Sul



Fotografia 08 – Armazém do Terminal Graneleiro de São Francisco do Sul

5.3. TESC

O TESC explora parte da área do Porto de São Francisco do Sul através do Contrato de Arrendamento nº 15/96/APSFS celebrado em 16 de maio de 1996, à época, entre a Administração do Porto de São Francisco do Sul e a CEJEN Engenharia LTDA., com a interveniência do Ministério dos Transportes.

O Contrato de Arrendamento tinha como objeto o arrendamento de instalações portuárias localizadas dentro da área do Porto de São Francisco do Sul - SC (juntamente com área de terreno de marinha e respectivos acrescidos) para a construção e exploração de instalação portuária especializada na movimentação e armazenagem de produtos florestais renováveis e, subsidiariamente e em caráter complementar, na movimentação de outras mercadorias.

Tal instrumento foi alterado por 6 termos aditivos e um Termo Aditivo de Re-ratificação. Os aditivos tratam basicamente, em ordem cronológica, da:

- relocação de um dos berços de atracação (1º T. A.);
- readequação do projeto e mudança no cronograma físico da obra do terminal (2º T. A.);
- prorrogação do prazo de conclusão das obras do terminal (3º T. A.);
- formalização da interveniência da União no instrumento contratual (Termo de Re-ratificação);
- mudança de denominação da arrendatária de "Cejen Cargo Transportes de São Francisco do Sul S.A." para "Terminal da Babitonga S.A.", mudança no objeto do arrendamento para a movimentação de carga geral, solta ou unitizada, contêineres, granéis sólidos ou outro tipo de carga compatível e redefinição da segunda fase de implementação do terminal (4º T.A);
- alteração da denominação da arrendatária de "Terminal da Babitonga S.A." para "TESC - Terminal Santa Catarina S.A." (5º T.A.); e
- expansão da área arrendada e prorrogação antecipada do Contrato de Arrendamento (6º T.A.).

O TESC sofreu um grande viés em suas atividades em meados de 2015 devido à migração das cargas containerizadas para os terminais privados, principalmente para os Portos de Itapoá e Navegantes. Desde o início desse processo o terminal vem buscando novas cargas para manter as operações portuárias.

Atualmente o TESC movimenta basicamente carga geral, principalmente bobinas de aço para a cabotagem, além de celulose, papel e madeira para exportação.

Contudo, conforme estabelecido na prorrogação antecipada do contrato de arrendamento (6º termo aditivo), o terminal deverá realizar uma série de investimentos para adaptar as atuais instalações do terminal em um porto de exportação de granéis agrícolas. As obras de adaptação do terminal estão em avançado estágio de evolução, com previsão de conclusão para o início de 2023.



Fotografia 09 – Pátio do terminal arrendado TESC



Fotografia 10 – Obras em andamento no terminal arrendado TESC

6. OUTROS ASPECTOS

Desempenho ambiental – IDA

Por fim, vale registrar que a SCPAR tem apresentado crescimento no seu índice de desenvolvimento ambiental – IDA – da ANTAQ. Em 2021, passou do 7º para o 4º lugar no Índice de Desempenho Ambiental (IDA) entre os 37 portos públicos do Brasil. Numa pontuação máxima de 100 pontos, o Porto de São Francisco chegou a 96,95, um aumento de 12% com relação ao ano anterior, quando tinha 86,57 pontos. É o reconhecimento da crescente responsabilidade ambiental assumida pelo Porto nos últimos anos. Em seis anos houve um aumento de 55% no IDA, passando de 62,52 pontos para 96,95. O Índice leva em consideração 38 indicadores relacionados à gestão ambiental dos portos, como preservação da fauna e flora, gerenciamento das operações portuárias e prevenção de riscos.

O Porto de São Francisco do Sul executa em suas instalações os programas ambientais necessários para a operação do porto, inclusive para o cumprimento das condicionantes para a emissão da licença ambiental. O objetivo destes programas é conhecer os efeitos das atividades portuárias no meio ambiente e implantar ações de controle para evitar possíveis impactos ambientais decorrentes de sua operação. A Agenda Ambiental do Porto poder conhecida no endereço eletrônico: http://www.acquaplan.hospedagemdesites.ws/pdf/AGENDA_AMBIENTAL_PSFS_FINAL.pdf

Tais programas são executados no âmbito do Plano Básico Ambiental – PBA do Porto de São Francisco do Sul, conforme condicionantes da Licença de Operação – LO Nº 548/2006 - 2ª Renovação (2ª Retificação).

1. Programa de Gestão Ambiental
 - 1.1. Subprograma de Supervisão Ambiental
2. Programa de Monitoramento das Águas
 - 2.1. Subprograma de Monitoramento da Qualidade das Águas
 - 2.2. Subprograma de Monitoramento da Biota Aquática
 - 2.2.1. Subprograma de Monitoramento da Comunidade Fitoplanctônica
 - 2.2.2. Subprograma de Monitoramento da Comunidade Zooplantônica
 - 2.2.3. Subprograma de Monitoramento da Comunidade Ictioplanctônica
 - 2.2.4. Subprograma de Monitoramento da Ictiofauna e Carcinofauna
3. Programa de Monitoramento dos Sedimentos
 - 3.1. Subprograma de Monitoramento da Qualidade dos Sedimentos
 - 3.2. Subprograma de Monitoramento da Ecotoxicidade
 - 3.3. Subprograma de Monitoramento da Macrofauna Bentônica de Substratos Inconsolidados.
4. Programa de Monitoramento da Macrofauna Bentônica de Substratos Consolidados
5. Programa de Monitoramento dos Meros
6. Programa de Monitoramento de Cetáceos e Quelônios
 - 6.1. Subprograma de Monitoramento da Ocorrência de Cetáceos e Quelônios
 - 6.2. Subprograma de Monitoramento dos Ruídos Subaquáticos
7. Programa de Monitoramento de Bioacumulação
8. Programa de Monitoramento da Água de Lastro
9. Programa da Qualidade do Pescado
10. Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos
 - 10.1. Subprograma de Supervisão de Resíduos Sólidos
11. Programa de Monitoramento da Qualidade do Ar
 - 11.1. Subprograma de Monitoramento da Concentração de Partículas Totais em Suspensão
 - 11.2. Subprograma de Monitoramento da Concentração de Fumaça Preta
12. Programa de Monitoramento da Drenagem Pluvial
13. Programa de Comunicação Social
14. Programa de Educação Ambiental
15. Programa de Gerenciamento de Ruídos
16. Programa de Gestão Ambiental da Dragagem de Manutenção
17. Programa de Monitoramento da Pesca Artesanal

7. COMENTÁRIOS FINAIS

O objetivo deste trabalho foi traçar um diagnóstico do desempenho da SCPAR Porto de São Francisco do Sul na gestão do Porto Organizado de São Francisco do Sul. Espera-se de uma boa gestão que ela tome boas decisões de investimento e financiamento, que conduzam a empresa para um caminho de geração de valor de longo prazo.

Através do presente trabalho foi possível perceber que a SCPAR Porto de São Francisco do Sul S.A. vem enfrentando grandes desafios nos últimos anos, principalmente pela necessidade de adequar suas atividades às normas regulatórias vigentes e ao cenário futuro de grande concorrência na movimentação de granéis agrícolas.

Observou-se, do ponto de vista econômico-financeiro, uma situação de risco de solvência controlado no curto prazo e dependente de resultados melhores no longo prazo. A Rentabilidade mostrou-se baixa no período avaliado. Nota-se que as receitas da SCPAR apresentaram um comportamento crescente no período de análise, no entanto isso não se traduziu em lucro devido ao aumento de custos durante o período analisado, principalmente em 2020 e 2021, que cresceu a taxas muito mais elevadas do que as receitas. A empresa vem apresentando fluxo de caixa operacional decrescente, inclusive negativo em 2021, ou seja, o porto não está conseguindo se pagar pelos custos altos que possui.

Uma boa parte dos recursos utilizados se converteram em caixa para a companhia. A empresa não investe em CAPEX (bens de capital visando crescimento)

Ao voltar o olhar para a gestão, nota-se um esforço da SCPAR em remodelar a sua governança e planejamento estratégico, mas ainda não se observa avanços concretos. O potencial de evolução é notável. Porém, cabe um registro: a SCPAR ainda é carente de um maior percentual de gestores que possuam vínculo com a empresa e que passem por plano de capacitação constante, visando a geração de valor de longo prazo, em especial por conta de sua natureza de Sociedade de Economia Mista.

Quando se olha para a operação portuária, nota-se que a SCPAR foi capaz de aumentar sua movimentação de cargas nos últimos anos, ainda que abaixo da média nacional para esse perfil de carga, em parte limitada pela obsolescência do Terminal Graneleiro, do Corredor de Exportação, da ociosidade parcial no uso Terminal Graneleiro, bem como do cais e do calado disponíveis. Isso foi possível, aparentemente, por dois fatores: (i) a redução da capacidade ociosa no Terminal Graneleiro, concomitantemente (ii) à melhora nos índices de eficiência da operação. Contudo, o crescimento das cargas movimentadas gera externalidades adversas que poderão limitar o crescimento futuro. A maior quantidade de cargas exige uma estrutura física e de sistemas eficientes para a recepção dos caminhões e vagões que transportam as cargas. Vias de acesso adequadas, pátios de triagem aliado a um sistema de cotas que incentive a eficiência, balanças disponíveis e bom sistema de controle de acesso são cruciais para que o complexo portuário não entre em colapso com a crescente movimentação. Esses desajustes (gargalos) podem gerar ou aumentar problemas como filas de caminhões e transtornos no trânsito contíguo ao Porto. Neste sentido, a limitação dos *gates* existentes deve ser superada.

Ao direcionar os olhos para a infraestrutura, percebe-se que o Porto administrado pela SCPAR não está devidamente suprido, ao menos no curto prazo, quando se fala em estruturas operacionais, notadamente as vias de acesso aquaviário e rodoviário, os *gates* (especialmente o nº 2), as estruturas de atracação para granéis sólidos. Trata-se de problemas e desafios inerentes a portos com estruturas antigas, especialmente a

notória e crescente obsolescência dos *shiploaders* e do sistema de correias transportadoras do Corredor de Exportação.

Quanto à exploração de áreas, foram avaliadas as áreas operacionais, a situação dos contratos existentes e a existências de novas áreas a serem exploradas. A SCPAR possui 01 (um) contrato de arrendamento operacional (TESC) e 01 regulamento de uso do Terminal Graneleiro e do Corredor de Exportação. Ambas as receitas são limitadas pelos equipamentos e infraestruturas com certa obsolescência. No caso do arrendamento (TESC), foi aprovada a extensão do seu prazo de vigência em contrapartida de investimentos necessários para a retomada do crescimento da movimentação de carga. De outra sorte, o regulamento de uso do Terminal Graneleiro limita a exploração da sua capacidade operacional disponível, agravado pela obsolescência da infraestrutura existente. Esse regulamento foi contestado na ANTAQ e objeto do Acórdão 482-2021-ANTAQ, cujos efeitos encontram-se suspensos por decisão liminar da Justiça Federal.

Vale registrar que a SCPAR PORTO DE SÃO FRANCISCO DO SUL S.A. tem apresentado crescimento no seu índice de desenvolvimento ambiental – IDA – da ANTAQ. Em 2021, passou do 7º para o 4º lugar no Índice de Desempenho Ambiental (IDA) entre os 37 portos públicos do Brasil. Numa pontuação máxima de 100 pontos, o Porto de São Francisco chegou a 96,95, um aumento de 12% com relação ao ano anterior, quando tinha 86,57 pontos. É o reconhecimento da crescente responsabilidade ambiental assumida pelo Porto nos últimos anos. Em seis anos houve um aumento de 55% no IDA, passando de 62,52 pontos para 96,95. O Índice leva em consideração 38 indicadores relacionados à gestão ambiental dos portos, como preservação da fauna e flora, gerenciamento das operações portuárias e prevenção de riscos.

Por fim, a relevância do presente monitoramento – que se aproxima de uma auditoria, e vai além dos itens convencionalmente avaliados nas fiscalizações – pode ser observada nas boas práticas que norteiam as conclusões deste trabalho, algumas em uso pela Administração do Porto de São Francisco do Sul e outras que, acredita-se, tem grande potencial de impacto caso aperfeiçoadas ou implantadas.

8. DAS RECOMENDAÇÕES À AUTORIDADE PORTUÁRIA

- Implantar controle rigoroso detalhado de despesas
- elaborar estudo detalhado de despesas;
- Elaborar estudo de risco de receitas de arrendamento e de tarifas, assim como stress test (testar a solvência da SCPAR frente a choques macroeconômicos e eventos específicos);
- Elaborar plano para aumentar o percentual de cargos de gestão exercidos por colaboradores pertencentes ao quadro permanente;
- Elaborar plano anual de capacitação incrementando o treinamento dos colaboradores do quadro permanente;
- Elaborar e executar plano de desmobilização dos equipamentos e das infraestruturas que possuem estrutura precária e obsoleta frente ao modelo de armazenagem e de operação portuária atuais;
- Elaborar e executar o arrendamento das áreas disponíveis, dentre elas o Terminal Graneleiro e o Corredor de Exportação;
- Elaborar e executar plano de dragagem de aprofundamento e de manutenção que assegure a atualidade dos navios que atendem os portos modernos; e
- Implantar ações efetivas, envolvendo as empresas responsáveis, visando reduzir a formação de filas em terminais críticos.

APÊNDICE 1 – FÓRMULAS DOS INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS

Indicadores apresentados na DRE

EBITDA ou LAJIDA - é um indicador que demonstra o lucro da empresa antes de juros, impostos, depreciação e amortização.

Indicadores de Risco de Curto Prazo

Indicador de Liquidez Corrente - indica o quanto a empresa tem a receber no curto prazo em relação ao quanto tem a pagar no mesmo período. Valor desejado: maior que 1.

$$\text{ILC} = \text{Ativo Circulante} / \text{Passivo circulante}$$

Fluxo de caixa operacional pelo passivo circulante (FCO/PC) – mede a capacidade de pagamento dos passivos circulantes a partir da geração de caixa advindos das atividades operacionais. Valor desejado: > 40%.

$$\text{FCO/PC} = \text{Fluxo de caixa operacional} / \text{Passivo circulante médio}$$

Indicadores de Risco de Longo Prazo

Fluxo de caixa operacional pelo passivo (FCO/P) – mede a capacidade de pagamento do total passivos a partir da geração de caixa advindos das atividades operacionais. Valor desejado: > 20%.

$$\text{FCO/P} = \text{Fluxo de caixa operacional} / \text{Passivo total médio}$$

Indicador de Endividamento Geral (IEG) – Mostra qual a proporção de capital de terceiros, frente ao capital próprio, financia os ativos da empresa. Valor desejado: para avaliar indicadores de endividamento, deve-se avaliar a estabilidade dos ganhos da empresa, assim como a estabilidade da geração de caixa operacional. Quanto mais estável (lucro e fluxo de caixa), maior o indicador de endividamento considerado aceitável/seguro.

$$\text{Endividamento} = (\text{PC} + \text{PNC}) / (\text{PC} + \text{PNC} + \text{PL})$$

Endividamento Financeiro - Mede a relação entre o que a empresa está devendo a terceiros e o que foi investido pelos acionistas.

$$\text{EF} = \text{Dívida Bruta} / \text{Patrimônio Líquido}$$

Dívida líquida / EBITDA - Indica quantos anos a empresa levaria para quitar suas dívidas líquidas utilizando-se do caixa gerado por suas operações, caso a dívida e a geração de caixa permaneçam constantes.

$$\text{DIV LIQ} / \text{EBITDA} = (\text{Dívida Bruta} - \text{Caixa}) / (\text{Lucro antes do resultado financeiro} + \text{Depreciação e amortização})$$

Indicadores de Rentabilidade

Indicador de Retorno sobre os Ativos (ROA) - Indica quanto a empresa gera de lucro para cada R\$1,00 investido e identifica o grau de eficiência com que os ativos são usados para prestação do serviço portuário.

$$\text{ROA} (\%) = (\text{Lucro líquido} + \text{despesa líquida com juros}) / (\text{Média do Ativo Total})$$

Interessante notar que o ROA pode ser decomposto em dois outros indicadores, a saber: margem de lucro sobre ativos e rotatividade de ativos. Portanto, o ROA deve ser o produto entre esses dois indicadores, que possibilitam verificar quais são os direcionadores do ROA, ou seja, de onde vem sua força. Quando a margem de lucro sobre ativos é alta, indica que a empresa tem poder para manter margens mais altas, de reajustar preços. Quanto a rotatividade do ativo é elevada, indica eficiência na gestão dos ativos da empresa.

$$\text{ROA} = \text{Margem de lucro sobre ativos} * \text{Giro do ativo}$$

Margem de lucro sobre ativos

$$\text{Margem de lucro sobre ativos} = \text{lucro líquido} + \text{despesas líquidas com juros} / \text{Receita Líquida}$$

Giro do ativo

$$\text{Giro do Ativo} = \text{Receita líquida} / \text{Média dos ativos totais}$$

Indicador de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) - mede a capacidade que uma empresa tem de gerar valor ao negócio e aos investidores com base nos recursos que a própria empresa possui.

$$\text{ROE} = \text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido Médio}$$

O ROE pode ser decomposto, segundo o modelo Dupont de três fatores, em três direcionadores, a saber: giro total do ativo, margem de lucro líquido e alavancagem financeira. A partir do modelo, portanto, pode-se criticar o ROE por estes três prismas que o compõem, seja a eficiência com que os ativos foram usados, a margem de lucro e a alavancagem financeira que a empresa possui.

$$\text{ROE} = \text{Giro do Ativo} * \text{Margem de líquida} * \text{Alavancagem financeira}$$

Ou

$$\text{ROE} = \text{“ROA”} * \text{Alavancagem financeira}$$

Margem Líquida - porcentagem de lucro líquido que uma determinada empresa possui em relação a sua receita total.

$$\text{MARG LIQ} = \text{Lucro Líquido} / \text{Receita Líquida}$$

Alavancagem financeira

$$\text{Alavancagem financeira} = (\text{PC} + \text{PNC} + \text{PL}) / \text{PL}$$

Margem EBITDA - métrica para medir a eficiência operacional de uma empresa. Isso porque ela indica a margem de lucro da companhia sem considerar custos como juros, impostos, depreciação e amortização.

$$\text{MARG EBITDA} = \text{EBITDA} / \text{Receita Líquida}$$