



25 a 27 de Novembro de 2020

Florianópolis - Brasil - Evento Online

On-line



A profissionalização da Gestão Portuária: Desafios do gestor

J. Augusto Felício

Florianópolis – Brasil



ISSN 2447-4894

Florianópolis – Brasil
25 a 27 de Novembro de 20



On-line

A profissionalização da Gestão Portuária: Desafios do gestor

J. Augusto Felício

jaufeli@iseg.ulisboa.pt

+351.963386363

A profissionalização da Gestão Portuária: Desafios do gestor

ÍNDICE

1. Introdução
2. Competitividade
3. Gestão e gestor
4. Gestão portuária
5. Profissionalização da gestão portuária
6. Conclusões

1. Introdução

Propósito: Reflexão sobre **gestão portuária** e das **organizações** na perspetiva do seu desenvolvimento, dos requisitos dos **gestores** e da influência dos agentes políticos

Objectivos

- 1) Compreender a **complexidade da gestão** das organizações e de entidades em particular;
- 2) Analisar **requisitos dos gestores** e dificuldades na tomada de decisão;
- 3) Refletir sobre os **interesses políticos** e o papel e influência dos agentes políticos nas organizações públicas;

1. Introdução

Contribuições

Promoção do conhecimento sobre a **complexidade das organizações portuárias** e do papel dos **gestores portuários** com capacidade, experiência e conhecimentos da **gestão como arte**.

Reflexão sobre a interferência negativa dos **agentes políticos** na gestão portuária e na deficiente **profissionalização dos gestores portuários**.

2. Competitividade

Q: Porque é que uma organização prospera ou falha?

R1: Devido a condições de competitividade portuária

Competitividade portuária refere-se à **competição entre portos** a nível internacional ou nacional em termos de movimento comercial, envolvendo os **operadores portuários** e as **autoridades**, criando oportunidades para melhorar

R2: Devido a mudanças no ambiente de mercado e **rivalidade** entre

- operadores no mesmo porto,
- portos vizinhos,
- regiões de multiportos
- faixas inteiras de portos

2. Competitividade

Fatores que influenciam a competitividade do porto

- condições de eficiência e produtividade,
- qualidade do serviço prestado,
- acessibilidade *hinterland*,
- efeito de geração de carga,
- distâncias marítimas e de *hinterland*
- reputação e confiabilidade

Outros fatores que influenciam a competitividade do porto

- capacidade das infraestruturas,
- localização geográfica,
- *hinterland* e conectividade com as principais rotas terrestres e marítimas,
- desempenho e eficiência portuária

3. Gestão e gestor

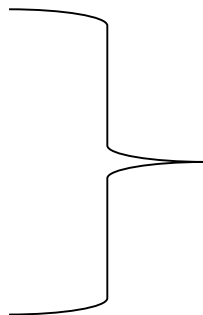
Gestão é a **arte** do desempenho

Gestão é um **negócio**

Gestão é um **domínio** de complexidade

Profissionalização da Gestão Portuária

- Exigências,
- Responsabilidades,
- Capacidades
- Aptidões



Conhecimento técnico de instrumentos
Experiência,
Capacidade para a tomada de decisão
Visão
Pensamento estratégico
Compreensão e motivação de pessoas

3. Gestão e gestor

Desafios do gestor

- Conflitos e **interesses pessoais**
- Desafios / **disputas implícitas** na organização
- Desafios / **disputas explícitas** à organização \Rightarrow Relações *c/ stakeholders*



Interesses políticos
e de agentes políticos



Práticas de gestão

3. Gestão e gestor

Sobre as organizações

- Reconhecer organizações como **organismos vivos**
- Potenciar as organizações para desenvolver **capacidades adaptativas**
- Dotar as organizações de **recursos**
- Operacionalizar os **ativos de conhecimento**

Contexto organizacional influencia mais ou menos o **apego psicológico** à organização

3. Gestão e gestor

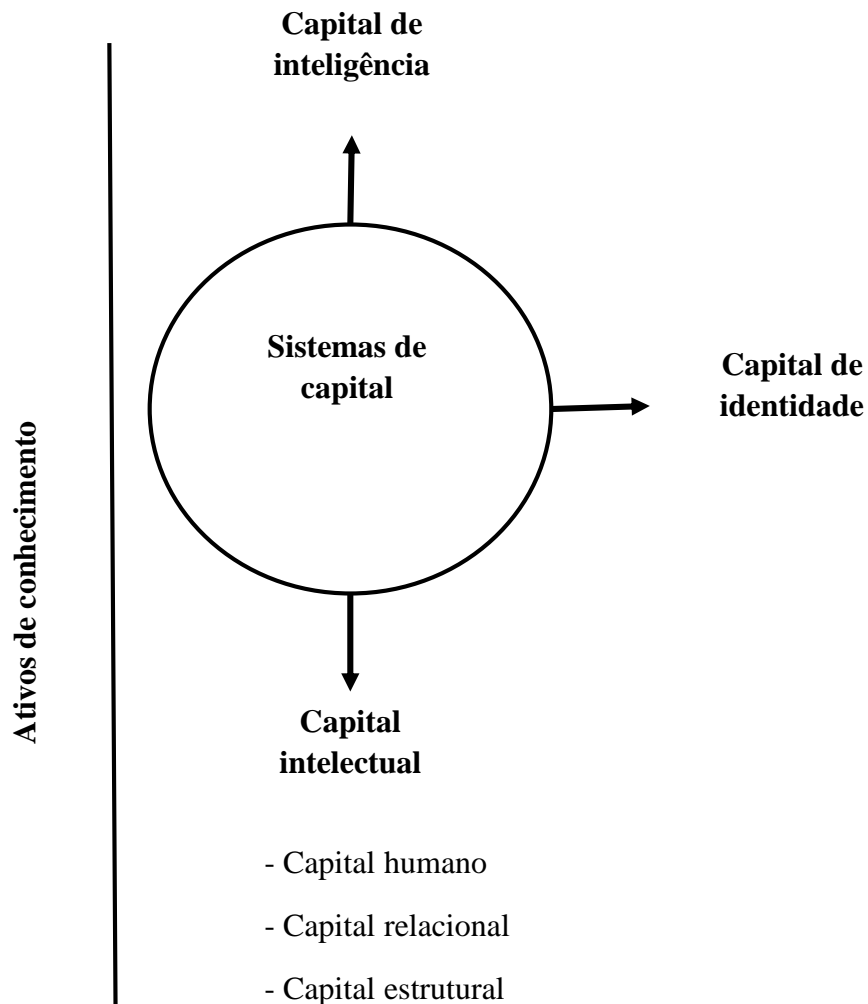
Apego psicológico à organização implica

- Maior satisfação com **desenvolvimento da carreira**
- Maior **ligação psicológica** e compromisso com local de trabalho
- Maiores níveis de **satisfação**
- Melhor **desempenho**
- Maior apetência em defesa de **comportamentos de cidadania**
- Menores intenções de **rotatividade**

Papel dos gestores é essencial no **estímulo, mobilização e desenvolvimento de equipas**, sem os quais as organizações apresentam condições de fraqueza, fragilidade ou desagregação

3. Gestão e gestor

Compreensão da **gestão** e do **gestor** implica o conhecimento dos **sistemas de capital**



3. Gestão e gestor

Organização inteligente aquela que é capaz de compreender, avaliar e desenvolver o seu **capital de inteligência**

Capital de inteligência refere-se a um conjunto de capacidades adaptativas de um **indivíduo, organização** ou **sociedade**

Modelo de capital de inteligência considera diferentes tipos de inteligência

- Cognitiva e contextual
- De negócios
- Artificial
- Competitiva
- Estratégica

3. Gestão e gestor

Capital intelectual refere-se ao conhecimento e capacidade de conhecimento de uma organização compreendendo

- Conhecimento **armazenado**
- Conhecimento **tácito**
- Conhecimento **pessoal** possuído pelos trabalhadores
- Conhecimento disponível para o **relacionamento** em rede ou interação

Capital intelectual e **gestão do conhecimento** sustentam o desempenho organizacional e permitem que as organizações se tornem mais competitivas no mercado

Capital intelectual integra

- capital **humano**
- capital **relacional** ou social
- capital **estrutural**

4. Gestão portuária

Entidades portuárias são entidades **públicas ou privadas**, influenciadas pelo Estado

Gestores portuários estão sujeitos à arbitrariedade dos **agentes políticos**

Concretização das **orientações políticas e propósitos de governo** para a indústria e outras repercute-se nas **entidades portuárias**

Planeamento estratégico é essencial para antecipar necessidades

Portos como entidades complexas e elementos charneira de **sistemas logísticos regionais e globais**

Qualidade da gestão portuária determina a **funcionalidade do porto** e o nível de **desenvolvimento**

5. Profissionalização da gestão portuária

Gestão portuária como **arte** para obter **desempenho**

Gestores portuários quem **garante as condições** de funcionalidade e confere ao sistema organizacional a **eficácia**

Aos gestores portuários exige-se que compreendam o porto como organismo vivo, sobrevivente em ambiente complexo

Ato simples da **tomada de decisão** um **SIM, NÃO** ou **NIM** com implicações tremendas para o porto

Perfil do gestor portuário é requisito exigente

Capacidade para competir ao nível global exige apreciar as **qualificações do gestor portuário**

PROFISSIONALIZAÇÃO da gestão portuária é fator crítico

Estado, em geral, **escolhe gestores sem cuidado** com perfil profissional

6. Desafios colocados ao gestor portuário

Desafios ao gestor portuário

- **Subordinação** excessiva aos agentes políticos
- Baixo grau de **autonomia**
- **Interferência política** nos portos, direta ou indireta
- **Desresponsabilização** dos gestores portuários
- **Incumprimento ou atrasos** sucessivos do governo quanto a compromissos e responsabilidades
- Decisões estratégicas de **investimentos desadequados**

6. Conclusões

- 1) **Atividade portuária** determinante como **driver de desenvolvimento** económico
- 2) **Modelos de gestão** e **gestão ‘como arte’** são muito exigentes em **conhecimento** e **experiência** e desempenham papel essencial na obtenção de **resultados**
- 3) **Profissionalização** dos gestores portuários e **reconhecimento** são essenciais
- 4) **Agentes políticos** defendem **interesses políticos** específicos e outros de natureza pessoal, **contribuem negativamente** para que os gestores portuários se qualifiquem e sejam reconhecidos como profissionais



25 a 27 de Novembro de 2020

Florianópolis - Brasil - Evento Online

On-line



Muito Obrigado!



J. Augusto Felício
jaufeli@iseg.ulisboa.pt
+351.963386363

Florianópolis – Brasil