

## CAP: instrumento de governança corporativa nos portos

A multiplicidade de atores e a diversidade de interesses que compõem a atividade portuária geram frequentemente instabilidades institucionais que, quando mal geridas, causam prejuízos na medida em que afastam usuários, cargas e investimentos, não só para os portos mas para toda a cadeia logística do comércio exterior brasileiro. Conflitos entre a administração portuária e os operadores ou usuários, desgastes entre a força de trabalho e os tomadores de serviço, são exemplos notórios de problemas inerentes à atividade que, para não se tornarem crônicos e não comprometerem o desempenho dos portos, demandam uma atenção especial, sob forma de boas práticas de governança corporativa.

Embora o tema não seja novo, somente nos últimos anos a governança corporativa vem se transformando em uma preocupação importante no Brasil. O conceito é simples: trata-se de um conjunto de princípios e práticas que procuram minimizar os potenciais conflitos de interesse entre os diferentes atores de uma empresa ou um segmento econômico, maximizando produtividade, resultados e, conseqüentemente, o retorno para os investidores e para aqueles que dependem da atividade para o seu sustento. A abertura da economia, o aumento dos investimentos estrangeiros no país, o processo de privatização de empresas estatais e o crescente número de empresas brasileiras acessando os mercados internacionais têm estimulado e tornado essencial o esforço em busca de boas práticas de governança corporativa.

Os Conselhos de Autoridade Portuária CAPs constituem uma instância particularmente adequada para tratar, em nível estratégico, de todos esses problemas. Órgãos colegiados democraticamente compostos por representantes de todos os interesses envolvidos na atividade portuária governo, operadores, usuários e trabalhadores os CAPs detêm, por lei, as atribuições de aprovar o regulamento de exploração do porto, planos de desenvolvimento e zoneamento, programas de obras, aquisições e melhoramentos da infra-estrutura, orçamento e tarifas; promover a racionalização e otimização do patrimônio portuário; fomentar a ação industrial e comercial na retroárea; defender e estimular a livre concorrência entre terminais e serviços; instituir normas para aumentar a produtividade e reduzir custos, e criar centros de treinamento de mão-de-obra. Trata-se de um conjunto de prerrogativas de grande importância para a eficiência das operações portuárias.

Por tudo isso, a participação e o empenho dos Conselheiros é matéria que não pode ser negligenciada. Na medida em que desempenham, para todos os efeitos legais, função pública honorária; que exercem lido trabalho público, e que estão sujeitos às regras civis, penais e às sanções da Lei de Improbidade Administrativa, os representantes empresariais e laborais no CAP têm nas mãos um precioso instrumento de governança corporativa da atividade portuária. Deles depende efetivamente a solução de conflitos e a harmonização de interesses, elementos indispensáveis para o bom funcionamento do porto.

Considerando a velocidade das mudanças econômicas, a globalização e os novos valores que ela erige, o ritmo acelerado das transformações tecnológicas, a crescente competição internacional, a imperiosa necessidade de criar riquezas e gerar empregos, e o declínio do poder dos governos em benefício de outras organizações econômicas e sociais, é cada vez maior a responsabilidade das empresas, entidades representativas e órgãos como o CAP de empreenderem as mudanças que a sociedade demanda.

Pela sua composição essencialmente democrática, o CAP representa a própria sociedade e é o instrumento mais adequado para promover o desenvolvimento e a modernização dos portos. Desde que adote boas práticas de governança corporativa, sua atuação resultará, sem dúvida, no desejado desenvolvimento sustentável da atividade, tanto do ponto de vista econômico quanto do social e ambiental. Os Conselheiros, que devem ser indicados pela sua integridade, conhecimento e comprometimento com os resultados globais do porto, têm, pela frente, grande desafios, desde o boicote de burocratas do governo que não querem perder poder até a proverbial inércia do brasileiro e os empresários não constituem uma exceção expressa na atitude de esperar que o governo faça por eles. Mas é hora de enfrentar esses desafios e superá-los, em benefício do Brasil.