



Faculdade de Letras e Ciências Sociais
Departamento de Ciência Política e Administração Pública
Curso de Licenciatura em Administração Pública

**Influência da Janela Única Eletrónica na Melhoria da Qualidade dos Serviços Prestados
pelas Alfândegas do Porto de Maputo (2020-2023)**

Licenciando: Veloso Rodrigues Timane Júnior

Supervisor: Doutor Renato Augusto Pereira, (PhD)

Maputo, Novembro de 2024

Veloso Rodrigues Timane Júnior

**Influência da Janela Única Eletrónica na Melhoria da Qualidade dos Serviços Prestados
pelas Alfândegas do Porto de Maputo (2020-2023)**

Monografia apresentada à Faculdade de Letras e Ciências
Sociais da Universidade Eduardo Mondlane como requisito
parcial para obtenção do grau de Licenciatura em
Administração Pública

Supervisor: Doutor Renato Augusto Pereira, (PhD)

Maputo, Novembro de 2024

Veloso Rodrigues Timane Júnior

Influência da Janela Única Eletrónica na Melhoria da Qualidade dos Serviços Prestados pelas Alfândegas do Porto de Maputo (2020-2023)

Trabalho de Fim de Curso apresentado em cumprimento dos requisitos exigidos para obtenção do grau de Licenciatura em Administração Pública, na Faculdade de Letras e Ciências Sociais da Universidade Eduardo Mondlane.

Data de Aprovação: ____/____/2024.

Mesa de Júri:

O Presidente

O Supervisor

O Oponente

Maputo, Novembro de 2024

DECLARAÇÃO DE HONRA

Declaro por minha honra, que este trabalho de fim de curso nunca foi apresentado, na sua essência, para a obtenção de qualquer grau acadêmico, e que constitui o resultado da minha investigação, estando indicadas no texto e nas referências bibliográficas as fontes que utilizei para a sua elaboração.

O Licenciando

(Velooso Rodrigues Timane Júnior)

Maputo, Novembro de 2024

EPÍGRAFE

A política do governo eletrônico é tida como subdomínio das políticas de informação visando, sobretudo, permitir uma maior proximidade e interatividade entre o estado e a sociedade. Perspectiva-se a partir do uso das TIC's que a Administração Pública em geral reduza a complexidade dos processos administrativos de modo a facultarem um serviço público mais eficiente e de maior transparência e responsabilidade ressonante em cada decisão tomada na gestão pública.

(Dias, 2012)

DEDICATÓRIA

*Aos meus pais (Velo e Celeste), a família Timane, Passe
e Muhale.*

AGRADECIMENTOS

Esta pesquisa não poderia se concretizar sem a colaboração de várias pessoas que, directa ou indirectamente, contribuíram para seu êxito. Porém, houve aquelas que tiveram uma participação decisiva nesse processo, por isso, gostaria de prestar meus agradecimentos.

Agradecer a Deus pela vida que me tem proporcionado, por sempre estar comigo, é com tanta alegria que agradeço a Faculdade de Letras e Ciências Sociais da UEM pela oportunidade da minha formação e por tornar-se na minha segunda casa durante os quatro anos, ao Porto de Maputo por facilitar o acesso aos dados e ao Ministério do Interior e Educação e pela oportunidade de estágio profissional, cujo permitiu complementar a teoria e a prática.

Aos docentes do curso de Administração Pública e Ciência Política, dos quais desta-se Eduardo Siteo (PhD), Salvador Watata (Mestre), Armindo Manhiça, Sonia Agostinho pelo convívio e aprendizado proporcionado nos quatro anos de formação, em especial ao meu supervisor Doutor Renato Augusto Pereira pela orientação e paciência no processo de elaboração deste trabalho de fim de curso.

Com muito carinho aos Docentes Tomás Fuel (Doutor), Sofia Balate (Mestre), pelo apoio no processo de elaboração do trabalho, igualmente aos meus pais Veloso Rodrigues Timane e Celeste Zefanias Passe, Ana Paula Ricardo Muhale pelo apoio na fase embrionária e até ao fim, aos meus irmãos: Florência Veloso, Eduardo Timane, e com muito carinho e apoio ao Revelino Fremino Veloso Timane pelo apoio especialmente na minha formação no ensino secundário, cujo permitiu ao início dos meus estudos e ao meu irmão que a vida deu-me Zecas Tomás Cossa. Do mesmo modo aos meus colegas de curso CP e AP em especial ao José Lourenço, Rufina Manhiça, Mauro Martins Gabriel Siteo pela excelente convivência e incentivo.

E desta lista enorme de agradecimentos: Ana Ricardo, Beatriz Bila, Neli Mauai, Valentina Mandra, Claudino Salvador, Laura Américo Zandamela, Américo Gingador, Júlio Bracher, Raquel Mutaolima, Velany Veloso e a todos que directa ou indirectamente prestaram o seu apoio para o meu desenvolvimento académico ou para a minha vida, muitíssimo obrigado, este trabalho é mais vosso do que meu.

Deste modo, deixo o meu incentivo de nunca desistir a todos, porque as lutas tornam os homens mais fortes e sem elas não seríamos nada. Tal como diz uma frase bem conhecida “Luta pelo futuro que quer, porque senão deve aceitar o que vier”, ela guiou-me neste desafio da busca pelo conhecimento e no dia que descobrir que é pobre também irá lutar sem limites, contudo a academia não é a vitória para a pobreza mas, uma luz ou seja educação é a chave do sucesso.

RESUMO

Os sistemas aduaneiros e de gestão de comércio a nível mundial são particularmente coerentes em termos de concepção e aplicação. Em Moçambique foi concebida em 2012 a Janela Única Electrónica para facilitar o ambiente de negócio na vertente aduaneira, que envolve dois subsistemas informáticos: TRADENET (faz gestão da submissão de informação padronizada pelos operadores de comércio) e CMS (processa as declarações submetidas as alfândegas e outras agências de governo). Portanto, a Janela Única Electrónica é o instrumento de colecta de receitas do Estado provenientes de impostos sobre o comércio externo, com um peso de cerca de 27% de todas as receitas fiscais segundo o Decreto 16/2011, porém nesta pesquisa identificou-se como problema de pesquisa a ineficácia da JUE na prestação dos serviços aduaneiros no Porto de Maputo.

Do ponto de vista metodológico, esta investigação teve um enfoque qualitativo e usou as técnicas de colecta de dados como entrevista não estruturada, observação e análise documental. Nesta pesquisa, interessou avaliar o desembaraço aduaneiro em Moçambique após a implementação da Janela Única Electrónica tendo sido analisado o crescimento das importações, arrecadação das receitas do estado e o tempo de desembaraço nos últimos três anos, para tal, usamos a TQT que tem como critérios de avaliação a eficiência e eficácia. Contudo, após a discussão dos resultados desta pesquisa concluiu-se que os objectivos que levaram a adopção da Janela Única Electrónica para o desembaraço aduaneiro em Moçambique foram alcançados, porém recomenda-se que haja a reestruturação deste SI, formação qualificada e redução das taxas.

Palavras-Chave: Desembaraço aduaneiro, Janela Única Electrónica, Porto de Maputo, Qualidade de Serviço e Tecnologias de Informação e Comunicação.

Abstract

Customs and trade management systems worldwide are generally consistent in terms of design and implementation. In Mozambique, the Single Electronic Window (SEW) was introduced in 2012 to facilitate the business environment in customs operations. It consists of two IT subsystems: TRADENET (manages the submission of standardized trade information by operators) and CMS (processes declarations submitted to customs and other government agencies). The SEW serves as a tool for collecting state revenue from external trade taxes, accounting for about 27% of all tax revenues according to Decree 16/2011. However, the research identified the inefficiency of the SEW in delivering customs services at the Port of Maputo as a key problem.

Methodologically, this study adopted a qualitative approach, using data collection techniques such as unstructured interviews, observation, and document analysis. The research aimed to assess customs clearance in Mozambique after the SEW's implementation, focusing on import growth, state revenue collection, and clearance times over the past three years. To evaluate these factors, we applied the TQT (Theory of Quality and Time), focusing on efficiency and effectiveness. The study concluded that the objectives behind the adoption of the SEW for customs clearance were achieved. However, it recommends restructuring the system, providing specialized training, and reducing fees.

Keywords: Customs clearance, Single Electronic Window, Port of Maputo, Service Quality, Information and Communication Technologies.

SIGLAS E ABREVIATURAS

AP	Administração Pública
ADM	Alfândegas de Moçambique
AT	Autoridade Tributaria
BRI	Bolentim de Registro de Importação
BW	Bretton Woods
CIP	Centro de Integridade Pública
CIRESP	Reforma Global do Sector Público
CMS	Customs Management System
CTA	Confederação das Associações Económicas de Moçambique
DUA	Documento Único Administrativo
e-Tributação	Sistema de Gestão Tributária
e-Gov	Governo Eletrónico
EGRSP	Estratégia Global da Reforma do Sector Público
ICE	Imposto de Consumo Específico
ICMS	Sistema Integrado de Gestão das Alfândegas
INAGE	Instituto Nacional do Governo Eletrónico
INTIC	Instituto Nacional de Tecnologia de Informação e Comunicação
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
JUE	Janela Única Electrónica
KPI	Key Performance Indicators
MCNet	Mozambique Community Network
MPF	Ministério do Plano e Finanças
NGP	Nova Gestão publica
OMC	Organização Mundial do Comércio
PRE	Programa de Restruturação Económica
PIB	Produto Interno Bruto
RSP	Reformas do Sector Público
SAE	Sistema de Automação de Escritório
TSA	Taxa de Serviço Aduaneiro
SGA	Sistema de Gestão das Alfandegas

SGS	Société Générale de Surveillance
SI	Sistemas Informáticos
SIG	Sistema de Informação Gerencial
SiGIT	Sistema de Informação para a Gestão de Terras
SIS-MA	Sistema de Informação para a Emergência em Moçambique
SISSMO	Sistema de Informação de Segurança Social de Moçambique
SPT	Operações, particularmente Sistema de Processamento de Transacções
SPT	Sistema de Processamento de Transacções
SSD	Sistema de Suporte da decisão
SSE	Sistema de Suporte Executivo
STC	Sistemas de Trabalho do Conhecimento
TICS	Tecnologias de Informação e Comunicação
TIMS	Sistema de Gestão de Informação sobre o Comércio
TIMS	Trade Information Management System
TQT	Teoria da Qualidade Total
TQG	Teoria Geral da Qualidade
TSA	Taxas de Serviços Aduaneiros

SUMÁRIO

DECLARAÇÃO DE HONRA.....	I
EPÍGRAFE	II
DEDICATÓRIA	III
AGRADECIMENTOS	IV
RESUMO.....	V
SIGLAS E ABREVIATURAS	VII
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1.Contextualização.....	3
1.2.Problema de pesquisa.....	6
1.3.Objectivos da pesquisa	8
1.4.Delimitação da Pesquisa	9
1.5.Justificativa.....	9
1.6. Enquadramento Teórico–Conceptual.....	10
1.6.1.Quadro teórico.....	10
1.6.1.1. Teoria Geral da Qualidade Total/Teoria da Qualidade Total (TQT).....	10
1.6.2. Conceitos basilares	12
1.6.2.1. Serviço Público	12
1.6.2.2. Eficiência do serviço público	12
1.6.2.3. Indicadores de eficiência	13
1.6.2.4. Eficácia do serviços público	13
1.6.2.5. Indicadores de eficácia	14
1.6.3. Informação	14
1.6.3.1. Sistema de Informação	15
1.6.3.2. Componentes de um Sistema de Informação.....	15
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA.....	18
2. Processo de Implementação dos Sistemas de Informação Aduaneiros	18
2.2. Impacto dos Sistemas de Informação	19
2.2.2. Melhoria da Qualidade de serviços	21
2.3. Desafios na Implementação dos Sistemas de Informação Aduaneiros.....	22
CAPITULO III: METODOLOGIA	23
3. Quanto a abordagem	23
3.1. Natureza da Pesquisa.....	23
3.2. Quanto aos objectivos	23

3.3. Quanto ao procedimento técnico.....	24
3.4. Técnicas de recolha de dados	24
3.5. Técnica de análise de conteúdo.....	25
3.6. Limitações da Pesquisa	26
CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE, DISCUSSÃO E INTERPRETAÇÃO DE DADOS	27
4.1. Apresentação e caracterização do Porto de Maputo	27
4.2.Janela Única Electrónica	27
4.3.Processo de Implementação da Janela Única Eletrónica no Porto de Maputo.....	28
4.4. Melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados pela JUE.....	33
4.5. Desafios e constrangimento enfrentados pelos usuários em relação ao uso JUE	36
CAPITULO V: CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	41
CONCLUSÃO	41
Recomendações	42
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	43
APÊNDICES.....	53
Guião de entrevistas para recolha de dados	54

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabelas

Tabela 1: Funções aduaneiras da JUE29

Tabela 2: Objectivos da JUE.....30

Figuras

Figura 1: Operação do sistema JUE no processamento de procedimentos aduaneiros31

Figura 2: Evolução da arrecadação de receitas fiscais depois da implementação da JUE35

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

Esta pesquisa cujo tema é Influência da Janela Única Electrónica na Melhoria da Qualidade dos Serviços Públicos, tendo como horizonte temporal de 2020 a 2023 e insere-se no debate teórico de análise dos sistemas de informações implementadas como reformas para melhorar a qualidade dos serviços públicos em Moçambique.

A introdução de tecnologias representa um incremento inegável na Eficiência, com a presumível eliminação de tarefas árduas ou desgastantes, resultando em uma nova abordagem. A necessidade de maior celeridade na partilha da informação entre as entidades governamentais que dela dependem no seu dia-a-dia impõe maior pressão no sistema aduaneiro, a inovação tecnológica traz para o mundo ganhos incontáveis, mudanças importantes não só para as organizações, mas também para os indivíduos, em todas as áreas de actuação (HENDERSON, REBECCA *et al*, 1990).

Nesta pesquisa interessou avaliar o desembaraço aduaneiro em Moçambique após a implementação da Janela Única Electrónica tendo sido analisado o crescimento das importações, arrecadação das receitas do estado e o tempo de desembaraço nos últimos três anos. A *Mozambique Community Network* (MCNet) é uma parceria público privada, cujo principal objectivo é de prover às Alfândegas de Moçambique de ferramentas para a facilitação do comércio e melhoria do ambiente de negócios com soluções inovadoras concebida para facilitar o comércio internacional (MAZUZE, 2018).

Assim, surgiu a Janela Única Eletrônica (JUE), um sistema que não apenas implementa essas reformas, mas também elimina a cobrança física de impostos aduaneiros, permitindo que os pagamentos sejam realizados por meio de depósitos e transferências bancárias.

Esta reforma revela-se fundamental na medida, em que reduz um potencial risco de perda de receitas aduaneiras, seja por desvio, roubo ou furto, com a Janela Única Electrónica, o valor da receita é depositado directamente na conta bancária da Autoridade Tributária pelo contribuinte (CLAYPOLE, 2013).

Em Moçambique, o sistema tributário e a cobrança de impostos apresentam deficiências, apesar dos esforços do governo para melhorar essas áreas por meio da introdução de Tecnologias de Informação e Comunicação, como a E-TRIBUTAÇÃO e o SISSMO, que visam facilitar a arrecadação de receitas fiscais. No entanto, ainda há muito a ser feito para diminuir o tempo

gasto em longas filas para pagamento de impostos e evitar o desvio de valores arrecadados para outros fins ou bolsos alheios.

Entretanto ainda, tem muito a se fazer para reduzir o caso de dispêndio de longas horas nas filas para o pagamento dos impostos, desvios de valores colectados para os bolsos alheios entre outros. No caso concreto para pagamento dos impostos nos bairros, o mesmo é feito através de cobranças nos respectivos postos e posteriormente no fim de exercício diário, os funcionários deste fazem depósitos nos bancos, o que suscita questões tais como: garantias de que esse mesmo valor pago pelo imposto chega ao destino.

Outro facto relevante é o da autenticação de documentos em conservatórias e notariados, onde os pagamentos são realizados diretamente nos balcões, em dinheiro, sem a emissão de comprovantes referentes a esses serviços.

No contexto do desembaraço aduaneiro, as alfândegas de Moçambique passaram por uma grande reforma com introdução das Tecnologias de Informação e Comunicação, iniciada na segunda metade da década de 1990, conduzida pela agência britânica *Crown Agents*, esta reforma abrangeu também o sistema de gestão do comércio externo das Alfândegas, extinguindo o Boletim de Registo de Importação e introduzindo o programa *Trade Information and Management System*, este último também continuava com os problemas referidos no parágrafo anterior.

Para Barbosa (2015) o acréscimo da eficiência da administração pública, passa utilização dos sistemas de informação de forma intensa e máximo nível de qualidade, de a otimizar e explorar as potencialidades que só estas proporcionam, nomeadamente o trabalho em grupo, fontes de informação em tempo real, bases de dados capazes de gerar informação actualizada e personalizada, e eliminação de barreiras à comunicação entre departamentos e organismos públicos.

No que concerne a organização, a pesquisa é constituída por V capítulos a saber:

O primeiro capítulo diz respeito a introdução, que apresenta a contextualização como forma de perceber no qual contexto o estudo se insere; o problema da pesquisa; a pergunta de partida; os objectivos geral e específicos; delimitação do tema pesquisado; a justificativa que mostra a relevância e a importância da realização da presente pesquisa; o quadro teórico e conceptual

onde se faz a fundamentação teórica da pesquisa, apresenta-se os conceitos essenciais: informação, JUE, serviço público, melhoria na prestação de serviços, eficiência e eficácia.

No segundo capítulo faz-se a revisão da literatura, isto é, sistema de informação, componentes de um sistema de informação, classificação dos sistemas de informação, sistemas de apoio às operações e sistemas de informação em Moçambique.

No terceiro capítulo apresenta-se a metodologia que foi usada para a realização desta pesquisa, onde se define o tipo e as técnicas de pesquisa.

No quarto capítulo faz-se a discussão e análise de dados, essa fase será responsável por encabeçar todo debate sobre a descrição e funcionamento desse sistema com a informação que se colheu na fase da recolha de dados.

E no quinto capítulo e último é apresentado a conclusão, recomendações, referências bibliográficas incluindo anexos e apêndice.

1.1.Contextualização

Moçambique ao longo do tempo tem implementado uma série de mudanças para ajustar os serviços públicos de acordo com a conjuntura, pese embora, algumas têm mostrado-se como problemáticas.

O sector das Alfândegas em Moçambique passou nos últimos anos por um processo de reformas institucionais e operacionais enquadrado no âmbito geral do reforço da capacidade do sector público no país em face dos desafios criados pela liberalização da economia com a adesão às instituições de *Bretton Woods* nos meados da década de 80, o governo criou, para o efeito, uma Unidade Técnica de Reforma das Alfandegas, subordinada ao Ministério do Plano e Finanças (MPF), a qual tinha como missão a gestão do processo da reforma (MOSSE & CORTEZ, 2006).

A reforma tinha em vista aumentar a capacidade das alfandegas em Moçambique, tendo acontecido dentro de um contexto de recuperação do aparato estatal destruído por 16 anos de guerra civil, entretanto, importa dizer que:

As Alfândegas de Moçambique conheceram uma grande reforma de modernização, iniciada na segunda metade da década de 1990, conduzida pela agência britânica Crown Agents. A reforma abrangeu também, o sistema de gestão do comércio externo

das Alfândegas, extinguindo o Boletim de Registo de Importação (BRI) e introduzindo o programa *Trade Information and Management System* (TIMS). Esta foi a primeira informatização do desembaraço aduaneiro em Moçambique. A reforma visou contribuir para o aumento de receitas, facilitação do comércio e sustentabilidade a longo prazo da instituição, (NHAMIRE, 2016, p.7).

A mesma foi muito elogiada por seus notáveis avanços e foi concluída no final dos anos 1990. O Governo lançou o PRE com o suporte das instituições de *BRETTON WOODS* para além de uma multiplicidade de doadores bilaterais (MOSSE & CORTEZ, 2006). Assim, as reformas levadas a cabo neste âmbito, incluíam a unificação e estabilização da taxa de câmbio, a eliminação do controlo de preços pelo Governo, privatização de empresas públicas, a introdução de reformas substanciais no sector financeiro, a reforma do sistema tributário e a liberalização do comércio.

O programa trouxe ganhos imediatos em termos macro-económicos para o país. Entre os anos 87 e 97, o Produto Interno Bruto (PIB) e as exportações cresceram, em média, 6.8 e 15.6% respectivamente (*idem*). Não obstante, a necessidade de adequar o conjunto das organizações que interagem o sector público para fazer face aos desafios que se colocam ao Estado moçambicano, e a permanente legitimação do Estado de Direito nas suas relações com a sociedade como factor de garantia da soberania, da moçambicanidade e do progresso nacional, constituem as razões da reforma global do sector público (CIRESP, 2001).

Neste contexto, em 2001, o governo de Moçambique lançou a Estratégia Global da Reforma do Sector Público (EGRSP), actualmente em vigor, em que se pretende que o sector público venha a ser mais aberto e dinâmico na prestação de serviços públicos, no apoio ao sector privado, na definição de políticas, normas e regulamentos, na actividade de inspeção e no melhoramento constante da qualidade de serviços públicos, na promoção do desenvolvimento económico e social do país, estando também atento as relações económicas nacionais, regionais e internacionais, no quadro da globalização.

Nesta fase a reforma desenvolve-se em dois momentos interligados. O 1º momento que foi de 2001 a 2004, destinou-se a criação das condições básicas para a transformação do sector público e de lançamento de acções de curto prazo destinadas a produzir resultados de impacto imediato; o 2º momento de 2004 a 2011, destina-se a revisão e/ou desenvolvimento dos programas e projectos realizados no 1º momento, bem como a ampliação dos efeitos da reforma iniciadas

através de programas e projectos de impacto mais amplo ou maior aprofundamento específico (CIRESP, 2001).

O factor caracterizador, ou seja, distintivo desta fase e a maior coordenação e integração entre as reformas sectoriais, com vista a que os diferentes sectores caminhem ao mesmo ritmo na busca de um sector público mais responsável. A estratégia da reforma do sector público moçambicano abarca as seguintes áreas temáticas: Papel do sector público, política de desenvolvimento dos recursos humanos, políticas de descentralização e desconcentração, Boa governação e combate à corrupção, Gestão dos processos de políticas públicas e Gestão financeira (*idem*).

No que concerne as Alfândegas de Moçambique, a estratégia da reforma abarcou as seguintes áreas temáticas: Políticas de desenvolvimento dos recursos humanos, novos procedimentos e modernização da legislação, informatização, gestão operacional e planos de emergência para o aumento das receitas e facilitação da actividade legítima, reabilitação das infra-estruturas físicas das Alfândegas e seu apetrechamento e política de inspeção pré-embarque enquanto auxiliar trabalho das Alfândegas.

Foi dentro do contexto de modernização e melhoria da prestação de serviços públicos em que as alfândegas iniciaram uma série de contactos com vista a tornar os serviços alfandegários mais eficientes, este processo foi iniciado em 2005, onde o governo de Moçambique e parceiros, iniciaram estudos que culminaram com a adopção da JUE em 2009.

Contudo, a discussão visando melhorar a capacidade das alfândegas de Moçambique para produzir programas aduaneiros simplificados e automatizados de acordo com os níveis exigidos pelos novos acordos e padrões internacionais, remonta a mais de 15 anos.

Até 2005, a questão não era tanto a de apurar se Moçambique precisava de um novo sistema de gestão aduaneira automatizados, mas antes, que tipo de sistema seria e quem iria assegurar o respectivo pagamento, seguiu-se uma série de consultas privadas e públicas a fim de definir qual seria o sistema adequado para Moçambique, a um preço acessível (CLAYPOLE, 2013).

Um concurso público foi aberto pelo Governo, através do MF, em Outubro de 2009. Foi seleccionado o consórcio MCNet. No âmbito desta PPP, a CTA detém uma quota de 20%, tendo o governo assegurado uma quota de 20%, com uma taxa de concessão de 3%. As restantes acções do consórcio são detidas pela empresa privada internacional de auditoria e consultoria

ESCOPIIL. A SGS (*Société Générale de Surveillance SA*), na qualidade de empresa especializada em supervisão e certificação e a *Crimsonlogic*, enquanto empresa de manutenção técnica e de desenvolvimento, também são acionistas importantes do Consórcio MCNet (*idem*).

Quadro normativo da implementação da Janela Única Electrónica para operacionalização da política de informática

O país tem introduzido as Tics para poder ajustar-se a dinâmica modernas, especialmente pelo facto de ter se iniciado há pouco tempo o uso das mesmas na gestão da coisa pública e modernizar a AP, é neste contexto que o Governo Moçambicano aprovou vários mecanismos legais com foco no uso das Tics, pois o uso da JUE inclui a necessidade dos SI, assim sendo em termos do enquadramento legal destaca-se:

Lei nº3/2017 de 09 de janeiro, a lei das transações, estabelece os princípios, normas gerais e o regime jurídico das transações electrónicas, em geral, do comércio electrónico e do governo electrónico em particular, visando garantir a proteção e utilização das tecnologias de informação e comunicação, aplica-se a pessoas singulares e colectivas, públicas ou privadas, que apliquem tecnologias de informação e comunicação nas suas actividades, nomeadamente, transações electrónicas ou comerciais e de Governo electrónico;

Decreto nº61/2017 de 06 de Novembro, que cria o Instituto Nacional de Governo Electrónico (INAGE) entidade responsável pelos serviços de governo electrónico na AP;

Decreto nº67/2017, de 01 de Dezembro, que estabelece os princípios e as normas de implementação e funcionamento do quadro de interoperabilidade de governo electrónico. É um conjunto de princípios, padrões, diretrizes e arquiteturas técnico-organizacionais, estabelecidas pelo governo, a partilha e recurso de dados entre infra-estruturas, de tecnologias de informação e sistemas de informação das instituições públicas;

Decreto nº82/2020 de 10 de Setembro, que estabelece o INTIC como um instituto público regulador de Tics, coordenador da governação digital e da governação da Internet.

1.2.Problema de pesquisa

Desde a década de 70 a 90 do século XX, a recessão económica mundial, as políticas de ajustamento estrutural e a crescente pressão fiscal compeliu os governos a reduzirem drasticamente as despesas em serviços públicos, afectando a disponibilidade e qualidade da prestação de serviços (Yabijam Community, 2010).

Em Moçambique, a prestação de serviços alfandegários é frequentemente problemática, sendo caracterizada por corrupção e ineficiência, o sistema da JUE apresenta características comuns, sendo o principal facto dos módulos existentes, que fornecem as interfaces funcionais entre os principais actores no comércio internacional e as cadeias de distribuição, são ajustados para ir ao encontro às peculiaridades nacionais.

Contudo, estes tem-se apresentados como sendo ineficiente na prestação de Serviços Públicos Aduaneiros, devido a fraca capacidade do sinal de serviços online, o que muitas vezes tem condicionado o acesso a estes serviços, seja servidores que ficam durante largas horas do dia ou mesmo dias sem acesso ao sistema, o que condiciona em larga escala a qualidade de serviços prestados.

Isto tem contribuído muitas vezes para que os utentes recorram ao modelo clássico, seja a circulação de documentos em papel e os volumes crescentes de transição (ou seja, duplicação de Processos) vale lembrar que a proposta inicial da JUE era facilitar o comércio.

No entanto, observa-se o descumprimento do objetivo, que era proporcionar comodidade no processo de desembaraço aduaneiro, além disso, a JUE deveria ser a única plataforma a ser utilizada para reduzir a corrupção.

No entanto, cinco anos após a implementação da JUE, o TIMS continua a operar em paralelo em muitos pontos do país (NHAMIRE, 2016, p. 15). E constituem um entrave, aliado as taxas impostas, ora as taxas são aplicadas de forma unilateral pelo parceiro, ou seja as taxas de processamento imposta pela MCNet encarecem os custos de despacho dado que os prazos de desembaraço geralmente não alteraram/diminuíram, estes encargos adicionais tornam os nossos portos menos competitivos o que tem contribuído para fuga dos nossos portos.

Este facto coloca em causa os princípios de provisão de serviços, uma vez que o sector privado geralmente traz consigo a lógica de mercado para promover tais serviços (Claypole, 2013). Macuane (2013) citado por Macuacua (2022), para sustentar a ideia de os serviços públicos mostrarem se problemáticos, ao falar do Porto de Maputo, afirma que o exemplo disso são as reclamações feitas em torno do custo da inspecção não intrusiva (vulgo scanners) e da Janela Única Electrónica (JUE), que têm sido apontados como a causa de abandono dos portos moçambicanos por parte de alguns agentes económicos, a favor de outros portos regionais com menor custo como é o caso da vizinha África do Sul.

Neste sentido, baseando-se na ideia da modernização por parte do Estado, através do uso das novas tecnologias de informação e comunicação de modo particular introduz-se a JUE no Porto de Maputo, mas com um concurso público fictício, visto que em junho de 2006, um acordo secreto foi assinado por vários actores importantes neste processo para assegurar que a SGS se tornasse a concessionária do serviço em Moçambique. Porém, o concurso oficial foi lançado em 2009 no jornal O País, o que percebe-se que o contrato foi celebrado três anos antes do concurso oficial, porque a realização de um concurso colocava os interesses dos actores envolvidos em risco (NHAMIRE, 2016, p.9), e na certa, o acordo secreto comprometeu a qualidade dos serviços porque escolheu-se uma entidade não por competência, resultando na insatisfação e atraso do desembarço aduaneiros.

É neste contexto, que se apresenta o problema de que apesar da JUE ter sido implementada como uma reforma tecnológica para modernizar e facilitar os serviços aduaneiros no Porto de Maputo, persistem problemas como a instabilidade do sistema, altos custos de operação e demora nos processos aduaneiros. Essas dificuldades comprometem a eficácia dos serviços e competitividade do Porto, e levantando questões sobre o cumprimento dos objectivos da qual foi criado a JUE.

Pergunta de Partida

- De que forma a JUE nas Alfândegas do Porto de Maputo influenciou a melhoria da qualidade da prestação dos serviços aduaneiros nos anos 2020-2023.

1.3.Objectivos da pesquisa

1.3.1.Geral

- Avaliar a influência da Janela Única Electrónica na melhoria da qualidade dos serviços prestados nas Alfândegas do Porto de Maputo (2020-2023).

1.3.2. Objectivos específicos

- Descrever os processos de implementação da Janela Única Electrónica nas alfândegas do Porto de Maputo;
- Analisar a Janela Única Electrónica na melhoria da qualidade dos serviços prestados pela JUE nas Alfândegas do Porto de Maputo;
- Identificar os desafios dos serviços da Janela Única Electrónica das Alfândegas do Porto de Maputo.

1.4.Delimitação da Pesquisa

Quanto a delimitação, a pesquisa teve como horizonte espacial o Porto de Maputo, e quanto ao horizonte temporal a pesquisa refere-se aos anos de 2020 e 2023;

1.5.Justificativa

As mudanças são necessária em qualquer esfera, pois as sociedades não são estáticas e compreender estas dinâmicas é crucial, para a realização desta pesquisa foi escolhido o desembaraço aduaneiro por ser uma área que impulsiona o desenvolvimento económico-social.

A razão da escolha do tema de forma individual advém do facto de ter me interessado pelos SI na cadeira de Gestão de Informação na Administração Pública. Constitui também motivação querer perceber até que ponto as tecnologias de informação e comunicação contribuem para melhorar o ambiente aduaneiro no processo fiscal e de colecta de receitas em Moçambique. Estudos dessa natureza constituem fontes de dados para desenvolvimento ou melhoramento de sistemas do estado.

O interesse pelo tema advém do facto de actualmente, a procura de importação de bens e serviços esteja cada vez mais a aumentar pois os bens e serviços prestados pelos terceiros são caros e desencorajadores, a demora no processo de desembaraço aduaneiro em Moçambique constitui um constrangimento para os importadores principalmente aos grandes distribuidores dos produtos importados contribuindo dessa forma para o aumento custo de vida.

Optou-se pelo Porto de Maputo, visto que é uma das entidades que implementou a JUE e tem maior número de usuários, especialmente por ser um dos maiores portos da região, por outra, o horizonte temporal da pesquisa foi 2020 e 2023, sendo 2020 o ano de partida pelo facto de procurarmos perceber até que ponto a eclosão da pandemia da Covid-9 afectou este processo de provisão e melhoria dos serviços, visto que este mal exigiu dos governos/cidadãos adaptarem novas dinâmicas e melhorarem os serviços públicos através do uso das TIC's, porém o Porto de Maputo já, possuía este sistema de informação, visto como uma reforma do sector público e foi de muita valia.

E por fim, o ano de 2023 pelo facto da JUE ter sido implantado em 2012, mais de dez anos depois esperava-se que tivesse resultados significativos, além disso em breve o contrato com a McNet irá findar e gostaríamos de deixar um contributo para as futuras parcerias público-privado, por esta razão procuramos fazer um balanço do estágio actual da JUE no Porto de Maputo e sua contribuição na melhoria e provisão de melhores serviços.

É, por isso, o desconhecimento e conseqüente falta do debate público informando sobre funcionamento, custos e benefícios da JUE para o estado e para o cidadão, revelando-se por isso pertinente a realização do presente estudo.

Em geral esse trabalho no contexto científico, é importante pois ajuda a compreender as estratégias criadas para melhorar o sistema aduaneiro moçambicano, assim como avaliar a implementação do JUE e o seu estágio de desenvolvimento. Desta forma, o presente estudo ajudará a enriquecer e a diversificar a literatura sobre o JUE, consistindo numa análise das reformas tributária através do sistema tecnológico que auxilia na gestão das receitas, permitindo um diferencial da abordagem tradicional focada em elementos manuais para lidar com o processo do desembaraço aduaneiro.

1.6. Enquadramento Teórico–Conceptual

1.6.1. Quadro teórico

1.6.1.1. Teoria Geral da Qualidade Total/Teoria da Qualidade Total (TQT)

No século XIX, conforme afirmam Sashkin e Kiser (1994), a utilização da qualidade total pelos gestores se restringia a ser uma ferramenta simples de controle de processos, aplicada sobretudo no sector industrial. Na prática, tratava-se de um monitoramento básico realizado por supervisores e gerentes das fábricas durante o processo produtivo.

Nessa época, os produtos careciam de maior atenção técnica, e o controle focava principalmente nos trabalhadores. Assim, o conceito de "qualidade" era abordado de maneira superficial, e sua aplicação apresentava muitas falhas. Era comum que os produtos fossem comercializados junto com um kit de manutenção, o que reflectia as primeiras exigências dos consumidores. Esses kits permitiam que os próprios clientes corrigissem defeitos, incluindo aqueles de origem fabril.

Segundo O'Brien (2004, p. 49), a Teoria da Qualidade Total (TQT) surgiu nas décadas de 1950 e 1960, tendo como principais expoentes os cientistas americanos Wilson Edwards Deming (1920), Joseph Martin Juran (1950), Armand Vallin Feigenbaum (1951) e Philip Crosby (1960), esses autores romperam com a visão predominante da época, que via a qualidade como uma questão exclusiva das empresas e não como uma responsabilidade do Estado. Ainda de acordo com o autor mencionado, a filosofia da qualidade se baseou no desenvolvimento e implementação de conceitos, métodos e técnicas que deslocaram a análise do produto e do processo produtivo para uma abordagem integrada da qualidade.

A ideia central da qualidade total é que o sucesso de uma organização está directamente relacionado ao nível de qualidade que ela proporciona ao cliente, integrando a produção e todos os processos que suportam as práticas de qualidade.

A Teoria da Qualidade Total deve ser vista como uma nova forma de pensar antes de agir e produzir. Ela exige uma mudança de postura, implicando alterações nas atitudes e comportamentos, com o objectivo de promover o compromisso com a melhoria contínua e o melhor desempenho possível dos processos organizacionais, especialmente no que se refere à produção. Além disso, essa teoria incentiva uma transformação na cultura organizacional, tornando-a mais participativa e descentralizada. De acordo com Alertão (2005, p. 67), a sobrevivência das instituições ou empresas depende, em parte, da sua capacidade de garantir plena satisfação dos clientes em relação aos bens e serviços oferecidos.

Para Rezende e Abreu (2006), a Qualidade Total é essencial para atender e superar as expectativas dos clientes. Para alcançar esse nível de qualidade, as instituições ou empresas precisam atender às reais necessidades e desejos dos clientes, garantindo que os bens ou serviços sejam adequadamente prestados.

A Qualidade Total é uma abordagem administrativa que coloca a qualidade dos produtos e serviços no centro das actividades das organizações, visando proporcionar maior satisfação aos seus clientes e usuários. Além de satisfazerem seus consumidores, as instituições e empresas também precisam ser superiores aos seus concorrentes directos, tratando a qualidade como um factor gerador de vantagem competitiva.

Os indicadores de qualidade são ferramentas do sistema de gestão da qualidade (SGQ) utilizadas para monitorar e controlar a eficiência dos processos. Os resultados obtidos servem como base para a implementação de ações corretivas e para a melhoria contínua do controle de qualidade. Dentro desse contexto, temos os KPIs (Key Performance Indicators), ou Indicadores-chave de desempenho. Esses indicadores fornecem informações fundamentais para avaliar o progresso de uma empresa em relação às suas metas.

Ao falar de KPI de qualidade, referimo-nos aos indicadores que permitem uma visão clara do nível de qualidade dos produtos e serviços. A análise desses indicadores também possibilita a identificação de padrões ao longo do tempo, algo crucial para empresas que buscam a melhoria contínua (TORKZADEH & DOLL, 1999, p. 330), entre os principais indicadores de qualidade destacam-se o de **eficiência** e o de **eficácia**, cujo serão usados neste trabalho.

Entretanto esta pesquisa enquadra-se nos pressupostos da teoria da qualidade, pelo facto das tecnologias de informação e comunicação aplicadas no âmbito governamental possibilitam uma maior eficiência na gestão pública.

Os sistemas de informação e comunicação permitem o levantamento de informações em tempo real, integração de sistemas públicos, simplificar os processos, racionalizar o uso de recursos, reduzir custos unitários, tempo e o número de documentos exigidos; e dar transparência e publicidade do Governo, ou seja, em geral, essa teoria tem como preocupação atingir o resultado da maneira mais econômica possível com menos tempo, menos recursos para os utentes do serviço JUE, essa teoria permite ainda que sejam detectados desperdícios de recursos que uma vez sanados, alavancarão a produtividade do Estado.

1.6.2. Conceitos basilares

1.6.2.1. Serviço Público

Weimer (2012) define o serviço público como as funções desempenhadas pelo Estado, os limites de sua actuação e as restrições à livre iniciativa. Trata-se de um conceito variável que reflecte a visão política de cada sociedade. Dessa forma, o serviço público pode ser entendido como qualquer actividade realizada, directa ou indirectamente, pelo Estado, com o objetivo de atender às necessidades essenciais dos cidadãos, da colectividade ou do próprio Estado. Inclui toda prestação de serviço realizada pela administração directa, indirecta ou por agentes delegados, sob normas e controles estatais, com a finalidade de satisfazer necessidades colectivas.

1.6.2.2. Eficiência do serviço público

É importante partir da ideia de que há uma relação de complementaridade entre eficiência e eficácia nas organizações do sector público. Segundo Neves (2002, p. 186), a eficiência refere-se à forma como as empresas atingem os objectivos estabelecidos, sendo um requisito essencial para atender às demandas organizacionais e assegurar a produtividade. Já para Chiavenato (2004, p. 23), um trabalho eficiente é aquele que é realizado de maneira adequada.

Para Chiavenato (2008, p. 60), a eficiência é a relação entre os resultados obtidos (bens produzidos e serviços prestados) e os recursos empregados. Assim, melhorar a eficiência significa produzir mais utilizando os mesmos recursos ou alcançar os mesmos resultados com menos recursos.

A eficiência no sector público impulsiona as atividades ao focar-se na obtenção de bons resultados. Dessa forma, os indicadores de eficiência geralmente são representados por rácios que combinam indicadores de desempenho ou resultados, e em alguns casos, de impostos, com indicadores de recursos utilizados.

1.6.2.3. Indicadores de eficiência

- Processo de selecção idóneo, com base em critérios objectivos;
- Organização pública com instrumento de política económica e social;
- Ênfase excessiva em eficiência no sector público;
- Carácter social das organizações públicas;
- Ausência de cobrança por maior produtividade para um adequado clima organizacional;
- Apoio à centralização das decisões administrativas na cúpula organizacional;
- Eficácia pública através do investimento planeado de acordo com as necessidades das organizações.

1.6.2.4. Eficácia do serviços público

A eficácia corresponde à relação entre o valor dos produtos gerados e os recursos utilizados para esse fim, ou seja, representa o grau em que a organização emprega seus recursos para alcançar seus objectivos, buscando sempre aprimorar seus processos. Assim, uma organização é considerada eficaz quando atinge seus objetivos de maneira satisfatória (NEVES, 2002, p. 186). Para Chiavenato (2004, p. 23), um trabalho eficaz é aquele que é produtivo e bem-sucedido.

Segundo Chiavenato (2008, p. 49-50), a eficácia está ligada à satisfação dos stakeholders da organização. Nesse sentido, a eficácia organizacional é um conceito amplo e complexo, devido às diversas interações com seus parceiros. Existe um conjunto de interesses e expectativas em jogo, muitos dos quais podem ser conflitantes e, por vezes, até antagônicos. A administração, portanto, tem a tarefa de equilibrar esses componentes, e Chiavenato apresenta os principais indicadores para medir a eficácia organizacional.

1.6.2.5. Indicadores de eficácia

Produção-Representa a capacidade de reproduzir a quantidade e qualidade de saídas organizacionais exigidas pelo ambiente.

Eficiência-Indica a relação entre saídas e entradas. É um indicador expresso em termos de percentagem ou índices de custo/benefício, custo/produto ou custo/tempo.

Satisfação-Resulta dos benefícios concedidos aos seus parceiros (funcionários, clientes, fornecedores e prestadores de serviços) e do atendimento a demanda do ambiente através da responsabilidade social, ética e voluntarismo.

Adaptabilidade-É o mecanismo pelo qual a instituição responde as mudanças induzidas externa e internamente. É o tempo de reacção e de resposta da organização as mudanças ambientais. **Desenvolvimento**-Esta relacionada com o aumento de riqueza organizacional (seus activos tangíveis e intangíveis).

1.6.3. Informação

A informação é definida como um conjunto de dados processados e organizados de maneira a ter significado e relevância para quem os utiliza. Ela é essencial para a tomada de decisões e a realização de acções, pois proporciona conhecimento e contexto sobre determinado assunto ou situação. A informação é o resultado da interpretação e análise de dados brutos, transformando-os em algo útil e aplicável, de acordo com Bio (1999, p. 10 citado por Menezes, 2011, p. 4) que define a informação como: “estruturas significantes com a competência de gerar conhecimento no indivíduo, em seu grupo, ou a sociedade.”

Por outro lado, a informação é entendida como dados processados ou organizados de forma a se tornarem essenciais para o processo de tomada de decisão. Ela apresenta diversos atributos, como tempo, forma, lugar, relevância e coerência, os quais contribuem directamente para o seu valor intrínseco. Segundo Moerin (2002), a informação é amplamente reconhecida como um fenómeno de grande relevância na sociedade, pois serve como um meio de compartilhamento de conteúdos que facilita a interação social e promove a aquisição de conhecimento, embora sua importância seja evidente, a informação também pode ser um elemento essencial no processo de comunicação humana.

1.6.3.1. Sistema de Informação

No mundo actual, o uso de sistemas de informação é extremamente valioso, mas é essencial compreender o conceito de sistema, que se refere a um conjunto de partes interligadas e coordenadas para atingir um objectivo comum, funcionando como uma entidade única e complexa. Oliveira (1996, p. 34 apud Menezes, 2011, p. 4) afirma que, de acordo com a Teoria Geral dos Sistemas, um sistema é um agrupamento de elementos interdependentes que colaboram para alcançar um objectivo comum, formando um todo coeso e complexo. Manuel e Gouveia (s/d) também definem sistema como um conjunto de componentes que interagem para atingir um objetivo comum.

Deste modo, Sistema de Informação é um tipo muito especial de sistema, visto ser constituído por pessoas, procedimentos e equipamentos, que trabalham interdependentes, sujeitos a diversos mecanismos de controlo, no processamento de dados em informação.

Na visão de Oliveira (2004), o SI é um conjunto organizado de elementos, podendo ser pessoas, dados, actividades ou recursos materiais, em geral, que interagem entre si para processar informação e divulgá-la de forma adequada em função dos objectivos de uma organização (JANNUZE 2011 *Apud* MOERIN 2002, p.160).

Corroborando com os autores acima Menezes (2007. p.5) afirma que um Sistema de Informação é um conjunto de elementos interconectados, incluindo processos, dados e tecnologia, que visam fornecer aos centros de decisão as informações necessárias para alcançar os objetivos da organização. E os SI podem ser tanto manuais quanto computadorizados.

Por seu turno, Matende e Ogao (2013), defendem que os sistemas de informação, são sistemas sociais que lidam com a interação de pessoas e tecnologia. Um sistema de informação, incluindo um sistema (ERP) Enterprise Resource Planning, possui interface do usuário e, é projetado para fornecer informações úteis para apoiar a estratégia, operações, análise de gestão e tomada de decisão em diversos cargos de uma organização. Em suma, SI nasci como actividade humana, o qual pode envolver, ou não, o uso de computadores, (COPEIA 2011, p.10).

1.6.3.2. Componentes de um Sistema de Informação

O Sistema de informação é um tipo especializado de sistema formado por um conjunto de componentes, inter-relacionados, que visam colectar dados e informação, manipula-los e processa-los para, finalmente, dar a novos dados e informações. Em um sistema de informação consideramos que os elementos de entrada e de saída são sempre dados e/ou informações, e o

conjunto de procedimentos de processamento não envolvem actividades físicas, e manipulação, transformação de dados em informação. (ALBUQUERQUE, 2011, p.190).

1.6.3.4. Janela Única Electrónica/Sistema de Informação

Os sistemas de comércio e aduaneiros globalmente apresentam uma abordagem consistente tanto na sua concepção quanto na sua implementação. Em Moçambique, foi desenvolvido em 2012 a JUE, com o objectivo de simplificar o ambiente de negócios na área aduaneira. Este sistema compreende dois subsistemas informáticos: o TRADENET, que gerência a submissão de informações padronizadas por parte dos operadores comerciais, e o CMS, que trata as declarações enviadas às alfândegas e a outras entidades governamentais.

A Janela Única Electrónica define-se como sendo um sistema informático através do qual se submete informação padronizada para o cumprimento das formalidades aduaneiras, é um sistema que permite a centralização de dados e garante a celeridade nos processos de desembaraço aduaneiro de mercadorias.

A JUE, conforme Claypole (2013), é um sistema que possibilita que os actores envolvidos no comércio e transporte internacionais apresentem informações padronizadas e documentos por meio de um único ponto de entrada, a fim de atender aos requisitos legais para importação, exportação, trânsito e outros regimes. De acordo com Claypole (2013), a JUE constitui uma solução electrónica personalizada para levar em conta aspectos relacionados com o ambiente de negócios moçambicano. Em termos básicos, envolve duas componentes, nomeadamente a Tradenet e o Sistema Integrado de Gestão Aduaneira (CMS).

A JUE assegura que as informações necessárias para a importação e exportação sejam submetidas apenas uma única vez e a seguir distribuídas electronicamente às agências do Governo relevantes anulando a necessidade das partes envolvidas fazerem várias submissões ou pedidos. Usa-se ferramentas que integram e se adaptam a qualquer outro sistema usado no comércio internacional fazendo dela uma ferramenta poderosa, flexível, com redução de custos e tempo de desembaraço.

Entretanto, os módulos e funcionalidades habituais da JUE em Moçambique foram ajustados e desenvolvidos para melhorar as ligações entre os clientes e as partes interessadas do Governo. Estes módulos incluem: 1) Despachantes aduaneiros (agentes de despacho alfandegário); 2) Terminais, portos e armazenagem de carga; 3) Agentes marítimos, transitórios e empresas de logística; 4) Ministérios e

departamentos governamentais; 5) Outras agências governamentais de controlo e colecta, incluindo o Banco central; 6) Bancos comerciais, (Claypoli, 2013, p. 89).

O sistema está ligado a uma série de servidores primários e de apoio, alimentados por geradores. O acesso dos clientes e outros interessados é efectuado via Internet. O acesso dos usuários é fornecido através de uma série de portas de segurança. Depois de concluídos os sistemas de informação e formação, são fornecidas senhas aos utilizadores autorizados para lhes permitir que executem as funções para as quais tem formação e estão licenciados, (JUE, 2012, p. 99).

A MCnet tem uma concessão para implementação e exploração de um sistema de Janela Única Electrónica (JUE) no prazo de quinze (15) anos, contados a partir de 10 de Fevereiro de 2012, data da sua entrada em vigor, com o objectivo de eliminar os constrangimentos burocráticos que se verificavam no sistema antigo e arcaico, o TIMS. Por tanto, a JUE veio para incrementar o desenvolvimento do comércio externo, reforçando assim a competitividade de Moçambique no mercado internacional (SEQUEIRA, 2014, p.47).

CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

2. Processo de Implementação dos Sistemas de Informação Aduaneiros

A implementação de sistemas de informação aduaneiros como os outros do género segue um processo estruturado e gradual para garantir sua eficácia. Os processo podem ser dividido em cinco fases principais:

- **Planejamento e análise de requisitos**

Nesta etapa, identifica-se as necessidades operacionais, segundo Filho (2001, p.88), “na fase do planejamento, as principais actividades da frente de tecnologia da informação envolvem o planejamento da solução e o estabelecimento do ambiente tecnológico para construção da solução baseado no sistema, com a necessidade de reduzir o tempo de despacho e aumentar a conformidade com regulamentações internacionais.

A colecta de requisitos é fundamental para garantir que o sistema a ser implementado atenda aos objetivos específicos da instituição (STAIR & REYNOLDS, 2021).

- **Desenvolvimento do Sistema/Desenho**

É onde há especificação técnica do sistema, definindo a arquitetura e a interface, entretanto as organizações podem optar por adquirir sistemas já desenvolvidos, como a Janela Única Eletrônica importada, ou desenvolver soluções internas adaptadas às suas necessidades específicas.

A escolha entre essas alternativas depende do orçamento disponível e da necessidade de personalização do sistema (O'BRIEN & MARAKAS, 2020). O desenvolvimento do sistema inclui a criação e realização de testes iniciais para garantir que ele funcione corretamente e atenda aos requisitos estabelecidos.

- **Testes e Integração**

Antes da implantação definitiva, o sistema é submetido a testes rigorosos para garantir sua interoperabilidade com outros sistemas, como o de gestão de riscos e fiscalização. Nesta fase, busca-se verificar se o sistema funciona corretamente e se integra com bancos de dados nacionais e internacionais (LAUDON & LAUDON, 2022).

- Treinamento dos Usuários

É essencial capacitar os usuários de qualquer sistema, especialmente os funcionários alfandegários para operarem corretamente o sistema. Segundo O'BRIEN e MARAKAS (2020), o treinamento eficaz reduz a resistência dos usuários e facilita a adoção da nova tecnologia.

- Implantação e Monitoramento

Após a realização dos testes, o sistema é implementado e colocado em funcionamento. O monitoramento contínuo é necessário para identificar falhas e oportunidades de melhoria, garantindo que o sistema se mantenha atualizado com as mudanças normativas e tecnológicas (STAIR & REYNOLDS, 2021).

2.2. Impacto dos Sistemas de Informação

Segundo Lucht et al. (2007), medir os impactos dos SI é um desafio, pois não há um método único para avaliar os efeitos resultantes de sua implementação nas organizações. Essa avaliação enfrenta dificuldades tanto na definição de como mensurar os impactos gerados quanto na quantificação de suas consequências.

Torkzadeh e Doll (1999) referem que medir o impacto dos SI, pode trazer algumas vantagens como ajudar a distinguir os sistemas eficazes dos ineficazes; permite medir a eficácia e a produtividade; pode ser de elevado interesse para a gestão executiva; permite medir resultados; pode estimular novas pesquisas com implicações práticas de como os sistemas são desenhados e desenvolvidos e o seu impacto actual.

O desenvolvimento tecnológico, ao longo do século XX, veio trazer grandes impactos no dia-a-dia das organizações.

Para Souza et al. (2010) destacam as vantagens e benefícios proporcionados pelas tecnologias, são a redução dos custos operacionais; aumento da produtividade, das receitas e dos lucros; melhoria da capacidade de inovação, da qualidade dos produtos ou serviços e da eficiência organizacional; maior performance e satisfação dos clientes; além do desenvolvimento das competências dos funcionários e aprimoramento no processo de tomada de decisões.

Os sistemas de informação promovem a transparência e o combate à corrupção, pois todas as transações são registradas e auditáveis, o que dificulta práticas ilícitas (STAIR & REYNOLDS,

2021). Com a integração de ferramentas de gestão de riscos, consegue-se identificar com maior precisão e cria a fiscalização de forma mais eficiente (O'BRIEN & MARAKAS, 2020).

A automação dos processos minimiza erros humanos e garante a conformidade com tarifas e impostos, reduzindo a possibilidade de evasão fiscal (LAUDON & LAUDON, 2022).

2.2.1. Dimensões de Impacto dos SI

O impacto desempenha um papel essencial na cadeia de valor, pois resulta directamente da implementação do sistema de informação (SI) e, simultaneamente, influencia de forma significativa o impacto organizacional. Torkzadeh e Doll (1999), em seu estudo pioneiro, destacam a produtividade, a satisfação do utilizador e o controle da gestão como elementos-chave desse impacto:

- Impacto dos SI na produtividade: a produtividade, do ponto de vista económico, reflecte a relação entre os fatores de produção ou inputs (como trabalho, capital e matérias-primas) e os resultados obtidos ou outputs (PEREIRA et al., 2007). A produtividade de uma organização ou de um colaborador é um indicador relevante para mensurar a eficiência e a eficácia da entidade.
- Impacto dos SI no controlo da gestão: Desde os teóricos clássicos, como Taylor, pioneiro da Teoria da Administração Científica, e Fayol, com sua definição das cinco funções administrativas, o controlo tem sido reconhecido como uma função essencial na gestão (FERREIRA et al., 2001). Torkzadeh e Doll (1999) destacam que uma das razões para a implementação dos SI é aprimorar o controlo da gestão, embora alguns gestores vejam a tecnologia apenas como uma forma de monitorar, restringir e enfraquecer a força de trabalho. Portanto, o impacto dos SI no controlo da gestão está directamente relacionado ao ambiente organizacional, sendo que ambientes previsíveis tendem a favorecer processos decisórios mais centralizados (PEREIRA, 2003).

No setor público, as tecnologias são inovadoras e ajudam a elevar a produtividade, pois permitem a execução simultânea de diversas tarefas e funções, além de facilitar o acesso à informação para subsidiar a gestão e o planeamento (DANZIGER, 1979).

- Impacto dos SI na satisfação, a satisfação é um conceito subjetivo que reflecte o nível de contentamento dos colaboradores e usuários em relação aos recursos tecnológicos e à qualidade dos serviços informáticos disponíveis. Avaliar a satisfação com os SI é

fundamental para verificar se os meios e processos atendem às necessidades dos utilizadores e da organização (DOLL et al., 2004). Além disso, a satisfação dos utilizadores está fortemente ligada ao grau de seu envolvimento durante o processo de desenvolvimento dos sistemas.

2.3. Melhoria da Qualidade de serviços

A informação e a qualidade do sistema afectam diretamente os benefícios individuais, e isso determina a continuidade do fornecimento e utilização da informação pelo usuário. Segundo Delone e Mclean (2008), qualidade do serviço pode ser conceituada como a qualidade do apoio que os usuários do sistema recebem do departamento do sistema de informação e suporte. As características da qualidade do serviço são: a capacidade de resposta, precisão, confiabilidade, competência técnica e empatia do *staff* pessoal.

No sector público, os serviços prestados via *internet*, como no caso dos setores de arrecadação tributária, vêm atenuando o número de contribuintes e contabilistas que se deslocam aos postos de atendimento para a resolução de problemas simples Nascimento et. all (2011), defendem que a qualidade do serviço é uma medida que avalia quão bem o nível de serviço prestado atende às expectativas dos clientes.

O primeiro grupo se refere às medidas de variação de rentabilidade da firma, como retorno sobre os investimentos, retorno sobre o patrimônio dos acionistas, margem de lucro, lucro por acção, produtividade, redução de custos, aumento de receita. O segundo grupo agrega medidas relacionadas com o desempenho de processos, inovação, desempenho de sectores, entre outros Oliveira, (2013), onde para o autor os benefícios na melhoria de qualidade organizacional está dividida em benefícios em nível de processos e em nível de instituição pública. A melhoria de qualidade pode acrescentar valor as empresas, quando disponibilizam informações exatas e disponíveis.

Com isso, aumentam a eficiência e a eficácia da empresa, reduzem os custos dos produtos e serviços, melhoram a qualidade da tomada de decisão e contribuem na disseminação do conhecimento. O caso mais recente que trouxe rapidez é o uso da *internet banking*, que nos últimos anos tem promovido a facilidade e rapidez nas transações bancárias, esses efeitos poderiam ser estendidos às organizações públicas, com base em resultados de pesquisa (SOUZA e PASSOLONGO, 2005, p. 67).

2.3. Desafios na Implementação dos Sistemas de Informação Aduaneiros

A implementação de sistemas de informação aduaneiros como qualquer outro enfrenta uma série de desafios. Alguns estudos apontam para a interoperabilidade de SI como área crítica (CARDOSO *et al.*, 2004), um dos maiores desafios é a resistência dos funcionários que temem à mudança. Segundo O'Brien e Marakas (2020), muitos funcionários temem que a automação possa resultar em perda de empregos ou demandar habilidades que eles ainda não possuem, porém Nascimento *et al.* (2020) entende que:

Os desafios mais importantes no uso dos sistemas de informação são os fatores relacionados ao ambiente humano e aos fatores humanos, pelo que é indissociável o envolvimento dos profissionais, conscientes e capacitados, que trará como reflexo um trabalho bem estruturado, planejado e organizado, com influência direta na atenção integral ao cliente, nos processos de melhoria dos sistemas de informação.

Outro desafio é o alto custo de implementação. A aquisição de sistemas sofisticados, como o de gestão de riscos integrado, exige investimentos significativos, além de gastos contínuos com manutenção e atualizações (STAIR & REYNOLDS, 2021).

A segurança da informação também é um aspecto crítico, uma vez que sistemas no geral armazenam dados sensíveis. A vulnerabilidade a ataques cibernéticos pode comprometer a integridade das operações e a confiança dos usuários (LAUDON & LAUDON, 2022).

Por fim, a compatibilidade com sistemas legados representa um desafio técnico. Muitas pessoas quando implementam-se os SI optam por utilizam sistemas antigos que precisam ser integrados aos novos, o que pode gerar dificuldades e custos adicionais (STAIR & REYNOLDS, 2021).

CAPITULO III: METODOLOGIA

Neste capítulo da metodologia iremos abordar a natureza da pesquisa, quanto aos objectivos, quanto ao procedimento técnico, quanto a abordagem, técnica de recolha de dados e por fim, quanto a técnica de análise de conteúdo.

3. Quanto a abordagem

O presente estudo é de carácter qualitativo, no qual não se preocupa com representatividade numérica, mas, com o aprofundamento da compreensão de um determinado fenómeno social, buscando aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais (MINAYO, 2001). De acordo com Trivinos (1987) a abordagem qualitativa trabalha os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenómeno dentro do seu contexto. O uso da descrição qualitativa procura captar não só a aparência do fenómeno como também suas essências, procurando explicar sua origem, relações e mudanças, tentando intuir as consequências.

Para Gil (1999, p. 100), o uso dessa abordagem propicia o aprofundamento da investigação da pesquisa das questões relacionadas ao fenómeno em estudo e das suas relações, buscando-se o que era comum, mas permanecendo, entretanto, aberta para perceber a individualidade e os significados múltiplos.

Usou-se abordagem qualitativa para interpretar o fenómeno da adopção da JUE nas Alfandegas do Porto de Maputo.

3.1. Natureza da Pesquisa

Quanto a natureza da pesquisa pode ser classificada como pesquisa básica (aplicada) que é aquela que gera conhecimento a partir de um facto novo, segundo Nascimento (2016, p. 15) a pesquisa básica objectiva gerar o conhecimento novo para o avanço da ciência, busca gerar verdades, ainda que temporárias e de interesses mais amplos (universidade), não localizado. Não tem, todavia, compromisso de aplicação prática do resultado.

A sua aplicação prática visa dar um contributo na melhoria da prestação dos serviços públicos da JUE e na adopção de novos SI futuramente.

3.2. Quanto aos objectivos

A nossa pesquisa quanto aos objectivos pode ser vista como uma pesquisa descritiva que consiste na descrição de uma determina população ou fenómeno, onde segundo Gil (1991), visa

descrever as características de determinada população ou fenómeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de colecta de dados. Assume em geral, a forma de levantamento. Ainda no mesmo pensamento Trivinos (1987) afirma que a pesquisa descritiva, procura conhecer a realidade estudada, suas características e seus problemas. Pretende descrever com exactidão os factos e fenómenos de uma determinada realidade.

Deste modo, iremos descrever, explicar e interpretar o fenómeno da JUE nas Alfandegas do porto de Maputo que é objecto do estudo.

3.3. Quanto ao procedimento técnico

Esta pesquisa tem como base de procedimento, o estudo de caso, que segundo Predanov e Freitas (2013), consiste em analisar informações sobre determinado indivíduo, uma família, um grupo ou uma comunidade, a fim de estudar aspectos variados de sua vida de acordo com o assunto da pesquisa. Ainda de acordo com Gil (2007), conceitua o estudo de caso como um estudo aprofundado sobre objectos que podem ser um indivíduo, uma organização, um grupo ou um fenómeno e que pode ser aplicado nas mais diversas áreas do conhecimento.

Esse método de procedimento, enquadra-se melhor na nossa pesquisa, visto que analisa o funcionamento da Janela Única Electrónica das alfândegas do porto de Maputo.

3.4. Técnicas de recolha de dados

Recorreu-se a três técnicas para a recolha de dados (1) pesquisa bibliográfica, que resumiu-se na identificação, leitura e análise de documentos tais como, livros, monografias e artigos científicos, permitindo uma percepção aprimorada sobre o tema, sobre os conceitos, assim como saber o que outros estudiosos já escreveram sobre o tema (GIL, 2010); Onde recorreu-se a matérias já escritos sobre a JUE.

(2) pesquisa documental, por sua vez, serviu de base para a recolha de informação relevante para o estudo recorrendo a leitura de alguns documentos oficiais (Legislação, Estratégias e outros) existentes sobre o tema (FONSECA, 2002). Neste recorreremos a legislações moçambicanas escritas sobre a JUE.

Por último, optou-se pelo uso das (3) entrevista semi-estruturada, que pode ser definidas como uma lista das informações que se deseja de cada entrevistado, mas a forma de perguntar (a

estrutura da pergunta) e a ordem em que as questões são feitas irão variar de acordo com as características de cada entrevistado (LAVILLE & DIONNE, 1999).

Na entrevista o informante é convidado a falar livremente sobre um tema. As perguntas do investigador, quando são feitas, buscam dar mais profundidade às reflexões. Ela atende principalmente as finalidades exploratórias, é bastante utilizada para o detalhamento de questões e formulação mais precisa de conceitos relacionados. Em relação a sua estruturação o entrevistador introduz o tema e o entrevistado tem liberdade para discorrer sobre o sugerido. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão (BONI & QUARESMA, 2005) as entrevistas foram conduzidas de uma forma dirigida e individual.

As entrevistas foram realizadas durante um período de três meses, tendo iniciado em Junho e terminando em Setembro de 2024. Para a sua realização recorremos a um guião de entrevistas com as perguntas sobre o tema específico: Influência da Janela Única Eletrónica na melhoria da qualidade dos serviços prestados pelas alfândegas do Porto de Maputo (2020-2023) e um bloco de notas para conservar as informações recolhidas, uma vez que, algumas pessoas entrevistadas não consentiram com o uso de gravador.

As entrevistas foram conduzidas em locais indicados pelos interlocutores, sendo que, em alguns casos o investigador teve de deslocar-se para as residências dos mesmos (interlocutores). A realização das entrevistas teve uma duração média de 20 a 30 minutos, até o momento em que se notava respostas que começavam a ser repetitivas.

Além disso, para este trabalho foram entrevistados sete pessoas, com base na **amostragem por conveniência**, onde dos sete destacam-se: Um agente alfandegários do Porto de Maputo, designado no decorrer da análise dos dados como E.1, o Director do Gabinete de Informação do JUE designado como E.2, auxiliar técnico do gabinete da informação da JUE no Timar do Porto, designado de E.3, dois despachantes aduaneiros/usuários considerados E.4 e E. 6, e por fim, dois técnicos, um do Porto de Maputo e da Mcnet designados por E.5 e 7 respectivamente. As entrevistas foram realizadas em anonimato.

3.5. Técnica de análise de conteúdo

Para Roech (1999, p.156-157) a técnica de análise do conteúdo procura seguir os padrões de análise quantitativa e tem como propósito contar a frequência de um fenómeno e procurar identificar relações entre os fenómenos, sendo que a interpretação dos dados se socorre de modelos conceituados definidos a priori. Análise de conteúdo para Richardson et al (2007)

busca compreender melhor um discurso, aprofundar suas características gramaticais, fonológicas, cognitivas e ideológicas e extrair os momentos mais importantes.

A organização da análise do conteúdo envolve três fases: pré-análise; exploração do material, também chamada de descrição analítica; e análise e interpretação dos resultados. E para o nosso trabalho iremos nos basear em análise e interpretação dos resultados em que se correlaciona o conteúdo do material analisado com a base teórica referencial.

Desta forma, nesta pesquisa optamos por analisar: livros, artigos, monografias, legislações e entrevistas sobre a JUE, usando a análise de conteúdo.

3.6. Limitações da Pesquisa

Na realização do nosso trabalho, passamos por um conjunto de constrangimentos, ou seja conjuntura crítica sendo que o primeiro enfrentado está ligado com a mudança do corpo directivo da Autoridade Tributária, o que logo no início fez com que a recolha de dados fosse difícil, por isso a autorização levou meses. A indisponibilidade dos despachantes devido a sensibilidade do assunto e a mudança constante do tipo de pesquisa foi outro entrave.

CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE, DISCUSSÃO E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

4.1. Apresentação e caracterização do Porto de Maputo

O Porto de Maputo está localizado a sudoeste de Moçambique e ao sul do canal de Moçambique, está situado na margem esquerda do rio Matola e é composto por duas importantes áreas, nomeadamente o Porto comercial de Maputo e o complexo industrial da Matola. O acesso é feito através de dois canais, nomeadamente, o da Xefina, cujo tem uma extensão de 9,3km e o da Polana com uma extensão de 7,5km.

Estes canais têm uma profundidade de 11 e 14 metros. O porto de Maputo está sob gestão da empresa *Maputo Port Development Company–MPDC*, desde Abril de 2003, por um período de 25 anos, como resultado de um acordo de concessão rubricado com o estado moçambicano, o qual foi prorrogado por um período adicional de 15 anos para permitir que a sociedade concessionária realizem-se investimentos previstos no plano estratégico do desenvolvimento do porto e incrementar os volumes de tráfego. Actualmente, o Porto de Maputo possui uma capacidade Global de manuseamento de Carga de aproximadamente 17.000.000 toneladas métricas por ano.

4.2. Janela Única Electrónica

A JUE é um mecanismo que veio modernizar o país e trazer mais inclusão em termos tecnológicos, segundo Mazuze (2018, p.32), a JUE é resultante de um longo processo de transformação e reestruturação na história das alfândegas de Moçambique, iniciados nos anos de 2004, sendo este um sistema que permite as partes envolvidas no comércio e transporte internacionais, submeter a informação padronizada e documentos através de um único ponto de entrada para o cumprimento dos requisitos legais de importação, exportação, trânsito e outros regimes, assim se lançou um concurso internacional com uma proposta inicial de quinze mil dólares norte americanos.

Depois do concurso escolheu-se o modelo do Gana, por possuir os quatro modelos de transporte (aéreo, rodoviário, marítimo e ferroviário) e pelas autoridades alfandegárias em Gana estarem satisfeitas com o processo implementado, que trouxe mais transparência, controle de receitas, melhores estatísticas e agilidade no desembaraço aduaneiro, (PATEL citado por MACHEL, 2011).

Em Moçambique, também doptou-se os mesmos módulos de importação e exportação. Porém o estudo foca-se na componente marítima.

Desta feita, foi através do decreto nº 33/2009, de 1 de Julho de 2009, que o conselho de ministros aprovou os termos de referência e celebração de contrato de concessão que atribuiu o direito exclusivo para conceber, desenhar, implementar e explorar um sistema de janela única electrónica para desembaraço aduaneiro de mercadorias, tendo iniciado as suas primeiras operações em 2010.

4.3. Processo de Implementação da Janela Única Eletrónica no Porto de Maputo

A JUE em Moçambique, especialmente no Porto de Maputo representa um esforço significativo para modernizar e otimizar os processos aduaneiros e logísticos deste importante ponto de entrada para o comércio internacional em Moçambique, para tal, a implementação da JUE no Porto de Maputo, assim como nos demais pontos ficou sobre a responsabilidade da MCNet que tem permissão para implementação e exploração de um sistema de informação designado de JUE, num período de quinze anos, a partir de 2012, ano da sua entrada em vigor, com o principal objectivo de eliminar os constrangimentos burocráticos que se verificavam no sistema antigo e arcaico.

Entende-se que como todos os SI seguiu-se um protocolo, pese embora tenha sido importado. Para a TIMAR a implementação da JUE foi de forma faseada o que pode ser notado nos dados colhidos na TIMAR, “A implementação deste SI foi um processo gradual que até 2023 ocorreu, e envolveu planeamento, integração tecnológica e formação dos intervenientes. Após uma fase piloto para ajustes, visto que foi importada de um país que já usava (...)” (E.1).

A escolha de um sistema já existente foi uma maneira econômica encontrada, e vai ao encontro com o que O'Brien & Marakas (2020) defendem ao dizer que optar por um sistema existente depende do orçamento disponível e da necessidade de personalização do sistema.

De acordo com os dados colhidos na TIMAR da Autoridade Tributária, a implementação da JUE foi motivada por várias razões, das quais destacam-se:

Melhorar a capacidade das Alfândegas de Moçambique e especialmente do porto para produzir instrumentos aduaneiros simplificados e automatizados de acordo com os níveis exigidos pelos novos acordos e padrões internacionais, com vista a melhorar a eficiência e a eficácia na cobrança de receitas para financiar as despesas do Estado (E.1).

O que na certa foi alcançado, visto que as Alfândegas de Moçambique estão mais próximas dos padrões internacionais, o que facilita a arrecadação de receitas de forma mais eficiente,

executar-se a tarefa com qualidade e excelência.

De acordo com Claypole (2013, p.57), a JUE foi desenvolvida como uma componente separada da administração aduaneira, o Sistema de Gestão das Alfandegas, para substituir o antigo Sistema de Gestão de Informação sobre o comércio. Desenvolveu-se a JUE após se ter constatado que o sistema TIMS não tinha funcionalidade e, em alguns casos, nem as sequências de aplicação para lidar com as novas e alargadas funções propostas para JUE. Das funções aduaneiras propostas para este SI é que ele oferecerá, entre outros, os seguintes serviços:

Tabela 01: Funções aduaneiras da JUE

Funções Aduaneiras da JUE e serviços:	
1	Entrega e análise de manifestos;
2	Declarações para todos os destinos e regimes aduaneiros;
3	Trânsitos ;
4	Transferências;
5	Pagamentos;
6	Entrada temporária e exportação;
7	Gestão de riscos;
8	Garantias;
9	Importação e exportação de veículos
10	Armazenagem aduaneira;
11	Zonas e lojas francas e zonas económicas especiais;
12	Toda a gama de destinos aduaneiros e aplicações de comércio;
13	Processamento de viagens e passagens;
14	Isenção
15	Pós-auditoria.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas funções da JUE descritos por Claypole (2013, p.57).

Estas funções podem ser observadas no Porto de Maputo, contudo nota-se que o objetivo era de criar um plano de implementação que atendesse às particularidades do País e Porto de Maputo que garantisse uma transição suave para o novo sistema, o que levou a adaptação dos módulos e funcionalidades habituais da JUE em Moçambique e no Porto de Maputo, assim ajustando os mesmos para melhorar as ligações entre clientes e o usuário, para atender às especificidades do Porto de Maputo, incluindo a integração com outros sistemas existentes, relacionados à segurança e à gestão de cargas. Durante o trabalho de campo foi possível constatar que os módulos da JUE a quanto da sua criação incluíam:

- 1) Despachantes aduaneiros (agentes de despacho alfandegário e que é obrigatório), porém que deixará dentro em breve de ser obrigatório atendendo as recomendações internacionais;
- 2) Terminais, portos e armazenagem de carga;
- 3) Agentes marítimos, transitários e empresas de logística;
- 4) Ministérios e departamentos governamentais;
- 5) Outras agências governamentais de controlo e colecta, incluindo o Banco central;
- 6) Bancos comerciais, (E. 1)

Entendendo-se a assim que a função dos despachantes aduaneiros, actualmente obrigatória, passará por mudanças conforme recomendações do BM. A colaboração entre terminais, portos,

agentes marítimos, bancos e órgãos governamentais é fundamental para modernizar e tornar as operações alfandegárias mais ágeis e transparentes. Este facto é importante porque as pessoas são dependentes dos despachantes, visto que as pessoas singulares não têm capacitação em matéria que tem que ver com o uso da JUE ou porque o analfabetismo tecnológico persiste em nosso país (MACUACUA, 2022), mas para atender recomendações do BM, a AT irá obedecer, ignorando a a complexidade da JUE e os módulos iniciais da JUE.

A JUE alberga vários objectivos, dos quais visam adequar ao nosso contexto, pese embora Moçambique tenha sido um dos primeiros na região, já vinha sendo usado noutros cantos do mundo.

Tabela 02: Objectivos da JUE

5.3.1. Objectivos da JUE:

Objectivos do Janela Única Electrónica	
A)	Unificar a submissão de dados relacionados ao comércio externo através de um único canal/SI;
B)	Mitigar significativamente o tempo nos processos de desembaraço aduaneiro e os custos associados;
C)	Modernizar o sistema aduaneiro mais eficiente, eficaz e alinhado com melhores práticas internacionais.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos objectivos gerais do em JUE

Nestes objectivos podemos entender que o foco principal era de ter um único canal para submeter os documentos, entretanto no que foi colhido no campo, notamos que por muito tempo foi usado o sistema antigo ou tradicional (TIMS) com o moderno (JUE), o que fazia com que os objectivos traçados fossem ameaçados, porém em 2018 a TIMS passou a ser usado apenas em pontos específicos segundo a TIMAR:

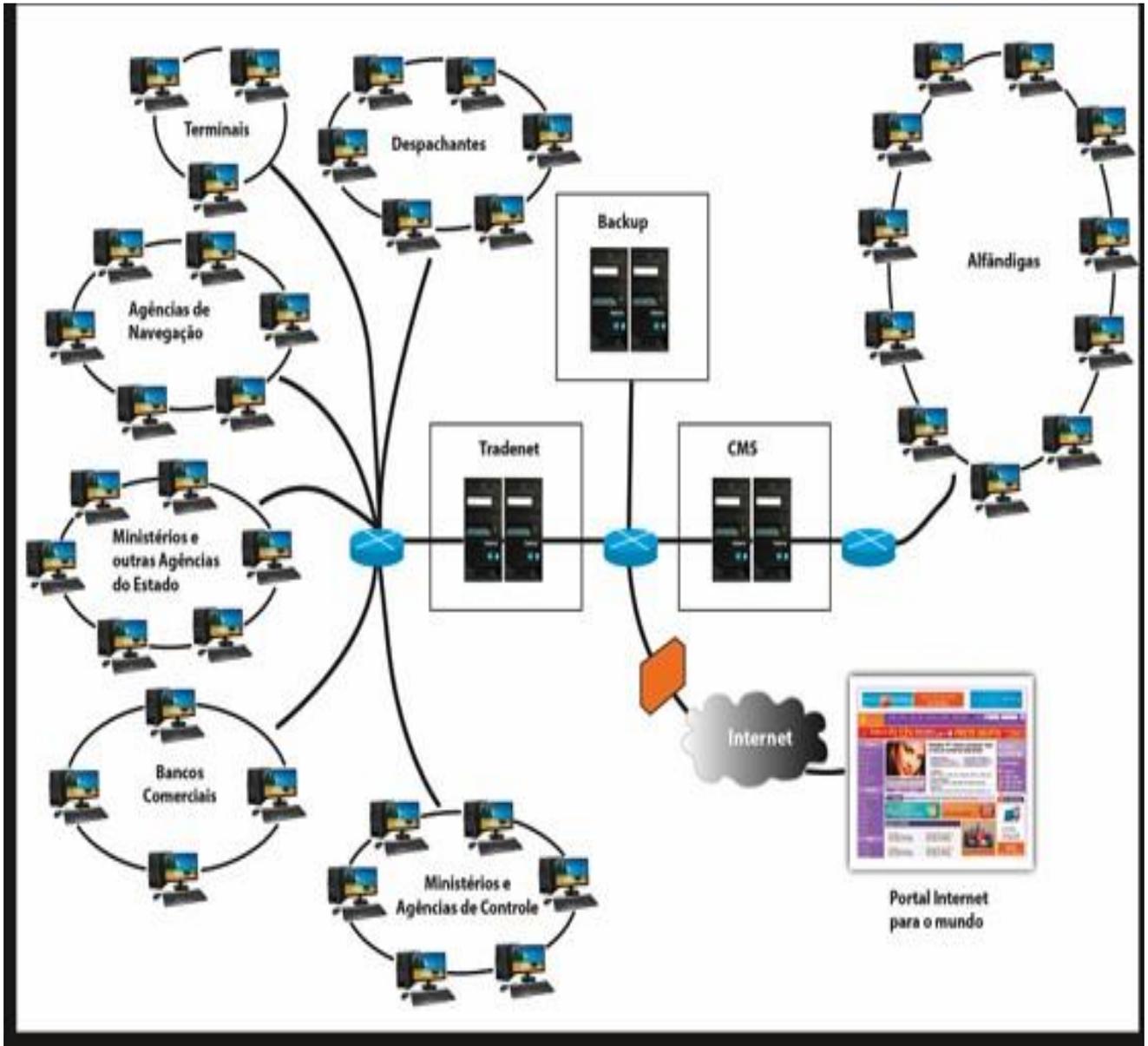
O sistema TIMS foi desactivado, por via da Ordem de Serviço nº17/AT/DGA/900/2018, emitida pela Direcção Geral das Alfândegas, em 05 de Abril de 2018, para dizer que já não está em uso. O que sucede é que alguns postos fronteiriços do nível C., como o da Ponta de Ouro, não possuem o Documento Único Abreviado activado na JUE (por inerência da Lei) mas que, a título excepcional, fazem uso deste documento por meio do preenchimento manual do formulário correspondente (DUA), para casos de mercadorias com valores avultados, mas que não se destinam para fins comerciais, E.2.

Por falta de integração completa da JUE, alguns pontos ainda usam DUA, especialmente para mercadorias de alto valor não comerciais, evidenciando desafios na implementação do novo sistema.

Dos dados acima podemos afirmar que, no ano de 2017 a TIMAR fez uma avaliação para ver o nível de implementação do SI e notou ainda usar-se outros SI, nesta avaliação ignorou-se as

reclamações dos usuários, visto que até hoje em alguns pontos ainda usam DUA, evidenciando desafios na implementação do novo sistema. Em 2020 houve a capacitação de técnicos da TIMAR em matérias da JUE.

Figura 01: Operação do sistema JUE no processamento de procedimentos aduaneiros



Fonte: Nhamire (2016).

Interpretando, podemos dizer que o processo de submissão da declaração aduaneira é realizado através do sistema *TradeNet* da JUE, que gera um aviso de pagamento, ou seja, uma fatura a detalhar os direitos e o valor total a pagar. Esse documento é automaticamente enviado ao despachante aduaneiro que representa o importador.

Após o pagamento, feito por depósito ou transferência bancária para a conta da Autoridade Tributária por meio do MCNet, a informação é transmitida automaticamente para o agente das Alfândegas pelo banco, a declaração é então encaminhada para um computador de um agente aduaneiro, que faz a verificação virtual dos documentos submetidos.

Esse agente, geralmente o gestor da estância, recebe a informação por meio do *Customs Management System* (CMS), um sistema exclusivo das Alfândegas que interage com a *TradeNet* e distribui os dados aos outros membros. Após receber a declaração, o agente aduaneiro verifica os dados. Se houver documentos em falta, erros ou informações incorretas, como na classificação pautal, o agente responde virtualmente ao declarante a solicitar correções. Nessa fase, uma autorização de saída condicional da mercadoria é emitida, e o processo avança para a gestão de riscos, onde a mercadoria pode ser selecionada para inspeção física.

Desta ilações é possível dizer que a implementação deste SI no Porto de Maputo reflecte os princípios da Teoria da Qualidade Total.

A integração de diversos actores, como despachantes, terminais, bancos e órgãos governamentais, alinhada aos padrões internacionais, indica uma melhoria contínua e foco na satisfação dos usuários., o que é fundamental para o sucesso da JUE. O que vai ao encontro na visão da teoria usada neste trabalho, visto que as organizações na TGQ buscam a melhoria contínua (TORKZADEH & DOLL, 1999, p. 330), entre os principais indicadores de qualidade destacam-se o de eficiência e eficácia, logo a implementação da JUE visa eliminar os constrangimentos burocráticos, o que é grande valia.

4.4. Melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados pela JUE

Para Delone e Mclean (2008) a qualidade do serviço pode ser conceituada como a capacidade do apoio que os usuários do sistema recebem do departamento do sistema de informação e suporte e Torkzadeh e Doll (1999) afirmam que medir o impacto dos SI oferece várias vantagens, como a capacidade de diferenciar sistemas eficazes dos ineficazes e a possibilidade de avaliar a eficácia e a produtividade.

A implementação da JUE tem se tornado um marco importante na modernização dos serviços públicos, especialmente no contexto das administrações aduaneiras e alfandegárias. De acordo com o nosso entrevistado tradicionalmente, esse processo era marcado pela lentidão, burocracia e pela necessidade de intervenção manual em várias etapas, o que muitas vezes causava atrasos significativos e perda de eficiência, (E.2).

Com a introdução da JUE foi possível a eliminação física do expediente, passando a ser tramitado apenas com uso das TICS que resultou na melhoria do processo de desembaraço aduaneiro.

O que reduz significativamente o tempo necessário para a liberação de mercadorias, resultando em benefícios econômicos tanto para o governo, que otimiza a arrecadação de impostos, quanto para o sector privado, que passou a agilizar suas operações comerciais, ajudando a alcançar os objectivos traçados a quanto da criação da JUE, tal como podemos ver nos dados colectados com o entrevistado na TIMAR:

A ideia da JUE era proporcionar rapidez no processo de desembaraço, que atualmente leva de 4 a 6 dias, comparado a 1 mês anteriormente. Os benefícios são significativos, incluindo a redução do tempo e dos custos de desembaraço, o aumento da transparência e consistência nas operações, e uma maior arrecadação de receitas devido à digitalização e práticas aprimoradas. Com a automação, eliminou-se a necessidade de deslocamentos físicos, tornando as operações mais rápidas e seguras. Além disso, o sistema permite alterações rápidas, melhora a competitividade e possibilita que as informações sejam fornecidas pelo utente uma única vez, com envio automático às entidades envolvidas, garantindo transparência e comodidade para todos os intervenientes. (E.3).

Com isso entende-se que a JUE trouxe simplificação e automatização aos processos aduaneiros, resultando em uma significativa melhoria na eficiência e uma redução do tempo de desembaraço de um mês para 4 a 6 dias. Para sustentar a ideia acima, segundo Macuácu (2022), o sistema demonstra qualidade em diversos aspectos, incluindo a redução do tempo nos processos aduaneiros.

No entanto, embora a JUE tenha promovido melhorias, ainda não cumpre a promessa de concluir o desembaraço em 24 horas, o que indica a necessidade de um aprimoramento contínuo, aliado com os princípios da Teoria da Qualidade Total (TQT), que enfatiza a importância da melhoria contínua para atender e superar as expectativas dos clientes, assim a JUE se destaca como um elemento-chave para facilitar o comércio internacional e fortalecer a competitividade de Moçambique, mas requer esforços constantes para superar suas limitações e garantir a qualidade total.

De facto, houve um avanço para as alfândegas e para o Estado. Aliado a resposta do TIMAR, alguns despachantes consideram que:

Na verdade a JUE é sem sombra de dúvida uma grande valia. Este é melhor, por ser online. Tudo que é feito é armazenado no sistema, até o que foi tramitado desde o primeiro dia que implementou-se a JUE, até porque mesmo alguém do MCNet ou das Alfândegas tem acesso aos documentos ou seja é visto por todos os intervenientes. Até pode saber se o nível do estágio do processo basta ter nítido do cliente, o que antes não era possível. No passado era preciso ir ao encontro de cada pessoa ou entidade. Actualmente o agente (alfandegário) só entra no sistema e vê o que está bom ou em falta, mas há vezes que se retém a mercadoria e devemos ir as alfândegas para entender o problema, mas isto seria possível resolver através do sistema, infelizmente este problema é das alfândegas e não do sistema, (E.4).

Desta feita, é inquestionável a relevância e importância da JUE, queira para o Estado, assim como para os despachantes, entretanto tal como outros sistemas que estão sobre a gestão humana há impasses.

Outro impacto evidente da implementação da JUE é a redução do número de funcionários necessários para a execução de tarefas administrativas relacionadas ao trâmite de mercadorias e outros serviços públicos.

A redução da corrupção é sem dúvidas um dos impactos mais importantes da JUE. Segundo Nhambire (2016) JUE permite pagamento directos dos direitos aduaneiros ao banco, eliminando intermediários e reduzindo subornos, o processo é virtual e transparente, facilitando a fiscalização, visto que os sistemas tradicionais, onde o papel da intervenção humana era predominante, havia amplas oportunidades para práticas corruptas, com o recebimento de subornos em troca de agilização de processos ou omissão de irregularidades.

É por isso, que o nosso entrevistado afirmou que *“A JUE aumentou o nível de transparência e consequentemente reduziu o nível de corrupção”* E.2. O que reflecte uma mudança positiva no ambiente aduaneiro, visto que a introdução do SI, visava também esta questão e melhorar as receitas.

No que concerne a redução ou aumento da procura dos serviços devido a introdução da tecnologia, seguindo o determinismo tecnológico que precede uma era analógica, para o nosso entrevistado e representante da Unidade Orgânica estatal responsável pela JUE:

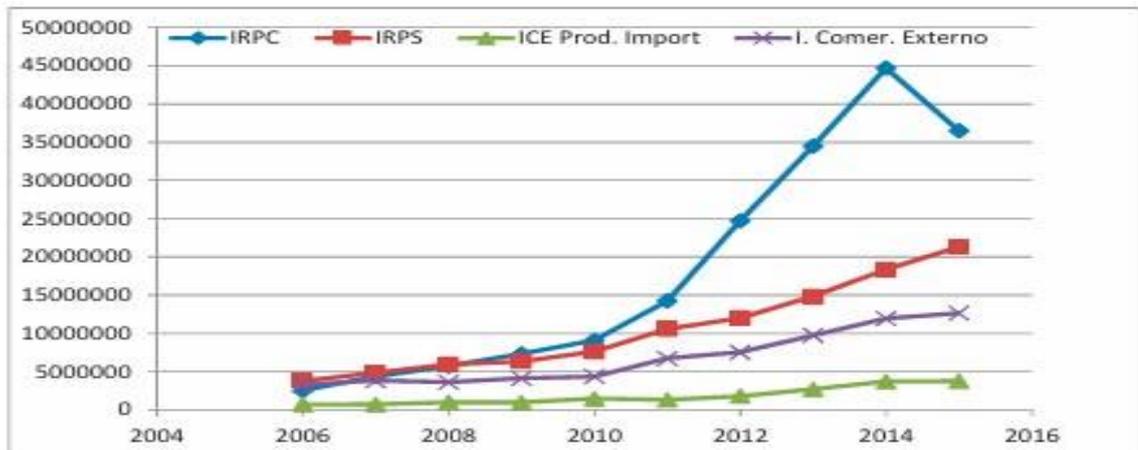
A introdução deste SI, não visava aumentar e/ou reduzir o número de importações, porque depende de outros factores que ditam o rumo da economia mundial. Por exemplo, com a COVID-19 e agora com a guerra entre a Rússia e a Ucrânia, instabilidade política, verifica-se uma tendência de queda no número de importações. Com isto, estamos a dizer que a JUE foi implementada com o desiderato de termos e o processo de desembaraço de mercadorias célere, eficiente e transparente, com vista a melhorar o ambiente de negócios e aumentar o nível de colecta de receitas para o Estado. Ou seja, a JUE é uma ferramenta para implementação da legislação aduaneira, no âmbito do desembaraço aduaneiro de mercadorias, (E.2).

Fica claro que na criação deste mecanismo uma componente importante foi ignorada a quanto da implementação deste SI. A cada ano a pesar do uso da tecnologia a AT tem vindo a enfrentar desafios internos e externos, que colocam em causa os ganhos.

A JUE não apenas facilitou o cumprimento das obrigações tributárias pelos operadores económicos, mas também ajudou a otimizar a fiscalização, criando um ambiente mais favorável à competitividade económica e à atração de investimentos. Em termos de receita podemos afirmar que durante os primeiros anos, isso é *“O período entre 2014 a 2023,*

verificamos que as receitas saíram dos 10,300 milhões de meticais para cerca de 16,600 milhões de meticais, logo, houve um crescimento a volta dos 6,300 milhões de meticais, algo revelador de um crescimento inequívoco” (E. 5).

Figura 02: Evolução da arrecadação de receitas fiscais depois da implementação da JUE



Fonte: CGE e REO (2006-2015) citado por (Nhambire, 2016)

Na certa pode notar-se que segundo Nhambire (2016) as receitas tem vindo a crescer desde a implementação deste mecanismo até 2016 e segundo a nossa pesquisa, durante os anos que esta pesquisa cinge-se (2020-2023), podemos afirmar que a JUE, teve um grande impacto em termos de melhoria tal como destacado:

Ao analisar este período podemos, afirmar que hoje é possível fazer a integração entre o comércio externo e interno, com o objectivo de não só melhorar a interoperabilidade do sistema a volta do comércio, no seu todo, como também responder ao grande objectivo do governo de industrialização do país. Em termos numéricos, no período entre 2020 a 2023, houve um crescimento em torno dos 1,000 milhão de meticais. (E.2)

Deste modo, é possível afirmar que a JUE melhorou de forma significativa a qualidade de serviço e arrecadação de receitas e pode ser sustentado pelo estudo do Nhambire e pelos nossos entrevistados, até porque lembremos que Nascimento et. All. (2011), defendem que a qualidade do serviço é uma medida que avalia quão bom o nível de serviço prestado atende às expectativas dos clientes, e deve mudar algo no serviço antes prestado e actualmente os serviços do Porto melhoraram as expectativas dos usuários.

Ainda nesta ideia, Oliveira (2013) entende que quando há qualidade, há benefícios na melhoria de qualidade organizacional, o que ocorreu visto que os processos passaram a ser digitais, mas ainda há muito que se melhorar, além disso conforme Rezende e Abreu (2006) a Qualidade

Total é essencial para atender e superar as expectativas dos clientes para alcançar esse nível de qualidade, as instituições ou empresas precisam atender às reais necessidades e desejos dos clientes, garantindo que os bens ou serviços sejam adequadamente prestados. A qualidade alberga algumas características: a capacidade de resposta, precisão, confiabilidade, competência técnica e empatia do *staff* pessoal (*idem*), o que de um modo geral há.

4.5. Desafios e constrangimento enfrentados pelos usuários em relação ao uso JUE

A implementação de qualquer sistema tecnológico de grande escala enfrenta uma série de obstáculos, e a JUE não é exceção. Algumas das principais premissas negativas que contribuem para um a insatisfação entre os usuários.

4.5.1. Taxas altas e tempo de desembaraço aduaneiro

É importante reconhecer os ganhos da JUE, como antes dito, mas há ironia a medida que segundo os nossos entrevistados os custos aumentaram ao invés de reduzir. Porque a JUE prometia reduzir os custos que resultaria do tempo de espera no desembaraço, o que realmente aconteceu, mas as taxas aumentaram, afirmou um despachante aduaneiro que trabalha há quase vinte anos com os processos de importação, com destaque na importação de veículos:

A taxa aplicada é muito alta, não é justa porque a internet, o conhecimento é nosso, por isso acho que a taxa é inadequada. O uso da plataforma custa um dólar ou um milhão, o que antes não pagávamos. O desembaraço só demorava, porém era pago uma taxa única, cujo era designado de TSA e era algo simbólico, a mesma não dependia da factura. Hoje a plataforma é cara e prejudica o servidor final, olha que a taxa mínima é 1400 e às vezes chega a custar 200 mil dependendo da quantidade da mercadoria(E.4).

Tal como pode notar-se é que os custos aumentaram, por isso algumas pessoas vêm-se sufocadas por este sistema e em termos de custos preferir o anterior, e corroborando com a ideia anterior ouvimos um outro despachante que disse: ‘‘As taxas praticada são preocupantes, visto que não advém de tabelas fixas das taxas de desalfandegamento’’ E6.

Na certa esta questão constitui um entrave, este problema sempre existiu, visto que um estudo realizado em 2018 concluiu isto, e que afecta a satisfação dos usuários deste serviço, segundo Mazuze (2018) as taxas praticadas são muito elevadas, o que vai ao encontro da ideia dos nossos entrevistados que se mostram preocupados com as taxas. E perguntando a entidade estatal sobre o assunto afirmou que:

A JUE foi implementada como uma ferramenta para facilitação do comércio. Relativamente as taxas, a sua redução e/ou aumento depende da política tarifária aduaneira e objectivos perseguidos pelo governo, no âmbito das reformas económicas, e isso inclui acordos regionais (caso da SADC) bem como bilaterais (EU), contrato com a McNet e outros, E. 5

Notemos, que a dinâmica das taxas aduaneiras é complexa e está sujeita às políticas tarifárias

do governo e aos objetivos econômicos em curso, incluindo compromissos regionais e bilaterais. Isso implica que, embora a JUE tenha o potencial de simplificar processos, sua eficácia na redução de custos para os importadores pode ser limitada por factores externos, que podem impactar directamente a competitividade e a atratividade do comércio na região.

Portanto, parece uma bola de neve, visto que a redução de custos de desembarço aduaneiro foi uma das principais promessas da JUE, pelo entendimento de que a redução do tempo de espera pelo desembarço iria reduzir os custos directos de armazenamento e outros custos indirectos como o da disponibilização rápida da mercadoria no mercado para o caso das empresas.

Por outro lado, há celeridade no desembarço, mas em termos de custos ao invés da redução, houve aumento dos custos do desembarço aduaneiro com a introdução de taxas pagas à empresa privada MCNet, concessionária da JUE, e a McNet aparentemente age ao belo prazer, visto que:

A AT tem fraco poder de intervenção no âmbito desta parcerias, devem ter notado que não possuímos muita força de negociar com a MCNet, pois ela detém o monopólio, e nós agentes passivos deste processo e há casos de reclamações como estas por parte dos despachantes relacionadas as taxas praticadas, mas nos distanciamos e as vezes só entramos para apaziguar, entretanto o contrato com a McNet oficialmente excede em 2025 e pode repensar-se nesta dinâmica, (E.2).

Os aumentos de custos e a fraca capacidade de tomar decisões por parte estatal (mãe) é preocupante e o que podemos afirmar que causou insatisfação aos usuários que tem os seus produtos em menos tempo, mas com custos mais altos e contraria a ideia defendida por Torkzadeh e Doll (1999) que destacam a satisfação do usuário como uma variável crucial para o alcance da qualidade.

4.5.3. Falta de Confiança no Sistema

A confiança é um dos pilares de qualquer sistema público, e quando há relatos frequentes de falhas técnicas, atrasos, ou inconsistências no processamento de documentos, essa confiança começa a ser corroída.

No que diz respeito a JUE, muitos usuários expressam incertezas quanto ao valor a pagar por não ser fixo como antigamente, o que deixa a percepção de que o sistema pode não ser totalmente imune a manipulações internas.

Embora a JUE tenha como um de seus principais objetivos reduzir a corrupção, alguns usuários acreditam que ainda há brechas, o que compromete a transparência prometida pelo sistema e limita o seu potencial de impacto positivo. Pese embora, a ideia a cima, os usuários mostram

que confiam no sistema, porque “nada perde se na plataforma e tudo podemos recuperar, o problema é a gestão” (E.4).

4.5.4. Constrangimentos no Pagamento Devido à Incongruência de Horários

O constrangimento de pagamento tem sido um dos problemas práticos que afecta os usuários, particularmente no contexto do TIMAR, onde há incongruência de horários entre o encerramento (às 18h), e o fechamento dos bancos (às 15h30). Essa discrepância impõe um grande constrangimento tanto para despachantes aduaneiros quanto para as empresas que precisam efetuar pagamentos no âmbito dos serviços aduaneiros.

Como os bancos fecham mais cedo, os usuários são forçados a recorrer a meios de pagamento eletrônicos, os quais nem sempre são convenientes ou viáveis. Questionado o responsável da McNet disse que:

Não existe nenhum constrangimento, quanto a esse aspecto. O que sucede é que apesar das alfândegas do TIMAR encerrarem o expediente nos escritórios, às 18h, a parte operacional que permite o levantamento das mercadorias funciona 24h/7. Quanto aos bancos idem, os despachantes podem recorrer dos instrumentos eletrônicos para fazerem pagamentos a qualquer hora e em qualquer parte do mundo, desde que tenham internet, (E.8).

Mesmo assim essa situação gera preocupação, especialmente entre aqueles que não têm facilidade de acesso ou experiência com pagamentos digitais. Além disso, existem preocupações relacionadas à segurança e à confiabilidade desses pagamentos eletrônicos, o que aumenta o desconforto dos utentes.

A limitação de horários cria um cenário onde os despachantes muitas vezes se veem pressionados a tomar decisões rápidas ou a adiar o processo de desembaraço, o que pode resultar em custos adicionais, como taxas de armazenamento, ou em atrasos nas operações comerciais. A incongruência de horários entre os serviços também sugere uma falta de coordenação eficaz entre as diferentes entidades envolvidas no processo de desembaraço aduaneiro.

Para os utentes, essa falha de comunicação entre o TIMAR e os bancos agrava ainda mais a percepção de ineficiência do sistema como um todo, minando a confiança na melhoria que a JUE deveria trazer.

Podemos afirmar que TQT enfatiza que a satisfação do cliente é um dos principais pilares da qualidade, e qualquer obstáculo que afete essa satisfação deve ser tratada como uma oportunidade para melhoria contínua (REZENDE; ABREU, 2006), mas segundo dados e um estudo realizado por Mazuze (2018), as taxas são altas o que fica claro que a McNet e a JUE tem ignorado a preocupação dos usuários, logo contraria a TQT.

Um dos principais desafios apontados é o aumento das taxas aduaneiras e os custos de desembaraço, tal como contradizem a premissa inicial de redução de custos pela agilização dos processos.

A confiança no sistema, elemento fundamental segundo a TQM para assegurar a qualidade do serviço, também é afetada pelas falhas constantes e pela complexidade das taxas, o que gera incertezas entre os utentes e coloca em causa a eficácia alcance de resultados, tal como defendido por (CHIAVENATO, 2003, p.155).

4.5.5. Falhas de Sistema

A outra reclamação frequente entre os utilizadores da JUE é a ocorrência de falhas de sistema devido a internet. A dependência de um sistema totalmente digital para processar uma vasta quantidade de documentos e informações significa que, quando ocorrem interrupções ou erros no sistema, toda a cadeia de operação é afetada.

Essas falhas podem variar desde interrupções no serviço tempos de resposta lento, forçando os utentes a aguardar pela resolução dos problemas técnicos. *O que leva dias para ser resolvido, tal como o último problema da provedora de internet que ocorreu há dias e muitos ficaram sem trabalhar por uma semana, ou seja ele peca porque quando não há sistema tudo para E.4.* Essas falhas causam frustração nos usuários, pois afectam directamente a eficiência e a rapidez que o sistema deveria proporcionar. O que criam um ambiente de incerteza, sobretudo em momentos de alta demanda.

É mais preocupante porque segundo o nosso entrevistado, a TA não tem outro mecanismo e se ocorre uma falha os processos ficam pendentes: “Normalmente, quando se regista alguma falha no sistema, ela é corrigida prontamente na medida em que existem equipas, da Mcnet, escaladas e em prontidão em todas as estâncias aduaneiras”, E.7.

Apesar do nosso entrevistado afirmar que existem equipas da McNet, podemos afirmar que vários usuários mostram-se preocupados com este dilema, visto que resolvem questões do SI e não se focam em questões de internet até porque a infraestrutura tecnológica do país, ainda é insuficiente em muitas regiões, principalmente fora dos grandes centros urbanos.

Outro dilema apontado como consequência das falhas do sistema é o facto do peso que o sistema não reconhece mais depois da calibragem. Segundo a ideia a baixo colectada na recolha de dados:

Processos que vão a exportação temporária para reparação principalmente os marítimos, quando vão a reparação vão com um peso e ao voltar sofrem alteração devido a calibragem ou o peso muda e ao fazer o despacho de reimportação o sistema

já não aceita que altere, porque o importado deve ser o reimportado e há sempre estes problemas de peso, mesmo sabendo do problema ainda retém a mercadoria. O peso geralmente aumenta e o sistema já não permite prosseguir (E.6).

Sem sobra de dúvida o impacto das falhas de sistema pode ser agravado pela dependência de um suporte técnico limitado, que muitas vezes não consegue atender rapidamente a todos os problemas relatados, o que pode resultar em atrasos nos trâmites e consequentes perdas financeiros, a ideia acima pode ser corroborada por Macuácu (2022) ao afirmar que o facto das Alfândegas reter a libertação de camiões e contentores que aguardam os resultados das revisões sobre avaliação de mercadorias, ao invés de autorizar desembaraços condicionais, sujeitos a pós-auditoria, fomenta a ideia de que estão a prejudicar os benefícios da JUE e precisa ser resolvido, pior quando a falha resulta de um problema do sistema.

Dos desafios é importante afirmar muitos funcionários e operadores não possuem o treinamento necessário para utilizar corretamente o sistema, aliada a falta de experiência de alguns agentes das Alfândegas e ou despachantes que faz com que o processo torne moroso o que resulta em erros e atrasos no processamento de informações, apesar da redução se comparado com o Sistema Tradicional (MACUÁCUA, 2022).

No que concerne a conectividade de internet instável e o acesso limitado a equipamentos adequados dificultam a adopção eficaz da JUE, comprometendo a eficiência dos despachos e atrasando os processos de fiscalização e arrecadação fiscal, o que resulta em um prejuízo, mas não pretendemos dizer que os serviços não são de qualidade porque o facto de ter técnicos da McNet corrobora para a melhoria da qualidade e vai ao encontro a ideia que Delone e Mclean (2008) defendem ao dizer que a qualidade do serviço é vista como a qualidade do apoio que os usuários do sistema recebem do departamento do sistema de informação e suporte, o que no nosso caso é McNet e existe o mesmo apoio.

CAPITULO V: CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

CONCLUSÃO

Nesta pesquisa avaliou-se o antes e o depois da JUE para apurar-se as mudanças que ocorreram e se as mesmas foram influenciadas pela implementação da JUE ou por outros factores independentes da JUE. Tendo em conta o contexto em que a JUE foi adoptada, foram estabelecidos como ganhos esperados com a respectiva implementação, segundo a pesquisa, conclui-se que a implementação da JUE modernizou significativamente os processos aduaneiros, promovendo eficiência operacional e transparência, através da digitalização dos trâmites.

A JUE foi desenhada para que toda a comunicação entre importadores/exportadores e agentes das Alfândegas ocorra virtualmente, eliminando o contacto físico e reduzindo desta forma as possibilidades de negociar o suborno para baixar o valor dos direitos aduaneiros, contudo, o processo de implementação enfrentou desafios, como a falta de capacitação adequada dos usuários.

Em termos do resultado na melhoria da qualidade é notório a existência da redução significativa do tempo de desembaraço aduaneiro, e da transparência nas alfândegas e na tramitação de processos aduaneiros. O pressuposto subjacente à introdução da JUE é o de um serviço de desembaraço aduaneiro célere, eficiente e transparente que é fundamental para a melhoria do ambiente de negócios e aumento de receitas do Estado.

Neste caso com base nesse estudo entende-se que o ponto forte da JUE é ter reduzido o tempo de desembaraço, aumento das receitas, mas que a McNet sai com grande parte dos lucros, entretanto o facto da JUE ter mitigado as oportunidades da prática de corrupção é uma valia.

Outro benefício da introdução da JUE é a eliminação do expediente físico, em papel, e das deslocações que eram necessárias para submeter o expediente fisicamente nos escritórios das Alfândegas, tudo passou a ser feito de forma digital, por detrás de um computador ligado ao *software TradeNet* da JUE. Uma das grandes conquistas da JUE neste aspecto é a mudança da forma de pagamento dos direitos aduaneiros.

Com a JUE introduziu-se o pagamento dos direitos aduaneiros via banco, substituindo o sistema antigo de pagar num balcão das Alfândegas por valor numerário esta mudança garante, teoricamente, que todo o valor pago pelos utentes, vai directo para as contas da Autoridade

Tributária, sem passar pelas mãos de funcionários das Alfândegas. É um avanço significativo no fechamento dos canais de desvio da receita. Este SI reduziu o contacto físico entre os intervenientes o que foi de grande valia durante o vírus da covid-19.

Com a JUE toda a informação trocada entre o agente das Alfândegas e o importador/exportador é feita através de um despachante aduaneiro licenciado e que em caso de envolver-se em fraude sofre sanções que podem ir até a retirada da licença de despachante. Além disso, toda a informação trocada em relação ao processo de desembaraço fica no sistema e está acessível para os supervisores e outras entidades de controlo, tornando desta forma, fácil rastrear os passos dados no processo de desalfandegamento das mercadorias. Em termos de crescimento das importações, a JUE não teve nenhum impacto directo nos últimos anos.

Apesar da melhoria na transparência, as taxas elevadas comprometem a eficiência e eficácia da JUE na redução de custos, um dos principais objectivos da sua implementação.

Por outro lado, a identificação dos desafios enfrentados pelos usuários da JUE revela uma série de questões críticas que afectam a confiança no sistema.

A prestação de serviços alfandegários apresenta-se ainda problemático, caracterizados como sendo corruptos apesar da redução significativa, o sistema da JUE ainda apresentam-se ineficiente, devido a fraca capacidade de serviços online, o que muitas vezes tem condicionado o acesso a estes serviços, seja servidores que ficam largas horas do dia até dias sem acesso ao sistema, o que condiciona em larga escala a qualidade de serviços prestados. Este facto coloca em causa os princípios de provisão de serviços.

Recomendações

- Reestruturação deste sistema de informação, trazer a lógica do mercado, e refazer o concurso público, porque grande parte dos problemas arrolados são causados pelas falhas, corrupção e manipulação do concurso, a medida que antes mesmo da publicação do concurso oficial já se tinha desenhado a JUE.
- Capacitação Institucional, formação qualificada e especializada em todos os lugares que se usa a JUE para agilizar-se o processo de desembaraço aduaneiro, assim cumprir-se com as vinte e quatro horas prometidas;
- Redução das taxas do uso da plataforma;
- Maior autonomia da AT em termos de tomada de decisão.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- ALBUQUERQUE, M. *Sistemas de Informação e Comunicação no Sector Público*. Brasília, 2011.
- ALERTÃO, M. *A gestão portuária no contexto de comércio internacional*. Lisboa: Faculdade de Ciências Económicas, 2005.
- BARBOSA, E. M. N. *Sistema de Informação na Administração Pública*. Escola Superior de Tecnologia e Gestão na Área Departamental Empresariais, 2004.
- BIO, M. *Advanced computer systems in customs management*. *Journal of Applied Information Technology*, v. 12, p. 23-37, 1999.
- BONDEAU, A. et al. *Modelling the role of agriculture for the 20th century global terrestrial carbon balance*. *Global Change Biology*, v. 13, n. 4, p. 679-706, 2007.
- CAPÓIA, César Henrique. *Sistema de Informação na Administração Pública*. Maringá, 2011.
- CARDOSO, E. F. et al. *Sistemas de Informação: uma abordagem moderna*. São Paulo: Atlas, 2004.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 2. ed. São Paulo: Editora Manole, 2008.
- CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração: Uma visão abrangente da moderna administração das organizações*, 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CLAYPOLE, W. *A new history of the Caribbean*. 2. ed. London: Nelson Thornes, 2013.
- FILHO, C. *Sistema de Informação: Fundamentos e Aplicações*. São Paulo: Atlas, 2001.
- DANZIGER, K. *The positivist repudiation of Wundt*. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, v. 15, p. 205-230, 1979.
- DOLL, R; PETO, R; BOREHAM, J.; et al. *Mortality in relation to smoking: 50 years' observations on male British doctors*. *BMJ*, v. 328, p. 1519-1528, 2004
- HENDERSON, R.; CLARK, Kim B. *Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms*. *Administrative Science Quarterly*, v. 35, n. 1, p. 9-30, 1990.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. *Sistemas de Informação: Uma Abordagem Gerencial*. 13. ed. São Paulo: Pearson, 2022.
- MACUACUA, M. *O Sistema de Informação na Função Pública e sua Influência na Melhoria da Qualidade dos Serviços Prestados nas Alfândegas do Porto de Maputo*:

- Uma Análise a Partir da Janela Única Electrónica (2017-2020). TCC, Universidade Eduardo Mondlane, 2018.
- MATENDE, S.; OGAO, P. *Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementation: A case for User participation*. Procedia Technology, 2013.
 - MAZUZE, Carmecio. *Análise da eficácia das parcerias público-privadas na prestação de serviços públicos aduaneiros em Moçambique: O caso da Janela Única Elétrica (2009-2017)*. TCC, Universidade Eduardo Mondlane, 2018.
 - MENEZES, F. *Logística portuária e comércio internacional*. Brasília: Senado Federal, 2007.
 - MOERIN, C. *Technological advancements in port operations*. Rotterdam: Maritime Press, 2002.
 - MOSSE, M.; CORTEZ, E. *Corrupção e Integridade nas Alfândegas de Moçambique*. Maputo: Centro de Integridade Pública, 2006.
 - NASCIMENTO, A. et al. *Implantação de Sistemas de Informação em uma Secretaria Estadual*. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, 2011.
 - NHAMIRE, B. *Janela Única Electrónica: Uma Reforma Comprometida*. Maputo: Centro de Integridade Pública, 2016.
 - O'BRIEN, J. *Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.
 - O'BRIEN, J. A.; MARAKAS, M. *Management information systems*. 10. ed. New York: McGraw-Hill, 2020
 - OLIVEIRA, D. et al. *Valor das Capacidades de TI*. IV Encontro de Administração da Informação, 2013.
 - PEREIRA, L. F. P.; MARTINS, M. M.; FERRAZ, P. D. *Sistemas de informação: uma abordagem gerencial*. São Paulo: Atlas, 2007.
 - REZENDE, D. A.; ABREU, Aline França de. *Tecnologia da Informação aplicada a Sistemas de Informações Empresariais*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
 - SASHKIN, M.; KISER, J. *Gestão da Qualidade Total na Prática*. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
 - SEQUEIRA, S. *Riving trade routes: Evidence from the Maputo corridor*. Washington, 2014.
 - TORKZADEH, G.; DOLL, W. J. *The development of a tool for measuring the perceived impact of information technology on work*. Omega, v. 27, n. 3, p. 327-339, 1999.

- TORKZADEH, G.; DOLL, W. J. *The development of a tool for measuring the perceived impact of information technology on work*. Omega, 1999.
- WEIMER, L. *Policy analysis: Concepts and practice*. 5. ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2012.
- YABIJAMIM COMMUNITY. *Indigenous perspectives on community development*, 2010.

Metodologia de Pesquisa.

- BONI, V; QUARESMA, J. *Aprendendo a entrevistar: Como fazer entrevistas em Ciências Sociais*. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC, v. 2, n. 1, 2005.
- FONSECA, J. Saraiva da. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LAVILLE, C.; DIONNE, J. *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: UFMG, 1999.
- MINAYO, M. C. de S. *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde*. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.
- PREDANOV, O.; FREITAS, E. Lopes de. *Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- RICHARDSON, J. et al. *Pesquisa social: Métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- ROECH, M.. *A modernização dos sistemas de controle aduaneiro*. Porto Alegre: Editora PUC, 1999.
- TRIVIÑOS, A.. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

DOCUMENTOS OFICIAIS

- Comissão Internacional da Reforma do Sector Público (CIRES). *Estratégia Global da Reforma do Sector Público*. Maputo, 2001.
- Diploma Ministerial nº 16 de Fevereiro de 2012. *Aprova o Regulamento do Desembaraço Aduaneiro de Mercadorias*.

ANEXOS

Anexo-A: Decreto n. 33/2009 que visa a criação da JUE.

Decreto n.º 33/2009

de 1 de Julho

Tendo em vista assegurar a celeridade na concepção, desenho, implementação e exploração de um sistema de Janela Única Electrónica para o desembaraço aduaneiro de mercadorias, garantindo-se deste modo maior rapidez e segurança no processamento electrónico de dados do comércio internacional, o que concorre para a melhoria do ambiente de negócios e facilitação do comércio, no uso das competências atribuídas pela alínea f) do n.º 1 do artigo 204 da Constituição da República, o Conselho de Ministros decreta:

ARTIGO 1

(Celebração e Natureza do Contrato)

1. É autorizado o Ministro que superintende a área das Finanças a aprovar os Termos de Referência e a celebrar um Contrato de Concessão, atribuindo o direito exclusivo para conceber, desenhar, implementar e explorar um sistema de Janela Única Electrónica para desembaraço aduaneiro de mercadorias.

2. O Contrato de Concessão referido no número 1 deve ser firmado com uma empresa apurada através de um concurso público, nos termos do Regulamento de Contratação de Empreitada de Obras Públicas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços ao Estado, aprovado pelo Decreto n.º 54/2005, de 13 de Dezembro, sujeito à apreciação prévia pelo Conselho de Ministros.

ARTIGO 2

(Supervisão técnico-científica do projecto)

Compete ao Ministro que superintende a área de Ciência e Tecnologia a supervisão da componente técnico-científica do sistema de Janela Única Electrónica.

Aprovado pelo Conselho de Ministros, aos 23 de Junho de 2009.

Anexo-B: Anúncio de concurso público internacional para a criação da JUE.



**REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE
MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
Autoridade Tributária de Moçambique
Unidade Gestora Executora das Aquisições**

Anúncio de Concurso Público Internacional Para Concessão nº116/AT/09

1. Com vista a implementar as recomendações atinentes à facilitação do comércio, melhoria do ambiente de negócios e estabelecimento de mecanismos adequados de interacção entre as instituições públicas e a comunidade de negócios, o Governo de Moçambique, através do Ministério das Finanças, pretende implementar um sistema informático do tipo Janela Única Electrónica para a tramitação de informação e gestão de processos de desembaraço de mercadorias do comércio externo.
2. Para o efeito, a UGEA convida os concorrentes interessados a apresentarem propostas fechadas com vista a selecção de uma empresa para, em regime de concessão, assegurar a concepção, implementação e exploração de um sistema de Janela Única Electrónica para desembaraço aduaneiro de mercadorias.
3. Os concorrentes interessados poderão obter mais informações, examinar os Documentos de Concurso ou obtê-los pela importância não reembolsável de 5000,00MT (Cinco Mil Meticais), para cada conjunto, no endereço abaixo indicado nas horas normais de expediente. A entrega dos Documentos de Concurso será feita mediante apresentação do talão de depósito do valor acima indicado na conta
4. O período de validade das propostas é de 90 dias a contar da data de abertura das mesmas.
5. As propostas deverão ser entregues no endereço abaixo até às 09:30 horas do dia 06 de Outubro de 2009 e serão abertas em sessão pública, no mesmo dia e endereço, às 10:00 horas, na presença dos concorrentes ou seus delegados que desejarem comparecer.
6. As propostas deverão ser acompanhadas de uma garantia provisória no valor correspondente a USD 15,000 (quinze mil dólares americanos), válida pelo prazo de 120 dias.
7. O Concurso será regido pelo Regulamento de Contratação de Empreitada de Obras Públicas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços ao Estado, aprovado pelo Decreto nº54/2005, de 13 de Dezembro.

Rua Timor Leste nº95 - 2º andar – Maputo
www.concursospublicos.gov.mz

Maputo, aos 03 de Setembro de 2009

ilegível

Autoridade Competente

Anexo-C: Credencial emitida pela UEM para a solicitação da Recolha de Dados na AT

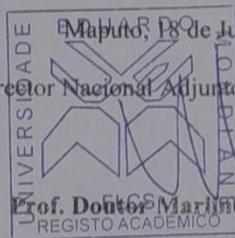


FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS

CREDENCIAL Nº137/DRA-FLCS/ 2024

No âmbito da disciplina de Seminário de Pesquisa Aplicada, credencia-se junto à Autoridade Tributária da Cidade de Maputo, o Sr. **Veloso Rodrigues Timane**, estudante do 4º ano do Curso de Licenciatura em Administração Pública, para realizar o trabalho de recolha de dados sobre o tema “ Influência da janela única electrónica na melhoria da qualidade dos serviços prestados pelas alfândigas do porto de Maputo.”

Agradece-se antecipadamente todo o apoio que lhe possa ser prestado para o bom andamento do trabalho.



(Professor Auxiliar)

Anexo-D: Credencial emitida pela UEM para a solicitação da Recolha de Dados no Porto de Maputo.



FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS

CREDECIAL N°137/DRA-FLCS/ 2024

No âmbito da disciplina de Seminário de Pesquisa Aplicada, credencia-se junto ao Porto de Maputo, o Sr. **Veloso Rodrigues Timane**, estudante do 4º ano do Curso de Licenciatura em Administração Pública, para realizar o trabalho de recolha de dados sobre o tema “ Influência da janela única electrónica na melhoria da qualidade dos serviços prestados pelas alfândigas do porto de Maputo.”

Agradece-se antecipadamente todo o apoio que lhe possa ser prestado para o bom andamento do trabalho.

Maputo, 17 de Junho de 2024

O Director Nacional Adjunto Para área de Graduação

Prof. Doutor Marlino Eugénio Mubai
(Professor Auxiliar)

Anexo-E: Credencial para a Recolha de Dados



AUTORIDADE TRIBUTÁRIA DE MOÇAMBIQUE
DIRECÇÃO GERAL DOS SERVIÇOS COMUNS

Guia nº 38 /DGSC/024.11/24

Vai o Senhor **Veloso Rodrigues Timana Júnior**, estudante finalista do Curso de Licenciatura em Administração Pública, na Universidade Eduardo Mondlane (UEM), apresentar-se no **Terminal Internacional Marítimo de Maputo (TIMAR)**, para realização de recolha de dados para fins académicos, subordinada ao tema: *“Influência da Janela Única Electrónica na Melhoria da Qualidade dos Serviços Prestados pelas Alfândegas no Porto de Maputo (*

Melhores cumprimentos.

Maputo, 04 de Setembro de 2024

O Director-geral

Venâncio Francisco

(Técnico Superior Tributário Principal)

AT

Autoridade Tributária de Moçambique – Direcção Geral dos Serviços Comuns
AV. 25 de Setembro, Nº 1235, 5º Andar, Cidade de Maputo
Telefone 21 34 42 00, Fax +258 21 309 591

Anexo-F: Credencial para a Recolha de Dados


REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE
AUTORIDADE TRIBUTÁRIA DE MOÇAMBIQUE
DIRECÇÃO GERAL DOS SERVIÇOS COMUNS

Exmo. Senhor
Veloso Rodrigues Timana Júnior
Maputo

Nota nº 164 / DGSC /024.11/24

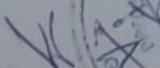
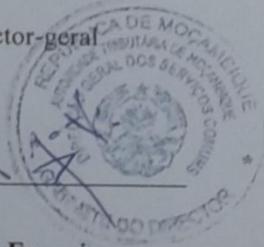
Maputo, aos 04 de Setembro de 2024

Assunto: Comunicação de Despacho

Para o seu conhecimento, comunica-se que, por despacho da Exma. Senhora Presidente da Autoridade Tributária de Moçambique, exarado aos 15/08/2024, foi autorizado o seu pedido de recolha de dados para fins académicos, subordinada ao tema: **"Influência da Janela Única Electrónica na Melhoria da Qualidade dos Serviços Prestados pelas Alfândegas no Porto de Maputo (**

Melhores cumprimentos.

O Director-geral

Venâncio Francisco
(Técnico Superior Tributário Principal)

AT
Autoridade Tributária de Moçambique – Direcção Geral dos Serviços Comuns
Av. 25 de Setembro, Nº1235, 5ºAndar, Cidade de Maputo
Telefone 21 34 42 00, Fax +258 21 309 591
1/1

APÊNDICES

Apêndice-A: Formulário de Questionário (AT)

A presente pesquisa tem como tema: Influência da Janela Única Electrónica na Melhoria da qualidade dos Serviços prestados pelas Alfândegas do Porto de Maputo, o mesmo é realizado como parte da conclusão do curso de Licenciatura em Administração Pública na Universidade Eduardo Mondlane. Os dados colectados serão usados apenas para fins académicos. Portanto, pedimos total honestidade ao responder todas as questões.

Guião de entrevistas para recolha de dados

Avaliação da Janela Única Electrónica no desembaraço aduaneiro em Moçambique

Entrevistado (a): _____

Data: _____

Questionário A

1. Qual foi o processo de implementação da JUE neste ponto?
 - 1.1. Quais foram as reais motivações para a concessão da JUE?
2. Analisando os primeiros cinco anos da JUE quais foram os ganhos em termos de receitas arrecadadas sabendo que a JUE é um instrumento para este o efeito?
3. A JUE melhorou em que medida e qual foi o crescimento verificado no ano de 2019 a 2023?
4. Como é sabido a filosofia da implementação da JUE era de flexibilidade do processo de desembaraço aduaneiro e eliminar os antigos constrangimento, por que é que depois de dez anos ainda se usa o TIM'S?
4. 1. Qual é a situação verificada depois da implementação da JUE, isso é, as importações aumentaram ou reduziram com este instrumento?
5. A implementação da JUE trouxe transparência?
6. As taxas depois da introdução deste mecanismo reduziram? Visto que a principal promessa durante a implementação foi esta.

7. Depois de dez anos após a implementação deste Sistema de Informação qual é o maior problema ou constrangimento encontrado?

8. Muitos utentes tem reclamado deste Sistema, porque por vezes tem ocorrido falhas do sistema como qualquer outro sistema de informação. Como é feito o desembaraço no caso de falhas deste sistema?

Muito obrigado pela sua colaboração.

Apêndice-B: Formulário de Questionário (usuários da JUE)

A presente pesquisa tem como tema: Influência da Janela Única Electrónica na Melhoria da qualidade dos Serviços prestados pelas Alfândegas do Porto de Maputo, o mesmo é realizado como parte da conclusão do curso de Licenciatura em Administração Pública na Universidade Eduardo Mondlane. Os dados colectados serão usados apenas para fins académicos. Portanto, pedimos total honestidade ao responder todas as questões.

Guião de entrevistas para recolha de dados

Avaliação da Janela Única Electrónica no desembaraço aduaneiro em Moçambique

Entrevistado (a): _____

Data: _____

Questionário B

1. Já usou a JUE?
2. Se sim teve alguma dificuldade durante o uso da JUE?
3. Entre este sistema e o antigo qual é o melhor?
4. Está satisfeito com o uso desta plataforma?
5. Confia neste sistema e alguma vez teve problemas durante o uso deste sistema?.

Muito obrigado pela sua colaboração.