MODELOS DE ARRENDAMENTO PORTUÁRIO: UMA METASSÍNTESE

André Andrade Longaray

Universidade Federal do Rio Grande

Thauane Adamoli Amaral

Universidade Federal do Rio Grande

Diogo Garcia Storino

Universidade Federal do Rio Grande

Kauê Costa Rego da Silva

Universidade Federal do Rio Grande

Paulo Roberto da Silva Munhoz

Universidade Federal do Rio Grande

Resumo: O presente trabalho tem por objetivo realizar a investigação e evidenciação das publicações nacionais e internacionais, acerca da temática de modelos de gestão de arrendamento portuário, com emprego de metassíntese qualitativa. Metodologicamente, quanto ao propósito, é um estudo aplicado, com caráter qualitativo, cujo delineamento segue as diretrizes de uma pesquisa descritiva, com o emprego da metassíntese qualitativa como ferramenta de análise. A pesquisa foi procedida nas bases de dados IEEE, Science Direct, Scopus e Web of Science, a partir de oito combinações de palavras-chave de acordo com o assunto de estudo. Realizou-se o estudo dos objetivos, modelos, resultados e lacunas de pesquisa, presentes nos artigos do portfólio, possibilitando integrar os estudos sobre o tema de pesquisa. À vista disso, pode-se observar que os artigos apresentaram como objetivo principal a avaliação das parcerias público e privada nos modelos de gestão portuária, bem como medir a eficiência dos portos. Tendo em vista os métodos mais utilizados, notou-se o emprego de teoria dos jogos, modelo de fronteira estocástica e análise de conteúdo. Na análise de resultados, os resultados foram a discussão das parcerias na gestão, a análise da concessão, estudo da reforma e taxas de portos. Por fim, as lacunas de estudos estão focadas no modelo utilizado, falta de dados e mudança de cenário. Como limitação do estudo, obteve-se o não emprego de palavras-chave utilizadas pelos autores nos artigos do portfólio, bem como, o aumento das bases de dados. Sugere-se para trabalhos futuros a ampliação das palavras-chave, a fim de complementar o entendimento das lacunas identificadas no presente estudo.

Palavras-chave: Reforma portuária. Metassíntese. Arrendamento de áreas portuárias. Portos.

1 INTRODUÇÃO

* A revisão gramatical, ortográfica, ABNT ou APA foi realizada pelos autores.

Os portos são estratégicos para os países, e constituem uma das principais infraestruturas de apoio ao comércio exterior, bem como, são a porta de entrada e saída de mercadorias que são comercializadas além das fronteiras.

Levando em consideração o panorama de desenvolvimento da gestão dos portos brasileiros, o Relatório sobre fiscalização da regulação econômico-financeira: setor portuário do Tribunal de Contas da União - TCU (2006) descreve que, inicialmente, durante o século XX, o Brasil regulou a exploração de seus monopólios naturais sem dispor de órgãos reguladores independentes. Com o aumento da exploração dos monopólios para o setor privado, ocorreu a necessidade de um novo modelo regulatório, sendo necessário o Estado adotar instrumentos que tornassem mais eficiente o desempenho de suas funções.

Contudo, anteriormente a esses processos, a intervenção econômica setorial era operada por intermédio da extinta Empresa de Portos do Brasil S/A – Portobrás. Nesse sentido, a Portobrás era controladora do sistema portuário nacional, a qual tinha entre suas finalidades a administração e exploração dos portos e vias navegáveis, regulação de atividades vinculadas à construção, exercendo a supervisão, orientação, coordenação, controle e fiscalização de tais atividades (TCU, 2006).

À vista disso, a Agência Nacional de Transporte Aquaviário – ANTAQ, desempenha, a partir da Lei nº 10.233 de 2001, a função de entidade fiscalizadora e regulamentadora do transporte aquaviário e das atividades portuárias (SECRETARIA NACIONAL DOS PORTOS DO BRASIL, 2015).

Conforme a Secretaria de Portos (2010), o modelo *Landlord Port* de autoridade portuária, é o utilizado pelo governo brasileiro para a exploração do sistema portuário. Nesse sentido, o Estado é responsável pela infraestrutura e o setor privado é responsável pela superestrutura e realização da operação portuária, por meio de arrendamentos (contratos de concessão).

De acordo com a Secretaria Nacional dos Portos do Brasil (2016), em 6 de dezembro de 2012 foi anunciado o Plano de Investimento em Logística – Portos (PIL – Portos), com a previsão de R\$ 50,8 bilhões em investimentos para a modernização do setor portuário brasileiro até o ano de 2017. Considerando que, estimou-se R\$ 15,8 bilhões para o Programa de Arrendamento Portuário.

Ao promover os arrendamentos de áreas dos portos organizados, o Governo Federal brasileiro, tem como objetivo modernizar a infraestrutura portuária de forma a auxiliar no crescimento da movimentação de cargas.

À vista disso, o Ministério da Infraestrutura (2019), em março de 2019, promoveu o leilão de arrendamento de quatro áreas portuárias, três em Cabedelo (PB) e um em Vitória (ES), onde as quatro áreas foram destinadas à movimentação e armazenagem de grãos líquidos (combustíveis). Ao realizar o leilão de arrendamento, tem-se o propósito de abrir oportunidades para outras empresas no segmento da distribuição e operação portuária para que sejam realizados mais investimentos nos portos.

Diante do exposto, o presente trabalho tem por objetivo realizar uma revisão sistemática de literatura acerca de modelos de gestão portuária no cenário mundial, com emprego de metassíntese qualitativa, afim de integrar os dados presentes nos artigos. Como objetivos específicos, busca-se identificar qual a relevância no cenário internacional, a partir da busca de publicações nas bases de dados: IEEE, Science Direct, Scopus e Web of Science, sobre modelos de gestão de arrendamento portuário, de modo a definir o portfólio bibliográfico para estudo. Ao realizar o mapeamento da produção científica internacional tem-se a finalidade de mensurar

quais os estudos disponíveis na literatura acerca do tema de pesquisa. A partir da metassíntese, visa-se a integração dos objetivos, modelos, resultados e lacunas dos artigos presentes no portfólio bibliográfico.

Tendo em vista a disposição do presente trabalho, após o marco introdutório, na seção 2, é apresentado o referencial teórico acerca do tema de pesquisa. Na seção 3, está representado a metodologia utilizada para análise do estudo. Após, na seção 4, estão demonstrados os resultados de pesquisa. Por fim, na seção 5, é apresentado as considerações finais, bem como, as lacunas e sugestões para trabalhos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os modelos de gestão portuária consistem em ser mais uma ferramenta de referência, no que tange a análise da governança portuária, em suas principais dimensões (resultados, estrutura, elementos e ações). Visto que, contribua com o desempenho portuário, e assim, não se limite apenas a ser um modelo detalhado que abranja todas as combinações possíveis de estruturas como controle e gestão de portos (VIEIRA, 2013).

Desde o final dos anos 80 e início dos anos 90, muitos países adotaram gradualmente reformas nas políticas portuárias. O impulso para essas reformas foi o surgimento de uma nova era de globalização e a consequente competição global no setor portuário. Essas reformas pretendiam aumentar a eficiência dos portos, aprimorar as qualidades de serviço por meio de maior capacidade de resposta às necessidades dos usuários dos portos e lidar com as pressões do mercado global de forma mais eficaz (CHEON; DOWALL; SONG, 2010).

Diante do exposto, *The world bank* (2003) publicou o "*Port Reform Toolkit*" para auxiliar no processo de reforma portuária dos países em desenvolvimento, apresentando análises institucionais, informações básicas, casos bem-sucedidos e malsucedidos e ferramentas e métodos de reforma portuária (MUNIN; SAEED; LARSEN, 2018).

Considerando os modelos de gestão portuária, são descritos quatro modelos de gestão de portos que abrangem o espectro do envolvimento do setor privado nos portos, os quais são: *Public Service Port*, *Tool Port*, *Private Service Port* e *Landlord Port*.

De acordo com *The Word Bank* (2003), dentro desses modelos, existe uma ampla gama de opções com relação à forma específica que parcerias público-privadas podem tomar. Nesse sentido, a Figura 1 explana sobre as respectivas responsabilidades a carga do setor público e privado em dado modelo de gestão portuária.

Public-Private Roles in Port Management												
Port Activity	Port Administration	Nautical Management	Nautical Infrastructure	Port Infrastructure	Superstructure (equipment)	Superstructure (buildings)	Cargo Handling Activities	Pilotage	Towage	Mooring Services	Dredging	Other Functions
Public Service Port												
Private Service Port												
Tool Port												
Landlord Port												

☐ Public Responsibility
 ☒ Private Responsibility

Figura 1 – Funções dos setores públicos e privados nos modelos de gestão portuária.
 Fonte: The Word Bank (2003). Port Reform Toolkit., pp. 11.

Contudo, a escolha dos modelos em conjunto com a parceria de gestão, pode afetar significativamente a agilidade e capacidade de resposta dos prestadores de serviços, sua orientação e eficiência de mercado, bem como a autonomia na tomada de decisões.

A adequação de modelos específicos para determinado porto precisa ser julgada, em última análise, pela forma como eles ajudam a alcançar os objetivos do programa de reforma do porto. No entanto, vários outros fatores também devem ser considerados, onde inclui-se serviços gerais de logística e logística de valor agregado (THE WORLD BANK, 2003).

2.1 Modelo *Public Service Port*

O modelo *Public Service Port* apresenta como característica ser administrado totalmente pelo setor público. A Autoridade Portuária é responsável por todos os serviços, além de possuir toda a infraestrutura. Nesse sentido, a Autoridade Portuária, geralmente, é um órgão governamental, os empregados são funcionários públicos, e alguns serviços auxiliares podem ser realizados por empresas privadas (RODRIGUE; COMTOIS; SLACK, 2017).

No Brasil este modelo foi adotado durante a existência da Portobrás até o ano de 1990. Contudo, após o encerramento da empresa, os portos brasileiros passaram a experimentar maior influência e investimentos do setor privado, principalmente em atividades operacionais.

2.2 Modelo *Private Service Ports*

No modelo *Private Service Ports*, tem-se predominantemente a administração do porto pelo setor privado, sendo responsável tanto pela gestão como pelas operações portuárias.

No *Port Reform Toolkit* (THE WORD BANK, 2003), foi realizado o estudo da aplicação dos modelos de gestão de arrendamentos portuários. Desta forma, foi possível verificar a aplicação do modelo *Private Service Port*, verificando a aplicação do modelo na Colômbia, onde resultou em melhoras rápidas na produtividade, reduziu

as taxas para usuários dos portos e obteve-se retornos atraentes para as concessionárias.

Da mesma forma, realizou-se a análise da aplicação do modelo na Argentina, contudo, não ocorreu de forma tão eficiente. Notou-se que as tarifas e fretes caíram nitidamente, a produtividade de trabalho quadruplicou e os volumes de cargas saltaram mais de 50%.

2.3 Tool port

Segundo Rodrigue, Comtois e Slack (2017), este modelo é considerado em vários casos como uma transição entre o modelo de *Landlord Port* e o modelo de *Public Service Port*. Neste sentido, Bichou e Gray (2005) descrevem que, tanto no modelo *Landlord port* como no modelo *Tool port*, a Autoridade Portuária possui e administra a infraestrutura portuária e, geralmente, a alugam para o setor privado. No entanto, no modelo *Tool Port* a superestrutura é operada pela autoridade portuária, mas pode ser alugada para fins operacionais a empresas privadas.

2.4 Modelo Landlord Port

O modelo *Landlord Port* representa o modelo de gestão mais usual, no qual a infraestrutura, particularmente os terminais, são alugados para empresas operacionais privadas, com a autoridade portuária mantendo a propriedade de terra.

A forma mais comum de arrendamento é um contrato de concessão, em que a empresa privada recebe um arrendamento de longo prazo em troca de um aluguel, que é uma função do tamanho da instalação, bem como, o investimento necessário para construir, renovar ou expandir o terminal. O operador privado também é responsável por fornecer equipamentos para o terminal, para que os padrões operacionais sejam mantidos (RODRIGUE; COMTOIS; SLACK, 2017).

Assim, estudos como de Notteboom (2006), discutem sobre o papel das concessões como uma ferramenta na governança portuária sob o modelo de gestão portuária *Landlord Port*.

3 METODOLOGIA

No que tange a metodologia de pesquisa, é definida a partir do propósito do projeto, do caráter, do delineamento da pesquisa, das técnicas de coleta e a análise de dados a ser utilizada (ROESCH, 2005). Na Figura 2, está disposta a classificação, segundo Roesch (2005), quanto o propósito, caráter, delineamento, técnicas de coleta, bem como, a análise de dados.

Propósitos do projeto	Método (delineamento)	Técnicas de coleta	Técnicas de análise
Pesquisa Aplicada (Gerar soluções potenciais para os problemas os humanos.) Avaliação de resultados (Julgar a efetividade de um plano ou programa.) Avaliação formativa (Melhorar um programa ou plano; acompanhar sua implementação.) Pesquisa-diagnóstico (Explorar o ambiente organizacional e de mercado; levantar e definir problemas.) Proposição de planos (Apresentar soluções para problemas já diagnosticados.)	PESQUISA QUANTITATIVA		
	- Experimento de campo - Pesquisa descritiva - Pesquisa exploratória	- Entrevistas - Questionários - Observação - Teses - Índices e relatórios escritos	- Métodos estatísticos (frequência, correlação, associação...)
	PESQUISA QUALITATIVA		
	- Estudo de caso - Pesquisa-ação - Pesquisa participante	- Entrevistas em profundidade - Uso de diários - Observação participante - Entrevistas em grupo - Documentos - Técnicas projetivas - Histórias de vida	- Análise de conteúdo - Construção de teoria (<i>grounded theory</i>) - Análise de discurso

Figura 2 – Tipos de projetos, métodos e técnicas.

Fonte: Roesch, 2005, pp. 127.

Nesse sentido, o presente estudo apresenta como propósito a pesquisa aplicada, onde deseja-se gerar soluções potenciais para problemas humanos. Quanto ao delineamento a pesquisa enquadra-se como descritiva, onde se realizou a caracterização dos artigos pertencentes ao portfólio bibliográfico. No que tange a técnica de coleta de dados, fez-se a partir de artigos presentes em bases de dados online. Considerando o tipo de pesquisa, o presente trabalho classifica-se como pesquisa qualitativa, contudo, será realizada uma integração dos dados presentes em cada artigo do portfólio bibliográfico, com emprego de metassíntese qualitativa.

4 METASSÍNTESE QUALITATIVA

A metassíntese qualitativa constitui de uma integração de dados qualitativos produzindo uma nova interpretação dos resultados e, assim, tornando os estudos primários em dados de uma amostra, formando uma síntese interpretativa deles (MATHEUS, 2009).

Para realizar esta análise, o presente estudo, será dividido em duas etapas. A primeira etapa apresenta a coleta dos dados a partir das bases de dados: IEEE, *Science Direct*, *Scopus* e *Web of Science*. E por fim, a segunda etapa constitui a interpretação dos dados por meio de metassíntese.

4.1 Coleta de dados

Inicialmente, definiu-se as palavras-chave e as bases de dados para realizar o estudo. Neste sentido, as bases de dados utilizadas foram IEEE, Science Direct, Scopus e Web of Science. Fizeram-se oito combinações de palavras-chave para realizar a pesquisa nas bases de dados, as quais foram: *leasing & port*; *lease & port*; *landlord & port*; *concession & port*; *green port & management*; *green port & model*; *policy port & management*; e por fim, *policy port & model*.

A coleta dos dados nas bases foi realizada no mês de junho de 2019. A partir das buscas nas quatro bases de dados, utilizando as oito combinações de palavras-chave. Inicialmente, ao inserir as palavras-chave nas bases de dados, obteve-se 7.158 documentos. Via software bibliográfico, realizou-se o filtro de documentos duplicados, reduzindo para 2.903 documentos. Após, aplicou-se o filtro de tipo de documento, onde priorizou-se artigos publicados em revistas online, desse modo,

obteve-se 1.831 artigos após a filtragem. O próximo filtro consistiu na leitura dos títulos dos artigos, resultando em 237 artigos com o título alinhado à temática de pesquisa. Por seguinte, fez-se a análise das palavras-chave, onde excluiu-se os artigos que não possuíam palavras-chaves não alinhadas ao tema, reduzindo para 226 artigos. O próximo filtro consistiu na leitura dos 226 resumos indexados aos artigos e, após a leitura, encontrou-se 103 artigos com o resumo alinhado ao tema de pesquisa. Por fim, o último filtro consistiu na leitura integral dos 103 artigos, contudo, 7 artigos não estavam disponíveis de forma gratuita para leitura. Desse modo, fez-se a leitura de 96 artigos e definiu-se 28 artigos alinhados ao tema de modelos de gestão de arrendamento portuário (Apêndice A).

4.2 Resultados

Para a realização da metassíntese qualitativa, fez-se a definição dos parâmetros de análise para integração dos artigos presentes no portfólio. Desse modo, os parâmetros definidos seguem como: objetivos de pesquisa, métodos de pesquisa, resultados alcançados e lacunas de pesquisa. Desse modo, realizou-se a integração dos 28 artigos do portfólio bibliográfico.

4.2.1 Objetivo de pesquisa

Frente ao exposto, a primeira análise consistiu da integração dos objetivos de pesquisa presentes nos 28 artigos. Desse modo, notou-se que 13 artigos apresentaram como objetivo principal a avaliação das parcerias público e privada nos modelos de gestão portuária, a fim de auxiliar os investidores.

Na sequência, tem-se seis artigos com objetivo de medir a eficiência de portos, com ênfase nas parcerias e como a disposição delas afeta no desempenho dos portos.

Obteve-se seis artigos que apresentaram como objetivo a avaliação de modelos específicos de gestão portuária.

Por fim, três artigos não apresentaram correlação, onde focaram-se no cálculo do período de contrato de concessão ideal para determinado porto, no estudo das parcerias público-privada para o cálculo de um novo porto, bem como, definir um mecanismo de incentivo destinado a autoridade portuária afim de incentivar um operador.

4.2.2 Métodos de pesquisa

No que tange os métodos utilizados, oito publicações apresentaram como método de estudo a teoria dos jogos ou *Game Theory*. Onde, observou-se duas publicações que utilizaram *Bertrand Game Theory* e duas *Cournot Game Theory* e um estudo utilizou os dois modelos. Desse modo, cinco artigos que apresentaram como método a Teoria dos Jogos, utilizaram o método afim de medir o efeito da competição das parcerias de gestão.

Frente ao exposto, a teoria dos jogos pode ser definida como a teoria dos modelos matemáticos que tem como objetivo estudar a escolha de decisões ótimas sob condições de conflito. A teoria dos jogos é uma teoria matemática desenvolvida para modelar fenômenos que podem ser observados quando dois ou mais agentes de decisão interagem entre si. Ela fornece a linguagem para a desenvolvimento dos processos de decisão conscientes e objetivos envolvendo mais do que um indivíduo. A teoria dos jogos é utilizada para estudar assuntos como eleições, leilões, bem como

auxiliar os operadores privados quanto a autoridade portuária. É definida também uma teoria matemática pura, que pode e tem sido estudada como tal, sem a necessidade de relação com problemas comportamentais (SARTINI; GARBUGIO; BORTOLOSSI; SANTOS; BARRETO, 2004).

O segundo método mais utilizado foi o Modelo de Fronteira Estocástica ou *The Stochastic Frontier Model*, presente em quatro artigos do portfólio. Utilizou-se o Modelo de Fronteira Estocástica em três publicações a fim de medir a eficiência dos portos em relação as reformas de modelos de gestão portuária.

Os modelos de fronteira consistem no processo de medir a eficiência das firmas, compostos por uma parte determinística representada por uma forma funcional das funções de produção, custo ou lucro e um componente aleatório que incorpora incertezas. Os modelos de fronteira de produção possuem origem na teoria microeconômica e descrevem o comportamento dos agentes econômicos na busca de otimizar seus desempenhos, produzindo o máximo baseado na menor quantidade possível de insumos (CESPEDES, 2008; MEDRANO, 2008).

Por fim, tem-se a análise conteúdo, presente em três artigos do portfólio. A partir de dados preexistentes, os autores realizaram os estudos acerca das parcerias e quais foram os resultados em determinado período de tempo.

À vista disso, a análise documental busca, a partir dos dados presentes em documentos, realizar a análise de dados qualitativos, o qual é definido como um processo criativo, que exige rigor intelectual e dedicação. Não se tem a forma melhor ou mais correta de fazê-la. É exigida a sistematização e coerência do processo escolhido com o objetivo do estudo. Mas a leitura e análise criteriosa do material coletado na pesquisa qualitativa levarão em conta não apenas o que está explícito no conteúdo (LOPES, 2016).

4.2.3 Resultados

Tendo em vista o estudo dos resultados, verificou-se que dez publicações discutiram sobre as parcerias na gestão de portos, enfatizando os ganhos para ambos os setores, público ou privado.

Em seguida, tem-se sete publicações que apresentara como resultado a análise da concessão de portos. À vista disso, seis artigos discutiram sobre os contratos de concessão dos portos, focados na interação de ganhos para os setores público e privados, bem como um artigo apresentou como resultado a definição de um modelo para determinar o tempo ideal de um contrato de concessão.

Cinco publicações, apresentaram como resultado a análise das reformas na gestão dos portos. À vista disso, identificou-se que três artigos estudaram a eficiência dos portos após as reformas na gestão portuária, bem como duas publicações analisaram a reforma portuária a partir da adoção do modelo de gestão landlord e como seria o impacto da adoção do modelo landlord em outros portos.

Os resultados acerca de taxas estão presentes em dois artigos do portfólio. Um estudo enfatizou na taxa anual da concessão de um operador privado à uma autoridade portuária e outra publicação no custo social alinhado ao ganho produtivo.

4.2.4 Lacunas de pesquisa

No que tange o estudo das lacunas de pesquisa, dez publicações não apresentaram lacuna de estudo indexadas ao corpo de texto. Desse modo, fez-se a integração das lacunas de pesquisa dos 18 artigos que apresentaram. Notou-se que

5 publicações apresentaram como lacuna de pesquisa o modelo utilizado. Quatro estudos apontaram como lacuna a falta de dados ou não enfoque em determinada variável. Por fim, três artigos apresentaram como lacuna o estudo das parcerias em outros cenários.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo apresentou como objetivo à investigação e evidenciação das publicações nacionais e internacionais acerca da temática de modelos de gestão de arrendamento portuário. À vista disso, realizou-se a integração dos artigos do portfólio quanto ao objetivo de pesquisa, método de estudo, resultados alcançados, bem como as lacunas de estudo.

A partir das buscas nas bases de dados IEEE, Science Direct, Scopus e Web of Science, utilizando as oito combinações de palavras-chave, obteve-se 7.158 publicações. Via software bibliográfico, realizou-se o filtro de documentos duplicados, reduzindo para 2.903 documentos. Após, aplicou-se o filtro de tipo de documento, resultando em 1.831 artigos após a filtragem. O próximo filtro consistiu na leitura dos títulos dos artigos, resultando em 237 artigos com o título alinhado à temática de pesquisa. Por seguinte, fez-se a análise das palavras-chave, onde excluiu-se os artigos que não possuíam palavras-chaves não alinhadas ao tema, reduzindo para 226 artigos. O próximo filtro consistiu na leitura dos 226 resumos indexados aos artigos e, após a leitura, encontrou-se 103 artigos com o resumo alinhado ao tema de pesquisa. Por fim, o último filtro consistiu na leitura integral dos 103 artigos, contudo, 7 artigos não estavam disponíveis de forma gratuita para leitura. Nesse sentido, após a leitura integral dos artigos, definiu-se 28 artigos alinhados à pesquisa, os quais representaram o portfólio bibliográfico.

No que tange os resultados e discussões, notou-se que ao integrar os objetivos de pesquisa dos 28 artigos, 13 artigos apresentaram como objetivo principal a avaliação das parcerias público e privada nos modelos de gestão portuária. Na sequência, tem-se seis artigos com objetivo de medir a eficiência de portos. Obteve-se seis artigos que apresentaram como objetivo a avaliação de modelos específicos de gestão portuária. Por fim, três artigos não apresentaram correlação.

No que tange os métodos utilizados, oito publicações apresentaram como método de estudo a teoria dos jogos ou *Game Theory*. Onde, observou-se duas publicações que utilizaram *Bertrand Game Theory* e duas *Cournot Game Theory* e um estudo utilizou os dois modelos. O segundo método mais utilizado foi o Modelo de Fronteira Estocástica ou *The Stochastic Frontier Model*, presente em quatro artigos do portfólio. Por fim, tem-se a análise conteúdo, presente em três artigos do portfólio.

Tendo em vista o estudo dos resultados, verificou-se que dez publicações discutiram sobre as parcerias na gestão de portos. Em seguida, tem-se sete publicações que apresentara como resultado a análise da concessão de portos. Cinco publicações, apresentaram como resultado a análise das reformas na gestão dos portos. Os resultados acerca de taxas estão presentes em dois artigos do portfólio.

No que tange o estudo das lacunas de pesquisa, dez publicações não apresentaram lacuna de estudo indexadas ao corpo de texto. Desse modo, fez-se a integração das lacunas de pesquisa dos 18 artigos que apresentaram. Notou-se que 5 publicações apresentaram como lacuna de pesquisa o modelo utilizado. Quatro estudos apontaram como lacuna a falta de dados ou não enfoque em determinada variável. Por fim, três artigos apresentaram como lacuna o estudo das parcerias em outros cenários.

Como limitação do estudo tem-se as palavras-chave utilizadas pelos autores nos artigos do portfólio, e o aumento das bases de dados. Sugere-se para trabalhos futuros a ampliação das palavras-chave, a fim de suprir alguma lacuna gerada no estudo.

REFERÊNCIAS

BICHOU, K.; GRAY, R. A critical review of conventional terminology for classifying seaports. **Transportation Research Part A: Policy and Practice**, v. 39, n. 1, p. 75-92, 2005.

CESPEDES, J. G. **Modelos de Fronteira Estocástica: uma abordagem bayesiana**. Tese (Doutorado em Agronomia) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, São Paulo, p. 152. 2008.

CHEON, S.; DOWALL, D. E.; SONG, D.-W. Evaluating impacts of institutional reforms on port efficiency changes: Ownership, corporate structure, and total factor productivity changes of world container ports. **Transportation research part E: Logistics and transportation review**, v. 46, n. 4, p. 546-561, 2010.

LOPES, B. R. **Promoção da saúde em cursos universitários: uma análise documental**. Dissertação (Mestre em Promoção da Saúde) – Programa de mestrado profissional em promoção da saúde, Centro Universitário Adventista de São Paulo. São Paulo, p. 84. 2016.

MATHEUS, M. C. C. Metassíntese qualitativa: desenvolvimento e contribuições para a prática baseada em evidências. **Acta Paul Enferm**, p. 138, 2009.

MEDRANO, L. A. T. **Modelos de Fronteira de Produção Estocástica: uma abordagem dinâmica para múltiplos produtos**. Tese (Doutorado em Estatística) – Instituto de Matemática, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, p. 131. 2008.

MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA. **Portos**. Ministério realiza leilão de quatro terminais portuários em 30 dias. Disponível em: <<https://infraestrutura.gov.br/ultimas-noticias/8330-ministerio-realiza-leilao-de-quatro-terminais-portuarios-em-30-dias.html>>. Acesso em: 29 ago. 2019.

MUNIN, Z. H.; SAEED, N.; LARSEN, O. I. 'Tool port' to 'landlord port': a game theory approach to analyse gains from governance model transformation. **Maritime Policy & Management**, 1-18, 2018.

NOTTEBOOM, T. Chapter 19 Concession agreements as port governance tools. **Research in Transportation Economics**, v. 17, p. 437-455, 2006.

RODRIGUE, J.-P.; COMTOIS, C.; SLACK, B. **The geography of transport systems**. Routledge, 2009.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SARTINI, B. A.; GARBUGIO, G.; BORTOLOSSI, H. J.; SANTOS, P. A.; BARRETO, L. S. Uma introdução à teoria dos jogos. **Bienal da sociedade brasileira de matemática**, v. 2, p. 1-64, 2004.

Secretaria de Portos. **Modelos de gestão – Evolução de Legislação Portuária – Principais Regulações – Investimentos Portuários – Desafios futuros**. 2010. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/comissoes/ci/ap/AP20100629_Fabrizio_Pierdomenico.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2018.

Secretaria Nacional de Portos. **Arrendamentos**. 2016. Disponível em: <<http://www.portosdobrasil.gov.br/assuntos-1/investimentos/arrendamentos-passiveis-de-serem-licitados>>. Acesso: 30 jul. 2018.

Secretaria Nacional de Portos. **Histórico**. 2015. Disponível em: <<http://www.portosdobrasil.gov.br/sobre-1/institucional/base-juridica-da-estrutura-organizacional/historico>>. Acesso: 30 jul. 2018.

VIEIRA, G. B. B. **Modelo de Governança Aplicado a Cadeias Logístico-Portuárias**. 2013. 187 f. Tese (Doutorado) - Curso de Sistemas de Produção, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

THE WORLD BANK. **Port reform toolkit**. Module 1. Framework for Port reform. 2003.

TCU. Tribunal de Contas da União. **Relatório sobre fiscalização da regulação econômico-financeira: setor portuário**. 2006. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24F0A728E014F0AE7182C0880>>. Acesso em 30 jul. 2018.

APÊNDICE A

AKINYEMI, Y. C. Port reform in Nigeria: efficiency gains and challenges. **GeoJournal**, v. 81, n. 5, p. 681-697, 2016.

BAIRD, A. J. Acquisition of UK ports by private equity funds. **Research in Transportation Business & Management**, v. 8, p. 158-165, 2013.

BRITTO, P. A. P. de; LUCAS, V. M.; COUTINHO, P. C.; CARVALHO, A. X. Y. D., OLIVEIRA, A. L. R. D., LUSTOSA, P. R. B.; ALBUQUERQUE, P. H. M.; FONSECA, A. P. Promoting competition in the port sector: an analysis from the global models and application to the Brazilian case. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 1, p. 47-72, 2015.

CARBONARA, N.; COSTANTINO, N.; PELLEGRINO, R. Concession period for PPPs: A win-win model for a fair risk sharing. **International Journal of Project Management**, v. 32, n. 7, p. 1223-1232, 2014.

CASTILLO-MANZANO, J. I.; ASENCIO-FLORES, J. P. Competition between new port governance models on the Iberian Peninsula. **Transport Reviews**, v. 32, n. 4, p. 519-537, 2012.

CRUZ, C. O.; MARQUES, R. C. Risk-sharing in seaport terminal concessions. **Transport Reviews**, v. 32, n. 4, p. 455-471, 2012.

CUI, H.; NOTTEBOOM, T. A game theoretical approach to the effects of port objective orientation and service differentiation on port authorities' willingness to cooperate. **Research in Transportation Business & Management**, v. 26, p. 76-86, 2018.

CULLINANE, K.; SONG, D.-W. A stochastic frontier model of the productive efficiency of Korean container terminals. **Applied economics**, v. 35, n. 3, p. 251-267, 2003.

DEBELIĆ, B. Agency theory and a concession relation in ports open to public traffic in the function of empowerment of entrepreneurial initiatives. **Pomorstvo**, v. 27, n. 1, p. 225-246, 2013.

DONG, G.; HUANG, R.; NG, P. Tacit collusion between two terminals of a port. **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review**, v. 93, p. 199-211, 2016.

FERNÁNDEZ, J. E.; DE CEA, J.; FERNÁNDEZ, J. M. Port privatization in developing countries: the case of container terminals. **International Journal of Transport Economics/Rivista internazionale di economia dei trasporti**, p. 293-314, 1999.

FERRARI, C.; PULIAFITO, P. P.; TEI, A. Dynamics in terminal concessions: the role of performances. **Maritime Economics & Logistics**, p. 1-12, 2017.

KARLIS, T.; POLEMIS, D. Chinese outward FDI in the terminal concession of the port of Piraeus. **Case Studies on Transport Policy**, v. 6, n. 1, p. 17-24, 2018.

KASELIMI, E. N.; NOTTEBOOM, T. E.; DE BORGER, B. A game theoretical approach to competition between multi-user terminals: the impact of dedicated terminals. **Maritime Policy & Management**, v. 38, n. 4, p. 395-414, 2011.

LACOSTE, R.; DOUET, M. The adaptation of the landlord port model to France's major seaports: a critical analysis of local solutions. **Maritime Policy & Management**, v. 40, n. 1, p. 27-47, 2013.

MUNIM, Z. H.; SAEED, N.; LARSEN, O. I. 'Tool port' to 'landlord port': a game theory approach to analyse gains from governance model transformations. **Maritime Policy & Management**, p. 1-18, 2018.

NWANOSIKE, F. O.; TIPI, N. S.; WARNOCK-SMITH, D. Productivity change in Nigerian seaports after reform: a Malmquist productivity index decomposition approach. **Maritime Policy & Management**, v. 43, n. 7, p. 798-811, 2016.

PAROLA, F.; TEI, A.; FERRARI, C. Managing port concessions: evidence from Italy. **Maritime Policy & Management**, v. 39, n. 1, p. 45-61, 2012.

PERIĆ HADŽIĆ, A.; JUGOVIĆ, A.; PERIĆ, M. Criteria for the management partnership model in Croatian seaports. **Economic research-Ekonomska istraživanja**, v. 28, n. 1, p. 226-242, 2015.

ROCHA, C. H.; BRITTO, P. A. P. de. Project Finance and Concession Pricing Models: An Application to Brazilian Ports. **Latin American Business Review**, v. 16, n. 2, p. 127-141, 2015.

SAEED, N.; LARSEN, O. I. Container terminal concessions: a game theory application to the case of the ports of Pakistan. **Maritime Economics & Logistics**, v. 12, n. 3, p. 237-262, 2010.

SAURÍ, S.; ROBUSTÉ, F. Promoting incentives: performance improvement in container port terminals. **Transportation Science**, v. 46, n. 2, p. 233-246, 2012.

SONG, B.; CUI, Y. Productivity changes in Chinese container terminals 2006–2011. **Transport Policy**, v. 35, p. 377-384, 2014.

TONGZON, J.; HENG, W. Port privatization, efficiency and competitiveness: Some empirical evidence from container ports (terminals). **Transportation Research Part A: Policy and Practice**, v. 39, n. 5, p. 405-424, 2005.

VAN REEVEN, P. The effect of competition on economic rents in seaports. **Journal of Transport Economics and Policy (JTEP)**, v. 44, n. 1, p. 79-92, 2010.

XIAO, Y.; NG, A. K.; YANG, H.; FU, X. An analysis of the dynamics of ownership, capacity investments and pricing structure of ports. **Transport Reviews**, v. 32, n. 5, p. 629-652, 2012.

YIP, T. L.; LIU, J. J.; FU, X.; FENG, J. Modeling the effects of competition on seaport terminal awarding. **Transport Policy**, v. 35, n. 1, p. 341-349, 2014.

YOON, J.; LEE, Hee Y.; DINWOODIE, J. Competitiveness of container terminal operating companies in South Korea and the industry–university–government network. **Transportation Research Part A: Policy and Practice**, v. 80, p. 1-14, 2015.