



NEWSLETTER

SECRETARIADO PERMANENTE DA CONFERÊNCIA DOS DIRETORES-GERAIS DAS ALFÂNDEGAS DA CPLP



Nesta edição:

- ✓ 14.ª Reunião do GTAN
- ✓ A implementação e revisão do planeamento estratégico da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil
- ✓ A Implementação da Zona de Comércio Livre Continental Africana
- ✓ Alfândegas da CPLP na 133ª e 134ª Sessão do Conselho da Organização Mundial das Alfândegas
- ✓ Programa PICAT - Objetivos, Indicadores e Metas - Quais e Quando, para o sucesso?
- ✓ 14ª Reunião do GT da CPLP para a Versão Harmonizada, em Língua Portuguesa, da Convenção de Quioto Revista
- ✓ 54ª Reunião do Grupo de Trabalho da CPLP sobre o Sistema Harmonizado (GTSH)
- ✓ 4.ª Reunião do GT dos IEC da CPLP



14ª REUNIÃO DO GRUPO DE TRABALHO DE ALTO NÍVEL DAS ALFÂNDEGAS DA CPLP

No âmbito da Cooperação Multilateral entre os Países de Língua Oficial Portuguesa, A Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), realiza todos os anos uma reunião de alto nível no âmbito aduaneiro, antecedendo a Reunião da Conferência dos Diretores Gerais das Alfândegas da CPLP, órgão máximo desta comunidade para a esfera aduaneira.

A 14ª Reunião do Grupo de Trabalho de Alto Nível (GTAN), decorreu conforme planeado, ao abrigo do Programa Inte-

grado de Cooperação e Assistência Técnica entre as Alfândegas da CPLP (PICAT V Aduaneiro), de 7 a 10 de maio na Cidade de Belém, no estado do Pará, Brasil. Para além dos representantes das Alfândegas da CPLP, também participou a representante da OMA e a representante das Alfândegas da CPLP junto a OMA. A cerimónia de abertura contou ainda com a presença do Subsecretário da Administração Aduaneira da Receita Federal, o Dr. Marcus Vinicius Vidal Pontes.

Foram quatro dias de trabalho intensos, os quais serviram para fazer um balanço das actividades no seio das alfândegas da CPLP, trocar experiências por meio de apresentações, análise de dados estatísticos sobre a participação dos membros nas diferentes reuniões dos grupos de trabalho existentes na comunidade e nos seminários realizados e abordar questões técnicas quanto à operacionalização do Plano Estratégico da Conferência dos Directores Gerais das Alfândegas da CPLP.

Por conseguinte, foram várias as matérias abordadas, nomeadamente, a importância para a comunidade da presença do português como idioma suplementar em algumas reuniões da OMA, nomeadamente o Comité de Fiscalização, Comité do Sistema Harmonizado, Comité Técnico das Regras de Origem, Comité de Capacitação e Comité Técnico sobre o Valor. sendo que na agenda constavam cerca de vinte temas diferentes, dos quais

No âmbito da agenda de trabalho da reunião foram ainda abordados outros assuntos, como o Sistema Harmonizado, o Representante das Alfândegas da CPLP na OMA, o Site das Alfândegas da CPLP, o Memorando de Antifraude no âmbito das Alfândegas da CPLP, entre outros.

Nos dias de hoje, mais do que nunca, as alfândegas para serem eficientes e eficazes têm o dever de comunicar com as suas congêneres em diversos domínios da profissão, o que inclui a troca de informação e a transferência de conhecimento baseada na experiência de cada uma. É com esta elevada troca que, o Programa Integrado de Cooperação e Assistência Técnica (PICAT) VI da CPLP é levado a cabo ano após ano. Este programa que é revisto a cada três anos, está em vigor para o triénio 2019 a 2021 (PICAT VI). É sob este programa que se articulam as reuniões dos diferentes grupos de trabalho existentes e a realização de workshops e seminários.

Ainda no âmbito dos trabalhos desenvolvidos pelas Alfândegas da CPLP foi elaborado e aprovado em novembro de 2018, o Plano Estratégico da CPLP, que contou com o apoio e a colaboração estreita da OMA, que por meio de um perito desta organização e um profissional associado falante da língua portuguesa baseado na sede da OMA em Bruxelas, auxiliaram as alfândegas da CPLP na elaboração do mes-



Antigo prédio da Alfândega em Belém



A IMPLEMENTAÇÃO E REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA SECRETARIA ESPECIAL DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL

Por Maria Helena Coutinho Ponte

Auditora Fiscal da Receita Federal do Brasil

Conduzir um processo de planejamento estratégico em um país com dimensões continentais e com peculiaridades econômicas, políticas e sociais próprias das regiões geográficas que compõem o Brasil, envolve uma complexidade de variáveis e requer conhecimento mais detalhado de questões específicas, além da aplicação de metodologia qualificada nesse processo.



A área territorial do Brasil ocupa 8.500.000 km², divididos em 27 estados e 1 distrito federal onde se localiza a capital do país, Brasília.

As fronteiras terrestres com outros países da América do Sul alcançam 15.700 km de extensão. Somente na região amazônica as fronteiras chegam a quase 12.000 km, com 7 países, onde se convive com 4 diferentes idiomas, além do português: espanhol (Bolívia, Peru, Colômbia, Venezuela), inglês (Guiana), holandês (Suriname) e francês (Guiana Francesa).

A Receita Federal do Brasil-RFB é o órgão incumbido de exercer a administração tributária e aduaneira no âmbito federal em nosso país. Para desempenhar esse papel a RFB acha-se estruturada em 10 regiões fiscais, cada uma delas com uma Superintendência Regional que coordena e supervisiona delegacias, alfândegas, inspetorias, agências e postos de atendimento. Na capital do país localiza-se uma unidade central composta por subsecretarias e respectivas coordenações gerais com viés técnico, segundo os processos de trabalho internos do órgão, além de assessorias diretamente ligadas ao gabinete do Secretário Geral.





Delegacias e Agências a elas vinculadas cuidam de temas relacionados todos os processos de trabalho de tributos internos, enquanto que Alfândegas e Inspetorias tratam dos processos de trabalho relacionados aos temas do comércio exterior com outros países.

São cinco os grandes processos de trabalho da RFB que formam a estrutura funcional da organização, de onde emanam parte das normas técnicas relacionadas a esses processos internos. Estruturados em Subsecretarias que, também, coordenam grandes projetos estratégicos, alguns deles em parcerias com outros órgãos federais, estaduais ou municipais e entidades da iniciativa privada.



No centro dos maiores valores da organização estão as pessoas que fazem acontecer cada iniciativa, cada processo de trabalho, projeto ou programa. Mais de 20.000 servidores e 6 mil colaboradores movem a máquina administrativa nas dez regiões fiscais, o que sabemos, é muito pouco para as dimensões territoriais, população e universo de empresas que movimentam a economia brasileira.

 **20.960** servidores
 **6.545** colaboradores



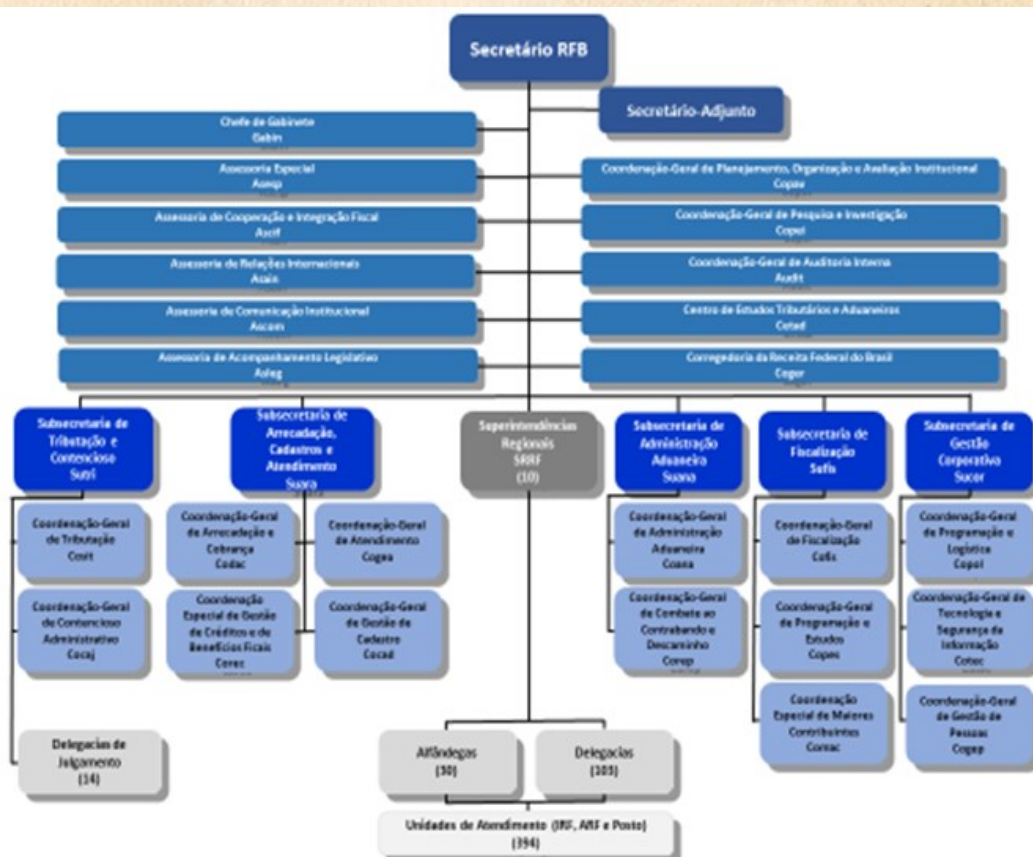
R\$ 18.519.249.820,00
Orçamento da RFB
Lei Orçamentária Anual 2018



610 Sistemas contratados junto ao
Serpro e Dataprev



ORGANOGRAMA BÁSICO DA RFB



Destaque no sub-processo Aduaneiro, a Subsecretaria de Administração Aduaneira (Suana) desempenha competências de avaliar, direcionar e monitorar as atividades relativas ao controle aduaneiro, ao combate ao contrabando, descaminho e outros ilícitos tributários e aduaneiros, e, à infraestrutura e à técnica aduaneiras. E conta com 2 (duas) Coordenações-Gerais (Coordenação Aduaneira e Coordenação de Repressão,

Na Cadeia de Valor da RFB, a Suana atua fortemente na Fiscalização e Combate aos Ilícitos Tributários e Aduaneiros e no Controle Aduaneiro, dentre outros processos de trabalho.

A Estratégia da RFB aprovada pela Portaria RFB nº 1749/2016, para o período de 2016 a 2019, é composta por elementos como Missão, Visão de Futuro, Valores da RFB, Objetivos estratégicos e representada de forma simplificada por meio do Mapa Estratégico e, conta, também, com Indicadores estratégicos e projetos estratégicos institucionais.

Mapa Estratégico

Missão, Visão, Valores

Objetivos de Resultado

Objetivos de Processos

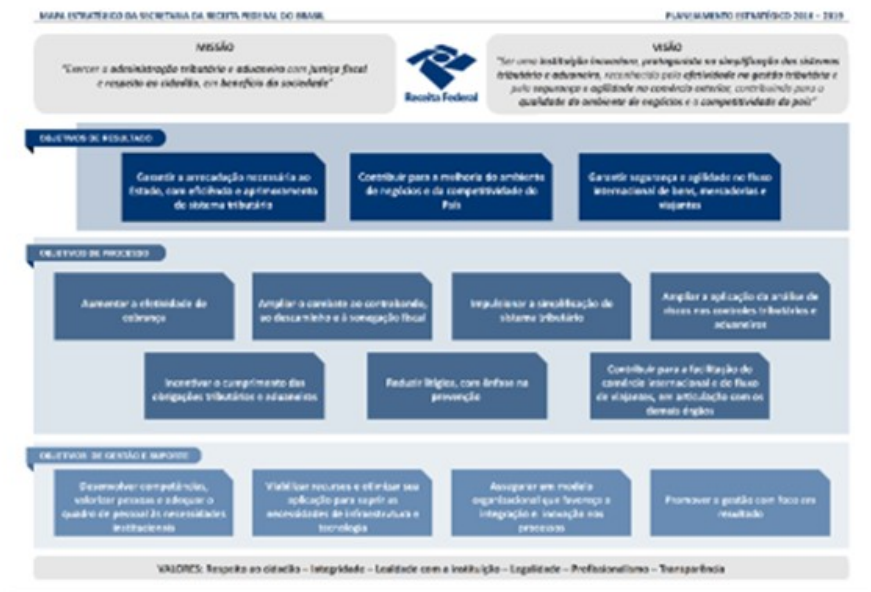
Objetivos de Gestão e Suporte

Indicadores Estratégicos e IEI

Projetos Estratégicos

Reuniões de Avaliação Estratégica

Clarity e SIG



Estratégia formalizada em Portaria

MISSÃO

*"Exercer a **administração tributária e aduaneira** com **justiça fiscal** e **respeito ao cidadão**, em **benefício da sociedade**"*

VISÃO

*"Ser uma **instituição inovadora**, protagonista na **simplificação dos sistemas tributário e aduaneiro**, reconhecida pela **efetividade na gestão tributária** e pela **segurança e agilidade no comércio exterior**, contribuindo para a **qualidade do ambiente de negócios e a competitividade do país**"*

Além dos elementos já mencionados, o mapa estratégico construído segundo a metodologia do Balanced Score Card-BSC contempla outros itens, Objetivos de Resultado, Objetivos de processos e Objetivos de gestão e suporte, dos quais derivam processos e projetos de trabalho, sendo que, toda a estratégia deve estar apoiada nos valores eleitos da organização: Respeito ao cidadão; Integridade; Lealdade com a Instituição; Legalidade; Profissionalismo; Transparência.

A estratégia da organização se desenvolve por meio de processos de trabalho e de projetos institucionais na busca de resultados para a sociedade

O conjunto de aspectos já mencionados, além de outros, compõem um complexo cenário de variáveis que precisam ser consideradas em todas as etapas, desde a escolha da metodologia e, em seguida, a elaboração do planejamento estratégico da Receita Federal do Brasil, enquanto órgão incumbido da administração tributária e aduaneira no país.

O Planejamento Estratégico da RFB deve, ainda, considerar vínculos definidos na Constituição Federal, sendo o modelo orçamentário do país definido no artigo 165 da Carta Magna da República e composto de 3 instrumentos principais:

O Plano Plurianual, conhecido como PPA, com vigência de 4 anos, o qual fixa diretrizes, objetivos e metas para investimentos públicos e para as despesas de duração continuada.

A Lei de diretriz Orçamentárias, ou LDO, subordinada ao PPA, cuja função primordial é de fixar parâmetros gerais para orientação do orçamento do ano seguinte, além de metas e prioridades em custeio e investimentos.

E, a Lei Orçamentária Anual – LOA, esta subordinada ao PPA e à LDO. Sua função primordial é estimar a receita pública e fixar a despesa para o exercício financeiro.

Importante destacar que a vigência do PPA inicia a partir do segundo ano do mandato presidencial, que também é de 4 anos, de forma a favorecer a continuidade de projetos em curso e, evitar que a descontinuidade administrativa prejudique a aplicação de recursos públicos.



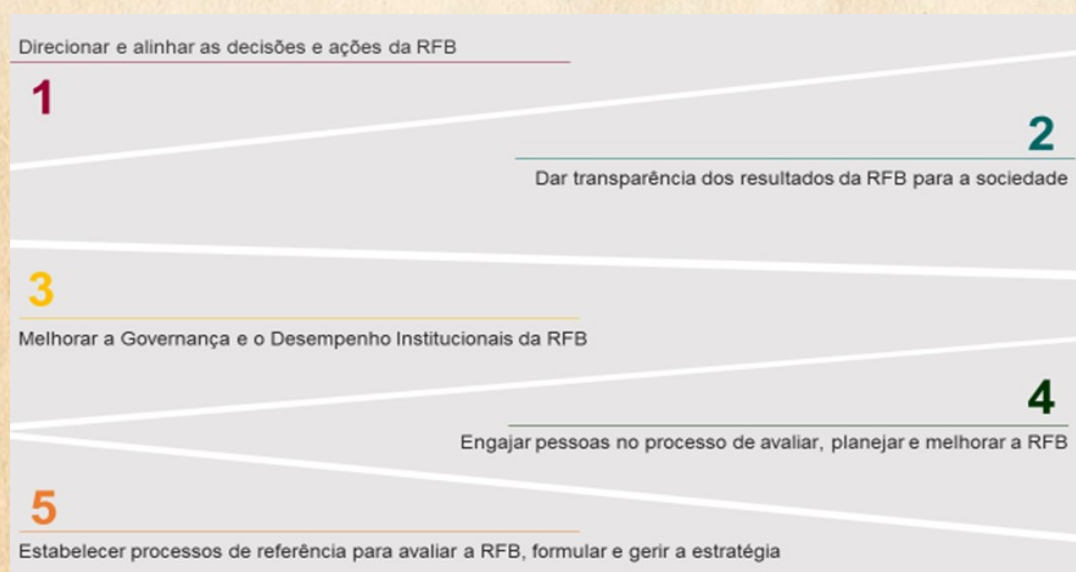
No momento atual, em que um novo presidente eleito tomou posse, vivencia-se o último ano do plano concebido no governo anterior e toda a estrutura administrativa do país deve se voltar à construção do PPA 2020-2023.

Passa-se, então, a definir a estratégia da RFB com a finalidade de fixar diretrizes e objetivos para 4 anos, no sentido de suportar despesas e investimentos federais do país para o período 2020-2023.

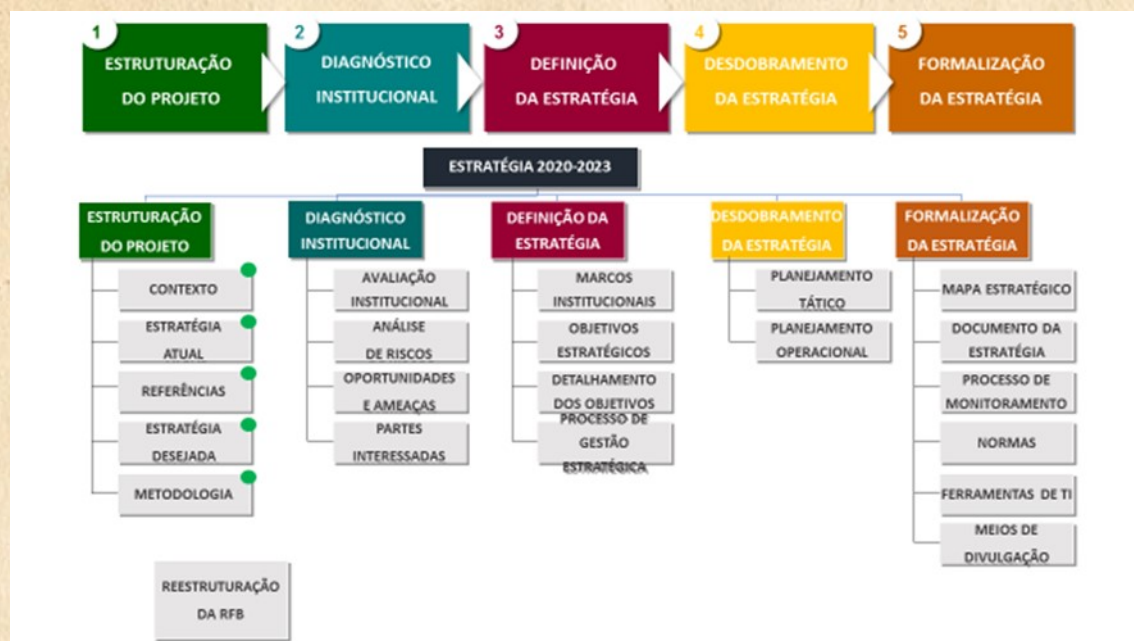
Projeto de Formulação da Estratégia

A Coordenação Geral de Planejamento e Avaliação Institucional- COPAV coordena o projeto de reformulação da estratégia e conta com colaboradores das 10 regiões fiscais.

5 linhas de ação foram identificadas inicialmente



O cronograma de formulação da estratégia para o período 2020-2023 ficou programado em cinco etapas ou fases:



A fase de estruturação inicial, a partir de meados de 2018, já concluída, foi desenvolvida por meio de reuniões presenciais e, também, por meio de videoconferências com representantes da Coordenação Geral de Planejamento e de representantes das 10 regiões fiscais.

Na identificação do contexto amplo em que se insere a estratégia da organização e para avaliar aspectos da estratégia atual, buscou-se colher opiniões de dirigentes e colaboradores diversos, em entrevistas, por meio da aplicação de questionários, contendo perguntas pré-elaboradas para o fim específico.

CONTEXTO

ESTRATÉGIA ATUAL



Foram 65 entrevistas com Secretários adjuntos, coordenadores, superintendentes, delegados que revelaram aspectos importantes do contexto em suas respostas, tais como:

1. Precisamos de Estratégia		Respostas das 65 entrevistas revelaram
2. Estratégia deve ser da Instituição		
3. Formulação = Engajamento		
4. Hábito Institucional		
5. Comunicação é chave		Necessário repensar missão, visão e valores;
6. Estrutura de Gestão		Nossa visão precisa ser mais clara e inspiradora;
7. Agenda de Gestão		Necessário vincular estratégia e atividades do dia-a-dia
		Quanto mais simples e objetiva a estratégia, melhor;
		Precisamos de indicadores, metas e IEI – Poucos e Bons;
		Forma de mensuração dos indicadores precisa ser clara;
		nição de critérios e diretrizes para indicadores e projetos;
		Necessário repensar avaliação do nosso desempenho

Como desdobramento desse exercício, resultaram 10 premissas para orientar a construção da estratégia que a Receita Federal do Brasil deseja.



Como é a Estratégia que queremos?

1. **É Simples.** Em um rápido olhar consigo entender as prioridades institucionais;
2. **Olha para fora.** Tem um viés externo. Foco nos resultados e nos compromissos da RFB com a sociedade;
3. **É de administração tributária;**
4. **É fundamentada.** Construída a partir de estudos técnicos, análise de riscos, análise de contexto e de partes interessadas;
5. **É participativa.** Da definição à gestão;
6. **É detalhada em níveis.** A partir dos meus objetivos principais consigo entender como, quem, quanto e quando eles serão executados;
7. **É executada por processos e por projetos;**
8. **É mensurável por meio de indicadores de fácil compreensão;**
9. **É visualmente atrativa.**
10. **É gerenciada.** Ao longo de todo o ciclo é objeto de análises e de revisão;

REFERÊNCIAS

Como desdobramento desse exercício, resultaram 10 premissas para orientar a construção da estratégia que a Receita Federal do Brasil deseja.

A equipe incumbida de pensar na metodologia de construção da estratégia ocupou-se, também, de buscar referências nacionais e internacionais que pudessem melhor qualificar o processo de construção e o resultado. As Referências escolhidas foram:



TADAT – Tax Administration Diagnostic Assessment Tool ou Ferramenta Diagnóstica de Avaliação da Administração Tributária. Um sistema concebido para oferecer avaliação objetiva e padronizada dos resultados mais importantes das A.T. de um país, concentrando-se em nove áreas-chave de desempenho, baseadas em 26 indicadores de alto nível construídos sobre 52 parâmetros. O TADAT é um projeto de colaboração apoiado pela Alemanha, Banco Mundial, Comissão Europeia, Fundo Monetário Internacional, Japão, Noruega, Países Baixos, Reino Unido e Suíça. Para os processos de Comércio Exterior escolheu-se basearmos em indicadores definidos pela OMA.

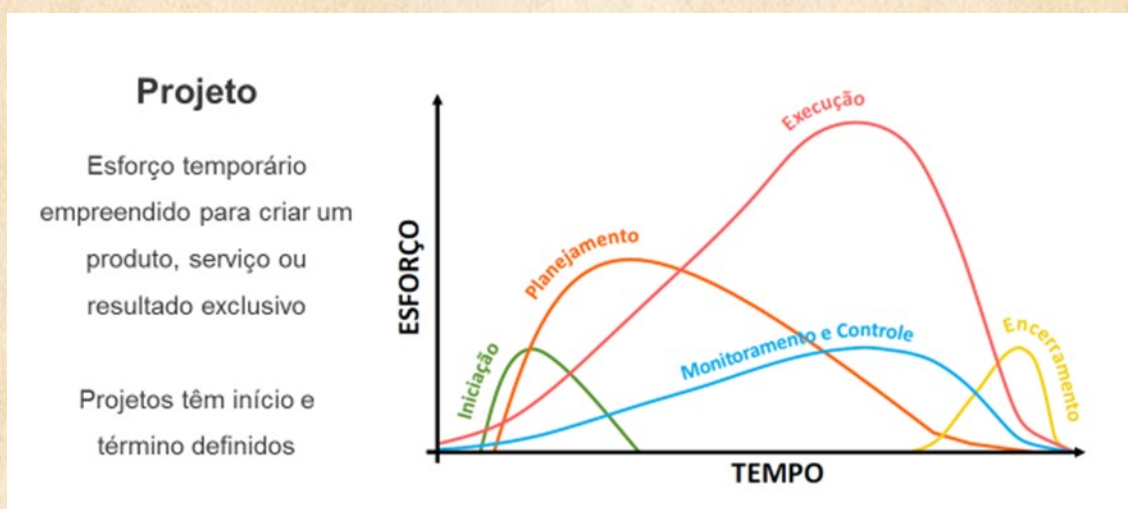
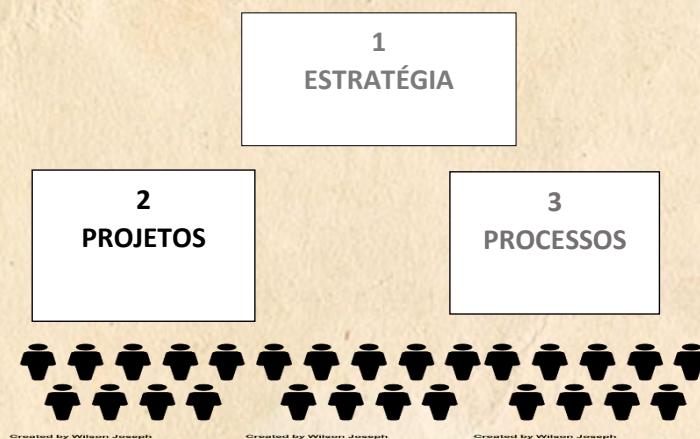
Duas referências nacionais: a Avaliação de Governança Institucional do Tribunal de Contas da União, órgão voltado à avaliação dos gastos públicos e benefícios gerados, além do Manual de Gerenciamento de Riscos produzido pela própria Receita Federal.

Relativamente à ferramenta metodológica de apoio, o Balanced Score Card-BSC, metodologia de medição e gestão de desempenho desenvolvida em 1998 pelos professores da Harvard Business School, Kaplan e Norton, continuará a ser utilizado. Kaplan e Norton propuseram por meio do BSC que agregar ao processo de avaliação organizacional outras dimensões além da financeira, que são a visão dos clientes, dos processos internos e de aprendizados e crescimento dos colaboradores.

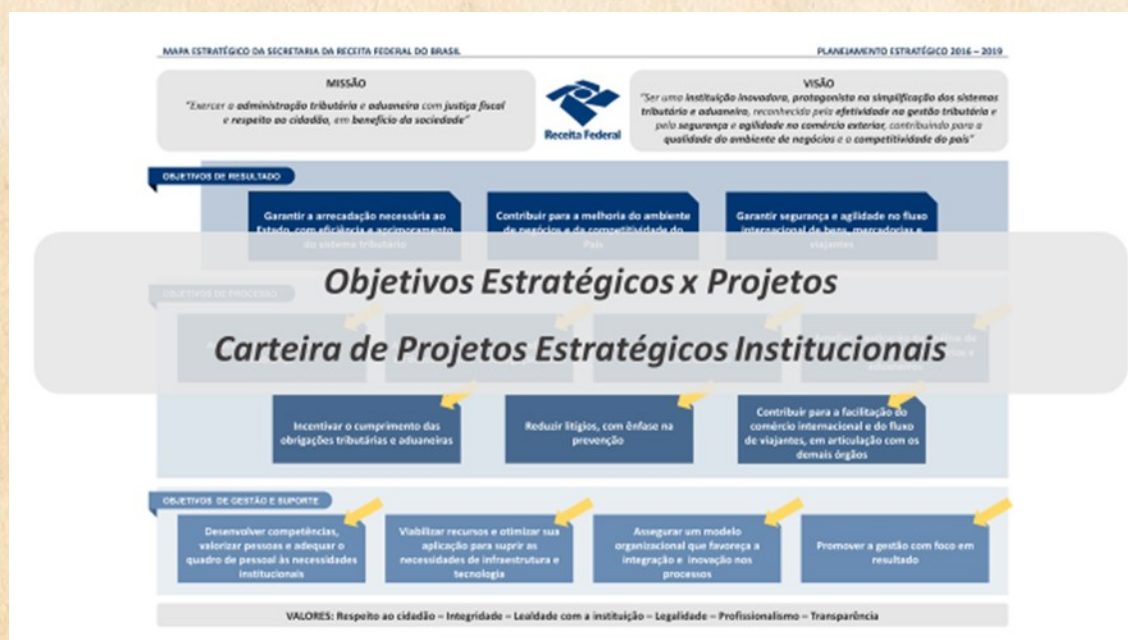
No final do exercício de 2018 apresentou-se e obteve-se aprovação da proposta de metodologia para construção da estratégia 2020-2023 pelos dirigentes máximos da organização. Um componente político importante no contexto organizacional se concretizou em janeiro de 2019, que representa a mudança do dirigente máximo ou patrocinador do projeto da estratégia. Novo dirigente e equipe deliberaram a necessidade de se promover uma reestruturação em toda a organização, aspecto que tumultuou o cronograma previsto, provocando ajustes.



O Modelo de Gestão da Receita Federal é composto por uma estratégia que se realiza por meio de projetos e processos de trabalho e voltado à entrega de resultados para a sociedade



Os projetos institucionais necessariamente estão vinculados aos objetivos estratégicos e formam a carteira de projetos Estratégicos Institucionais, como finalidade de alavancar o alcance desses objetivos.



Como exemplo de grandes projetos institucionais podemos citar



O eSocial consiste de forte medida de desburocratização do Estado brasileiro que unifica todas as obrigações fiscais, trabalhistas e previdenciárias que empresas e empregadores do país precisam cumprir em uma mesma plataforma, de forma mais simples, barata e eficiente. A iniciativa permite que todos



O programa OEA – Operador Econômico Autorizado, confere tratamento diferenciado a empresas intervenientes do comércio exterior credenciadas por atenderem voluntariamente requisitos de segurança aplicados às obrigações tributárias e aduaneiras e à cadeia logística. No final de 2018 as empresas credenciadas no programa OEA já respondiam por mais de 25% das operações de importação (DI) e mais de 15% das de exportação (DUE) no Brasil, o que demonstra a atratividade do programa



Relativamente aos processos internos de trabalho estão estruturados em seis grandes grupos:

- Gestão das políticas tributária e Aduaneira
- Gestão do Crédito Tributário
- Fiscalização Tributária e Combate a Ilícitos

- Fiscalização Tributária e Combate a Ilícitos
- Controle Aduaneiro
- Prevenção e Solução de Litígios Tributários e Aduaneiros
- Relacionamento com a Sociedade, Governos e Organismos Nacionais e Internacionais

CADEIA DE VALOR – é a representação gráfica de como são organizados e agrupados os processos de trabalho para que a instituição cumpra sua Missão e gere valor para todos, servidores, para a sociedade e para o país.

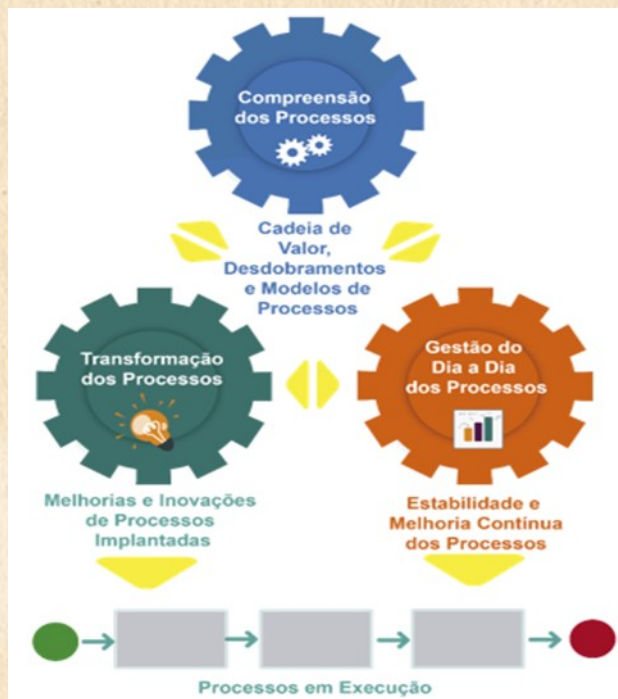
Cadeia de Valor

Receita Federal



Há que existir, na articulação de todos os elementos do planeamento estratégico, a Gestão de Processos.

Gestão de Processos como disciplina de gestão que propõe a execução da estratégia da organização e a entrega de valor aos diversos clientes, por meio da compreensão, do gerenciamento e da melhoria dos processos de trabalho.



O planeamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras das decisões presentes.

Peter Druker



A IMPLEMENTAÇÃO DA ZONA DE COMÉRCIO LIVRE CONTINENTAL AFRICANA

Por SEVERINO DINIS

Technical Attaché

Tariff and Trade Affairs Directorate

World Customs Organization

A Zona de Comércio Livre Continental Africana (ZCLCA) assinada em março de 2018 em Kigali, Ruanda constitui uma iniciativa marcante para o continente africano, visto que será o acordo de comércio livre mais abrangente em todo o mundo (em número de habitantes), desde a criação em 1995 da Organização Mundial do Comércio (OMC), abarcando uma população de aproximadamente 1.2 bilhões e um Produto Interno Bruto (PIB) combinado de 2.3 Mil milhões de dólares americanos e cujo objetivo principal está na criação de um mercado único, da livre circulação de pessoas e bens e de uma união monetária.

Esta iniciativa bastante ambiciosa da União Africana (UA), mereceu a confiança dos seus membros com o depósito dos instrumentos de ratificação pela Serra Leoa e pela República Saaraui, em 29 de abril de 2019, alcançado assim o limiar de 22 Estados que ratificaram a existência formal da zona de comércio livre continental e como resultado, a ZCLCA entrou em vigor a 30 de maio de 2019.

Desde esta data, o Zimbabué e o Burkina Faso também depositaram os seus instrumentos de ratificação, elevando o número



total de países a depositar os seus instrumentos de ratificação para 24. Espera-se que mais países o façam antes da 12ª Sessão Extraordinária da Assembleia da União Africana sobre a ZCLCA, que decorrerá em Niamey, Níger, a 7 de julho de 2019.

No entanto, permanecem pendentes e em negociação questões como os contratos de concessão comercial e as regras de origem. Por outro lado, 3 países do total de 55 nações permanecem reticentes quanto a assinatura do acordo, nomeadamente o Benim, Eritreia e o país com a maior economia e população do continente africano, a Nigéria. Contratempos internos pesaram para este interregno e acredita-se que o impasse venha a ser ultrapassado, particularmente no que concerne a República Federal da Nigéria porquanto se supõe proceder à assinatura do acordo brevemente.

Enquadrado como um dos pilares da Agenda 2063 (plano diretor da UA para transformar a África na potência global do futuro), a ZCLCA terá como resultado a criação de um mercado único continental de bens e serviços, com livre circulação de empresários e investimentos, abrindo assim caminho à aceleração da constituição da União Aduaneira. Irá também expandir o comércio intra-africano através de uma melhor harmonização e coordenação da liberalização e facilitação do comércio e dos instrumentos em todas as Comunidades Económicas Regionais (CER) e em toda a África. Espera-se também que a ZCLCA reforce a competitividade a nível da indústria e das empresas através da exploração de oportunidades para economias de escala, beneficiando do acesso ao mercado continental e de uma melhor redistribuição dos recursos.

Estes pressupostos encontram atualmente alguns desafios, sobretudo no que concerne a percentagem mínima de trocas comerciais entre os países africanos, deficiente infraestrutura física, custos logísticos e a contínua dependência na exportação de matérias primas, cuja volatilidade dos preços vinculada à conjuntura internacional, condiciona o investimento público dos governos. Aliado a estes fatores temos ainda o problema de insegurança, associado ao terrorismo em algumas regiões do continente que tem gerado repercussões económicas e sociais negativas para os estados.

Indiscutivelmente a construção de uma zona de comércio livre que ligue alguns dos países de rendimento médio aos mais carenciados, com diferentes dimensões é uma missão árdua. Do mesmo modo, dada a diversidade de rendimentos, presença de condições e capacidades diferenciadas, as vantagens comparativas destas nações levantam a questão de saber qual será o impacto da ZCLCA nas suas economias.

A questão é particularmente relevante para os países menos desenvolvidos de África, uma vez que a implementação efetiva da ZCLCA exigirá destes um compromisso consideravelmente maior pela liberalização das suas economias, o que pode levar à alguma controvérsia a nível interno.

Vozes contrárias à materialização da ZCLCA têm-se levantado em alguns países do continente, particularmente por meio das associações sindicais de trabalhadores e empresariais, decorrente do fosso e disparidades em matéria de custos de produção e de mão de obra.

No seio dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP), Moçambique que é parte da zona de comércio livre da Comunidade para o Desenvolvimento da África Austral (SADC), tem sentido algum ceticismo por parte do setor privado, atendendo à implantação da tarifa zero com a África do Sul (principal parceiro comercial), processo este que durou 10 anos após a entrada na SADC e que teve um efeito desfavorável para a indústria moçambicana.

Para Angola que tem adiado a efetivação da zona de comércio livre da SADC, o setor empresarial mostra-se igualmente apreensivo essencialmente por ter uma estrutura em que fatores de produção, como elementos indispensáveis ao processo produtivo de bens materiais, possuem um custo consideravelmente maior aos restantes países da sua região e da média do continente.

É necessário recorrer a um exemplo similar frustrado, que foi a Área de Livre Comércio das Américas (ALCA) da qual África pode tirar alguns ensinamentos que sirvam de luz orientadora na implementação da ZCLCA.

A ALCA teve origem de uma proposta aos 34 chefes de Estado do continente americano apresentada pelos Estados Unidos da América (EUA) em 1994 na Cimeira das Américas, realizada em Miami, nos Estados Unidos, visando a formação de uma zona de comércio livre com todos os países americanos (a exceção de Cuba), cujo objetivo principal passava pela progressiva eliminação das barreiras ao comércio e ao investimento entre os países do continente americano.

No entanto, até aos dias de hoje a ALCA não vingou, visto que o cenário do continente americano marcado por dois extremos, resultou na incapacidade de se chegar à bom porto nas negociações. Se por um lado temos os EUA e o Canadá duas superpotências econômicas, industriais e tecnológicas, do outro lado temos os países latino-americanos, com economias em vias de desenvolvimento, maioritariamente baseadas no setor primário, ou seja, fundamentalmente alicerçada na agricultura, pecuária e extração de matérias primas.



Esta disparidade económica foi dominante na contestação em torno da concretização da Área de Livre Comércio das Américas, sem descurar que ao longo do tempo as mudanças ao nível dos governos e suas ideologias, exacerbaram as críticas ao modelo proposto pelos Estados Unidos, o que resultou no adiamento sine-die da efetivação da ALCA.

No que respeita aos benefícios da ZCLCA, as previsões da Comissão Económica das Nações Unidas para a África (CEA) sugerem que o acordo tem o potencial para impulsionar o comércio intra-africano em 52,3 por cento, eliminando os direitos de importação, bem como a duplicação deste mesmo comércio se as barreiras não tarifárias também forem reduzidas.

Este processo complexo pode ser mitigado com esforços em termos de disponibilização de assistência técnica e desenvolvimento de capacidades para a promoção da formação (com foco na camada jovem) e apoio aos setores do comércio e indústria, fazendo especial uso das tecnologias da informação e comunicação, essencialmente para as pequenas e médias empresas, principais geradores de emprego nas economias nacionais.

Outrossim, os governos devem garantir a execução de programas de reformas estruturais para melhorar a produtividade e a competitividade, alcançando assim crescimento económico inclusivo e sustentável.

Os governos devem ainda trabalhar em projetos que favoreçam a conexão entre os países africanos, visando a melhoria das rotas de transporte de mercadorias, particularmente as ligações ferroviárias para os principais portos marítimos, assegurando o escoamento de produtos dos países encravados e gerando mais valias para o continente como um todo.

Em suma, face às anteriores experiências e o contexto das nações africanas, sem descurar os claros proveitos que a ZCLCA trará para o continente berço no que toca ao incremento do comércio intra-africano de bens e serviços, alguma ponderação nos pressupostos deve ser observada, para que a aspiração dos governos e do setor privado possam ser melhor geridas, garantindo o desenvolvimento equilibrado das diversas etapas do processo, que manifestamente vai ocorrer num horizonte temporal de longo prazo.



ALFÂNDEGAS DA CPLP NA 133ª E 134ª SESSÃO DO CONSELHO DA ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DAS ALFÂNDEGAS

Por Nelni Martins

Representante das Alfândegas da CPLP na OMA



A Organização Mundial das Alfândegas, realizou o seu evento magna anual, que é o Conselho, no qual participam todos os Directores Gerais das Alfândegas dos Estados Membros. Nesta reunião, são apresentados os resultados dos trabalhos levados a cabo pela Secretaria e seus especialistas às Administrações-Membro durante o ano financeiro e a mesma permite ainda a tomada de decisões para para o novo ano que começa a 1 de julho, bem como a escolha de novos gestores para os cargos de Direcção, como foi o caso desta sessão em específico.

Os Directores Gerais das Alfândegas da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa também fizeram-se presentes , mostrando a união e engajamento da Comunidade nas questões da Organização.

Foi uma excelente oportunidade de reforçar os laços que unem os Países-Membro da CPLP e de assinalar à OMA que a língua Portuguesa está viva e muito bem representada. Durante um breve encontro entre os representantes da CPLP e o Secretário Geral da OMA, Sr. Kunio Mikurya, foi endereçado a este último palavras de agradecimento pelo apoio que a OMA tem dado às Administrações da Comunidade de forma individual e à CPLP como um todo.



PROGRAMA PICAT

OBJETIVOS, INDICADORES E METAS - QUAIS E QUANDO, PARA O SUCESSO?

Por Elisabete Mendes

Técnica Superior da Autoridade Tributária e Aduaneira de Portugal

As organizações, bem como os serviços que as integram, independentemente da dimensão, natureza ou ramo de atividade, necessitam justificar a razão de ser e os custos associados aos seus projetos. Eles estão direcionados para acabar num determinado prazo, utilizando recursos humanos, materiais e financeiros, sendo acompanhados por forma a garantir eficácia e eficiência. Consequentemente, o sucesso não pode ser medido exclusivamente em termos de nível desejado de qualidade técnica; deve, entre outros requisitos, ser concluído no tempo e orçamento previstos, ter utilizado os recursos adequados e sem desperdício, ser aceite pelos seus destinatários (externos ou internos, públicos ou privados), ter ocorrido sem interrupções ou prejuízos nas atividades normais da organização e não ter colidido com a cultura das organizações.

Se considerada unicamente a variável financeira pode comprometer-se a rentabilidade futura, pelo que alguns indicadores das alfândegas (ex.: credibilidade, burocracia, disponibilidade) devem estar em sintonia com os interesses dos *stakeholders* públicos ou privados, o que se traduz na melhoria dos serviços que lhe são prestados, repercutindo-se em benefícios futuros para as Administrações Aduaneiras.

Não só a otimização na aplicação dos recursos e a capacidade demonstrada em atingir o previamente estabelecido devem estar contemplados, também a efetividade deve ser prevista, dado que esta se refere à avaliação da capacidade que os resultados têm em produzir mudanças significativas e duradouras, onde e em quem se destinam, sendo que, na maior parte dos casos, é requerida mensuração dos cenários antes e depois da execução do projeto.

Cada interveniente (técnico, equipa, coordenador, chefia, utente) tem diferentes razões para definir e qualificar o sucesso, e, a perceção de sucesso de uns, não é garantia de sucesso para outros ou mesmo para os próprios. As realizações individuais tam-



bém não são garantia de que as organizações, nomeadamente as Administrações Aduaneiras, delas beneficiem. Só a avaliação permite conhecer o alcance do êxito.

Os países da CPLP, no âmbito da cooperação aduaneira, partilham projetos de interesse comum, nomeadamente o **Programa PICAT**, com objetivos organizacionais que requerem a realização de um conjunto de **atividades** (ex.: Grupos de Trabalho) que convergem para o sucesso final do mesmo. Os responsáveis devem refletir acerca dos profissionais a designar (por quem?), o que eles devem executar (o quê?), motivos e razões pelos quais as atividades são necessárias (porquê?), formas de as concretizar (como?), datas de implementação (quando?) e locais onde se desenrolarão (onde?).

Avaliar a prestação dos elementos envolvidos garante um bom andamento dos trabalhos e permite corrigir pequenos desvios que possam comprometer os resultados finais das atividades, ou mesmo do Programa PICAT. As apreciações periódicas da prestação da equipe, e, em alguns casos, a monitorização da opinião dos *stakeholders* serve para verificar se o empreendimento está realmente atendendo às expectativas.

É recomendável a visualização mental do que se pretende obter com a concretização do projeto (objetivos gerais e metas), e passar a construí-lo no sentido do fim para o início. Antes da montagem das peças de um *puzzle* será natural colocar à nossa frente a imagem final que se pretende obter. Assim, quanto mais claro o resultado final esperado (metas) com a concretização do projeto mais eficaz será o planeamento do caminho a seguir. O sucesso final dependerá do cumprimento das metas previamente estabelecidas.

Muitos insucessos dos projetos resultam de obstáculos, internos ou externos às organizações, fora do controle de quem os gere, mas a maioria pode ser atribuída a falhas numa ou mais fases da estrutura: iniciação, planeamento, execução, acompanhamento, controle e conclusão.

PRINCIPAIS CAUSAS DE FRACASSO DE UM PROJETO

Metas e objetivos mal estabelecidos	Falta de conhecimento de pontos chave do projeto	Tempo insuficiente para o planeamento do projeto
Falta de coordenação entre as partes	Os envolvidos não possuem capacidades/ conhecimentos	Expectativas não alinhadas com a realidade do projeto
Objetivos mudaram com o andamento do projeto	Falta de participação da equipe na tomada de decisões	Formação e capacitação inadequados
Papéis e responsabilidades mal definidos	Requisitos inadequados ou vagos	Riscos elevados no meio ambiente
Mudança na estrutura organizacional	Prazos e tarefas irrealistas	Mudanças na tecnologia disponível
Falha de comunicação	Insuficiência de recursos	Evolução nos preços e prazos
Cenário político-económico desfavorável	As estimativas de custo e cronograma erróneos	Pouca compreensão da complexidade do projeto
O sistema de controle inadequado	Falta de liderança do gestor de projeto	As estimativas financeiras são pobres e incompletas
Os sinais de alerta do projeto foram ignorados	Falha no controle de desempenho	Más decisões
Falta de motivação da equipa e dos interessados	Falta de apoio dentro da organização	Falta de entendimento da finalidade do projeto
Alterações incontroláveis (projeto “sai dos trilhos”)	Falta de orçamento	Excesso de otimismo
Pensar que o planeamento é perda de tempo	Processo de gestão de mudança inexistente ou pobre	Recursos inadequados

Fonte: Adaptado de VARGAS (2013) e MELO (2012).

<https://luanildosilva.wordpress.com/2014/08/05/principais-causas-de-fracasso-em-projetos/>

Ao longo de todo o ciclo de vida de um projeto é importante monitorizar o andamento de cada etapa, garantindo um rumo certo e, eventualmente, corrigir pequenos detalhes. Manter a mensuração dos resultados intermédios ajuda não só a conhecer o ponto de situação atual como também a prever se os resultados finais serão exatamente os esperados.

Na formulação dos objetivos do Programa PICAT, bem como dos objetivos de cada uma das atividades que o integram, estão implícitos indicadores e metas a atingir. É comum a confusão entre termos, mas este processo, ou similar, clarificará e dará a conhecer o que é pretendido alcançar a curto, médio e longo prazo. De acordo com os recursos existentes, ou em falta, poderão definir-se os **objetivos, indicadores e metas**.

Assim, com o intuito de cumprir os **OBJETIVOS** centrais do Programa PICAT, as atividades (ex.: reunião, seminário, *workshop*, estágio) deverão ter objetivos claramente definidos e previamente fixados; eles indicam os resultados esperados. Dividem-se em gerais, mais amplos, e específicos, mais detalhados. Ambos, para além de claros, têm que ser exequíveis. A formulação faz-se mediante o emprego de verbos no infinitivo (ex.: analisar, documentar, classificar).

Principais
características da
definição de uma meta:
SMART

S pecific (ESPECÍFICO)
M ensurable (MENSURÁVEL)
A ttainable (ATINGÍVEL)
R elevant (RELEVANTE)
T ime-Bound (TANGÍVEL)

O objetivo geral expressa a intenção de atingir um determinado fim, uma mudança. Diz apenas o que se pretende atingir e não a forma como será conseguido; não deve ser quantificado nem expressar como vai ser trabalhado. Precisa ser alcançável e não pode ser genérico (ex.: acabar com a corrupção no mundo). São exemplos “Dar a conhecer a missão, valores e atividades da CPLP no âmbito de cooperação aduaneira” ou “Contribuir para a correta aplicação da nomenclatura e classificação pautal das mercadorias”.

O **objetivo geral** exige complementos que o tornem mais concreto. Consequentemente, é necessário definir objetivos específicos. Estes consistem em passos estratégicos para que o objetivo geral possa ser alcançado. Cada objetivo específico deve expressar uma só ação. Eles apresentam as ações de forma pormenorizada e estabelecem estreita relação com as particularidades da temática trabalhada. Para o objetivo geral “Simplificar procedimentos que facilitem o acesso aos mercados por parte dos operadores económicos da CPLP” podem definir-se os objetivos específicos “Traduzir para português o documento técnico X” e “Inserir no site o documento técnico X traduzido”.

Primeiro o objetivo, depois os **INDICADORES**. Interpretar claramente o significado do objetivo em termos simples, isto é, quais os efeitos que esse objetivo tem que produzir, e, só então, elaborar os indicadores que mensurem o efeito desejado. Se o objetivo for “reduzir o número de reclamações de utentes” devem definir-se os indicadores capazes de mensurar a variável “reclamações”.



Há várias formas de organizar os indicadores aduaneiros, considerando várias metodologias e contextos de aplicação de indicadores. Alguns dos KPIs (Key Performance Indicators) utilizados no âmbito das alfândegas tratam de arrecadação de impostos (receitas), cumprimento das leis, facilitação do comércio, proteção da sociedade, gestão de risco, proteção das fronteiras, tempo de desalfandegamento, entre outros. Ou também podem ser agrupados em categorias, como atividades centrais da organização (arrecadação, número total de registos, informação administrativa); cumprimento das obrigações com relação ao código tarifário (taxas de erros e taxas de cumprimento voluntário da legislação); qualidade do serviço (rigor das informações prestadas, satisfação do cliente, qualidade da interface com o cliente); e custo do serviço (produtividade, custos por tarefas, relação do número de auditores fiscais por contribuinte). [Morini, et al.]

Os **indicadores** são referências, quantitativas ou qualitativas, a mensurar durante o ciclo de vida de uma iniciativa, imediatamente após a conclusão ou decorrido algum tempo. Podemos formar grupos de indicadores: impacto, efetividade, desempenho, e, ainda, operacionais (de eficiência, eficácia, produtividade, qualidade, lucro, valor).

Um passo para garantia de sucesso consiste em definir as métricas a utilizar, nomeadamente na avaliação de cumprimento de prazos, recursos, orçamento, satisfação da equipa, satisfação dos utentes e qualidade do trabalho. Mas o sucesso num indicador não se reflete, necessariamente, no sucesso de outro indicador, para além da dificuldade em definir o mais adequado. Como se consegue verificar se alguém tem febre? Pelo exame das características faciais, pelo tato ou pela utilização de uma ferramenta específica (termómetro). Vários meios de verificação podem ser utilizados, mas aquele que a mede com maior precisão, se e qual a intensidade, é o termómetro. A dificuldade pode estar em identificar o indicador apropriado (febre), bem como no meio de o verificar (termómetro).

Se o **indicador** for o nível de satisfação dos operadores económicos (OE), com os principais serviços fornecidos no site das Alfândegas da CPLP, então, um questionário disponibilizado no site é um **meio de verificação** da percentagem de OE satisfeitos. E a meta não é a “satisfação dos OE”, na verdade é apenas um mero objetivo. Uma META será “mínimo 75% de satisfação”. Outro exemplo de indicador do nível satisfação dos OE, a aplicar isoladamente ou em conjunto com o anterior, é “quantidade de reclamações”, igualmente associado a meio de verificação e meta.

Definidos os indicadores com precisão, clareza e objetividade, norteados pelos objetivos, é o momento de se delimitar a **meta** pretendida. Todos os indicadores devem ter metas, podendo ser definida mais do que uma. Variações, nos valores esperados pela meta, informam que estão ocorrendo situações fora expectável, e que podem comprometer o resultado final.

As metas representam os resultados a ser alcançados para atingir os objetivos propostos. Elas permitem um melhor controlo, pois são observáveis, contêm prazos de execução e são quantificadas por meio de indicadores.

A essência da diferença entre objetivos e metas está no facto de o objetivo ser um alvo qualitativo, enquanto a meta é um alvo quantitativo, ou seja, a **meta é a quantificação de um objetivo**. Se há um objetivo, deve haver uma meta. Dito de outra forma, se há uma situação desejada, há necessidade de **quantificar** a representação do alcance da situação desejada. Objetivos e metas são alvos, ou seja, ambos se relacionam com onde se quer chegar.

Perder peso é um objetivo. Uma meta pode ser perder 4 kg. Porém, uma meta, para ficar completa, precisa de uma referência temporal, ou seja, de prazo. Se o foco for apenas perder 4 kg, corre-se o risco de passar toda a vida a tentar atingir a meta, mas sem a alcançar. Se definido o prazo de 2 meses para perder 4 kg, e, findo este período, não se tiverem perdido, o resultado não terá sido alcançado. Somente o número desejado, associado a um prazo, torna uma meta completa.

Toda a meta deve conter um propósito, valor e prazo. Exemplo: Aumentar o índice de acordos homologados (propósito/alvo) para 50% (valor) até ao final do ano de 2020 (prazo). Ela é o desafio a ser alcançado, e só quando definida previamente se pode avaliar o sucesso da mesma.

Podem cumprir-se prazos, orçamento, rigor técnico e satisfação dos profissionais envolvidos nas diferentes atividades do Programa PICAT, mas se o produto final de cada atividade não atingir o efeito prático e a população alvo, no *timing* e pelo período de tempo adequado, não terá obtido sucesso. O mesmo critério se aplica quando se avalia o sucesso dos objetivos centrais do Programa PICAT: há indicadores a mensurar só após a conclusão de todas as atividades que o integram (a curto, médio ou longo prazo), por forma a concluir que as metas do Programa PICAT foram atingidas.

Grupos de Trabalho PICAT- Que impacto?

Apresenta-se um modelo amplamente aplicado à formação profissional, aqui adaptado a Grupos de Trabalho do Programa PICAT. É constituído por cinco níveis de avaliação, indo da base até ao topo da pirâmide, iniciando-se pela satisfação dos participantes, passando pelas aprendizagens, desempenho e impacto, e, por último, no retorno de investimento a favor da organização.



Reação (Nível 1) - Pretende-se saber se os representantes do Grupo de Trabalho gostaram de participar na atividade; é um indicador de perceção. O informador chave é o próprio e o meio de verificação habitualmente utilizado é o questionário, preenchido imediatamente após a atividade (ex.: reunião do grupo de trabalho, estágio profissional).

Nem todos preenchem o questionário na totalidade e muito menos fazem comentários e sugestões. Temos tendência a considerar importantíssima a opinião emitida, e como sendo representativa de toda a população de respondentes. Por outro lado, trata-se de uma avaliação “a quente”, uma vez que se baseia mais em reações emocionais e opiniões no final do evento.

Este nível apresenta sérias limitações no que diz respeito à avaliação do real impacto nos organismos. O primeiro grande erro é considera-lo um **indicador de resultado**. Sobrevalorizar a avaliação de reação desvia a atenção do que realmente interessa. Ela não responde à questão se os objetivos foram atingidos; indica somente se o participante gostou, ou não, sendo que o facto de ter gostado não garante sucesso, individual ou organizacional, nos níveis seguintes.

A tomada de decisões nunca deverá basear-se exclusivamente nos resultados obtidos pela avaliação reação, embora de grande utilidade, sobretudo para ponderar a necessidade de novos procedimentos. Naturalmente, os dados obtidos por este meio, devem ser valorizados no processo de gestão, conjuntamente com outras variáveis. Esta norma é válida para os relatórios que incidem na análise de questionários que têm vindo a ser aplicados no fim das reuniões dos Grupos de Trabalho da CPLP.

Aprendizagem (Nível 2) - Tem como principal finalidade saber se os participantes mudaram em decorrência da sua participação na atividade. **Adquiriram, desenvolveram ou produziram** melhoria nas componentes técnica, comportamental ou processual, em conformidade com o previamente ditado pelos objetivos?

A mudança poderá nunca ocorrer, e, se demonstrada, não se sedimentar e perdurar durante o tempo exigido. Aqui, contrariamente ao nível anterior, o participante não é o informador chave *per se* mas um veículo de mudança e de observação (ex.: por colegas, chefia, monitor).

É sempre recomendável um termo de comparação entre o antes e o depois da atividade. Previamente serão selecionados os indicadores e meios de verificação de aprendizagens, em conformidade com as características técnicas e as particularidades de cada temática.

Numa reunião de Grupo de Trabalho há partilha e assimilação de experiências, com real interesse para os objetivos e metas propostos? Um meio de verificação pode ser um relatório individual ou de grupo, com reporte de informação colhida pela aplicação dos indicadores. Caracterizar e registar a situação de partida (prévia à reunião ou aquando do início) permitirá avaliar o nível de sucesso final da mesma. Tratando-se de um estágio profissional, o ideal será mensurar o conhecimento prévio do formando, comparando-o com o detido pós formação.

Independentemente da quantidade e qualidade dos saberes partilhados, adquiridos ou desenvolvidos, não há garantia de que chegarão a ser aplicados em contexto laboral, na altura própria e durante o intervalo de tempo desejável.

Transferência (Nível 3) - Procura-se avaliar em que medida os saberes são transferidos para o posto de trabalho (aplicados e mantidos) e como interferem no **desempenho** individual ou organizacional, devido à mudança de comportamentos. Os benefícios resultantes dependem da transferência; ela determina de que forma e por quanto tempo é feita a utilização dos conhecimentos pelo próprio, por colega, chefia ou *stakeholders*.

Se a finalidade for a transmissão de saberes detidos por alguém, por motivos de participação num Grupo de Trabalho, formação ou outro evento, a elementos internos ou externos à organização não presentes na atividade em causa, só quando cumprida esta condição de transferência está igualmente cumprido o requisito indispensável para o sucesso neste nível. Mas, o facto de se deter um saber, não garante que se saiba ou possa aplicá-lo, ou transmiti-lo. É imperativo, ao nível da gestão, a identificação dos fatores (individuais e organizacionais) que facilitam ou inibem o processo de transferência, bem como as estratégias a desenvolver.

Neste nível, o informante chave pode ser o executante, mas também os superiores hierárquicos, colegas ou outras pessoas com possibilidade de os observar e os avaliar no desempenho de funções. Alguns meios de verificar os indicadores: questionário, entrevistas, observação, grelhas de registo.

A avaliação da transferência é muitas vezes descurada, resultante das dificuldades em obter dados antes, durante e depois das atividades, ou mesmo por constrangimentos organizacionais. Ela exige planos de análise que permitam **comparar** as situações **antes** e **depois** da atividade por forma a entender-se se ocorreu **mudança**, e em que sentido.

Resultados (Nível 4) - Tem por finalidade aferir o impacto no desempenho individual, no grupo, no posto de trabalho e, particularmente, na **organização**. A recolha de informação de impacto incidirá sobre as expectativas, e, principalmente, sobre os conhecimentos convertidos em resultados, o que implica avaliação após a conclusão da atividade ou decorrido intervalo de tempo variável entre semanas, meses ou mesmo anos.

Ocorreu mudança, e, em caso afirmativo, teve repercussões na organização? Pode obter-se sucesso, nos níveis anteriores, mas o resultado final para a organização não ser proporcional. Para avaliar o impacto do Programa PICAT, quanto aos resultados que as Administrações Aduaneiras pretendem alcançar, será de definir previamente quais são exatamente esses resultados (objetivos e metas) e de que forma os Grupos de Trabalho podem contribuir para os alcançar.

Que consequências, nos indicadores de qualidade de serviços, produtividade, lucros, custos, erros, acidentes, satisfação dos utentes, entre outros, são atribuíveis às atividades realizadas? É importante isolar os efeitos que resultam de outros fatores (causas), tarefa nem sempre viável. Outro obstáculo prende-se com o facto de muitos comportamentos/saberes não serem facilmente mensurados.

Se, quanto aos resultados obtidos pelos Grupos de Trabalho da CPLP interessa, primordialmente, conhecer o impacto que os mesmos têm nas organizações, é necessário clarificar, na fase inicial, não só os resultados individuais pretendidos mas principalmente os de nível organizacional. Há relatórios a elaborar e resultados a comunicar, o que exige planeamento, recolha e análise de dados e, por último, reporte de dados.

Como instrumento de gestão o relatório de avaliação do impacto é fundamental porque permite, nomeadamente, averiguar se: gerou valor acrescentado, os recursos humanos e financeiros foram rentabilizados, colmatou as necessidades previamente detetadas.

Quanto mais elevado o nível de avaliação mais significado terá para a organização a informação colhida. O nível *Resultados* é

de maior relevância e dificuldade de análise que os anteriores; no impacto estão contemplados os ganhos efetivos com um determinado programa e, em última análise, a justificação do seu grau de importância.

Retorno (Nível 5) - O *Retun of Investiment* (ROI) é um indicador de **desempenho organizacional**, assegurando que as metas estipuladas foram cumpridas. Pretende quantificar financeiramente o retorno do investimento num determinado empreendimento, determinando se o esforço despendido com o mesmo realmente resultou num aumento de rentabilidade. Porém, o benefício do retorno de investimento nem sempre significa lucro, ele pode estar relacionado com o reconhecimento da marca ou satisfação do utente.

A fórmula de cálculo financeiro é relativamente simples. A dificuldade está na determinação das variáveis (causa) que entram para o cálculo, pois os benefícios (efeito) tanto podem advir da atividade em si como de outras variáveis que influenciam o resultado final.

Bibliografia

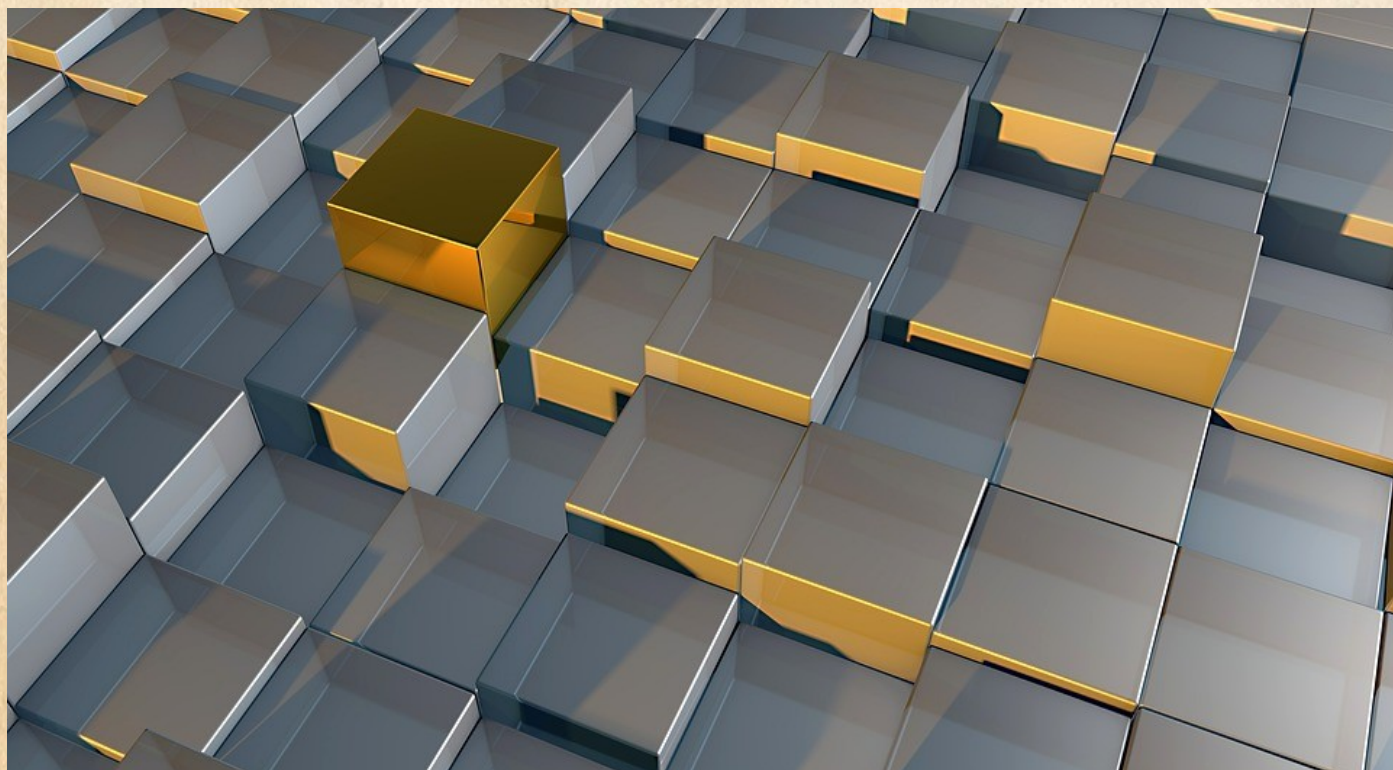
INA – Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas. (2016). Formação Profissional na AP. Avaliação do Impacto da Formação na Administração Pública.

Hollowaw, S., Measuring the effectiveness of border management: designing KIPs for outcomes. Wold Customs, v.4, n.2, 2010 [http://worldcustomsjournal.org/Archives/Volume%204%2C%20Number%202%20\(Sep%202010\)/04%20Holloway.pdf](http://worldcustomsjournal.org/Archives/Volume%204%2C%20Number%202%20(Sep%202010)/04%20Holloway.pdf)

<https://www.ina.pt/index.php/.../1318-documento-avaliacao-de-impacto-da-formacao?...>

Morini,C., Júnior,E.I., Santa-Eulália, L.A., Serafim, M.P. (2015). Indicadores de desempenho da Aduana do Brasil: em busca de uma abordagem equilibrada. Gestão &Produção, São Carlos, v.22,n3,p.508-524,2015. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530X1407-14>

Silva,B.P. Avaliação do Impacto da Formação. INA – Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas.





14ª REUNIÃO DO GRUPO DE TRABALHO DA CPLP PARA A VERSÃO HARMONIZADA, EM LÍNGUA PORTUGUESA, DA CONVENÇÃO DE QUIOTO REVISTA



Realizou-se na cidade de Luanda, Angola, de 8 a 12 de abril de 2019, a 14ª Reunião do Grupo de Trabalho da CPLP da Convenção de Quioto Revista, prevista no âmbito das ações do PICAT VI Aduaneiro, com o objectivo de dar continuidade aos trabalhos de elaboração da versão unificada, em Língua Portuguesa, da citada Convenção Internacional relativa à Simplificação e Harmonização dos Regimes Aduaneiros.

A sessão de abertura foi presidida pelo Exmo Administrador, Dr. José Dinis Dunga, da Administração Geral Tributária de Angola, tendo estado presentes na cerimónia representantes das Embaixadas do Brasil, Guiné-Bissau, Portugal, Moçambique e Timor-Leste.

A reunião do Grupo de Trabalho da CPLP foi presidida pela Dra Joana Numélia Mendes, do Departamento de Normas e Procedimentos Aduaneiros, da AGT, de Angola, tendo contado com a participação de representantes das seguintes Administrações Aduaneiras da CPLP: Angola, Guiné-Bissau, Moçambique, Portugal e S. Tomé e Príncipe, bem como o representante da Organização Mundial das Alfândegas, Dr. Oluimo Silva.

O objetivo deste Grupo de Trabalho é a obtenção de um texto harmonizado, em Língua Portuguesa, da Convenção Internacional para a Simplificação e Harmonização dos Regimes Aduaneiros, tendo-se dado continuidade, nesta reunião, à harmonização das Diretivas do Anexo Específico J e seus Apêndices.

Esta acção realizou-se no âmbito do Programa Integrado de Cooperação e Assistência Técnica com as Alfândegas da CPLP (PICAT VI Aduaneiro, para o triénio 2019-2021), aprovado na XXXIII Reunião do Conselho de Diretores-gerais da Alfândegas da CPLP, que decorreu em Lisboa, Portugal, de 26 a 30 de novembro de 2018, e a sua coordenação esteve a cargo do Secretariado Permanente das Alfândegas da CPLP, com sede na Direção de Serviços de Cooperação e Relações Institucionais, da Autoridade Tributária e Aduaneira, de Portugal, em conjugação a Administração Geral Tributária de Angola, o país anfitrião.



54ª REUNIÃO DO GRUPO DE TRABALHO DA CPLP SOBRE O SISTEMA HARMONIZADO (GTSH)



Decorreu em Porto Alegre, Brasil, no período de 6 a 17 de maio de 2019, a 54ª Reunião do Grupo de Trabalho da CPLP sobre o Sistema Harmonizado (GTSH).

O objetivo deste grupo de trabalho é a obtenção de um texto harmonizado em língua portuguesa da Nomenclatura do Sistema Harmonizado e das respetivas Notas Explicativas.

A reunião foi presidida pela Dra. Claudia Elena Figueira Cardoso Navarro, da Receita Federal do Brasil.

A referida reunião contou igualmente com a presença das delegações aduaneiras do Brasil, Portugal e Timor Leste.

Esta ação realizou-se no âmbito do Programa Integrado de Cooperação e Assistência Técnica com as Alfândegas da CPLP (PICAT V), aprovado em Reunião do Conselho de Diretores-Gerais das Alfândegas da CPLP.

A sua coordenação esteve a cargo da Direção de Serviços de Cooperação e Relações Institucionais.



4.ª REUNIÃO DO GRUPO DE TRABALHO DA CPLP SOBRE OS IMPOSTOS ESPECIAIS SOBRE O CONSUMO (GT-IEC)



Decorreu em Lisboa, Portugal, no período de 24 a 26 de junho de 2019, a 4ª Reunião do Grupo de Trabalho da CPLP sobre os Impostos Especiais sobre o Consumo (GT-IEC), sendo a primeira reunião realizada presencialmente, tendo as anteriores sido realizadas em modo virtual.

O objetivo deste grupo de trabalho é conhecer os impostos especiais de consumo que existem na Comunidade de Países de Língua Portuguesa, de modo a tornar viável uma troca de experiências e de divulgação pelas Administrações Tributárias e Aduaneiras.

A sessão de abertura foi presidida pela Senhora Diretora-geral da Autoridade Tributária e Aduaneira, Dra Helena Alves Borges, tendo estado igualmente presente a Subdiretora-geral da área de Gestão Aduaneira, Dra Ana Paula Raposo, o Subdiretor-geral da área dos Impostos Especiais sobre o Consumo, Dr. António Brigas Afonso, e o Subdiretor-geral da área de Recursos Humanos e Formação, Doutor Damasceno Dias.

A reunião foi presidida Dr. Alexandre Simões, da Autoridade Tributária e Aduaneira de Portugal

A referida reunião contou igualmente com a presença das delegações aduaneiras de Angola, Brasil, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Guiné Equatorial, Portugal, São Tomé e Príncipe e Timor-Leste.

Esta ação realizou-se no âmbito do Programa Integrado de Cooperação e Assistência Técnica com as Alfândegas da CPLP (PICAT VI Aduaneiro 2019-2021), aprovado na XXXIII Reunião do Conselho de Diretores-Gerais das Alfândegas da CPLP, realizada em Lisboa, Portugal, no período de 26 a 30 de novembro de 2018.

Foi coordenada pela Direção de Serviços de Cooperação e Relações Institucionais estando presentes o Diretor de Serviços, Dr. Francisco Curinha, o Dr. Rui Oliva, a Dra Deolinda Simões e contou, também, com a participação da Chefe de Divisão da DSF-DNTGC, Dra Teresa Salis, responsável pela Comunidade Virtual da Intranet da AT.