Anícia Almeida Varela Tavares

Relatório de estágio curricular realizado na Administração dos Porto de Sines e Algarve

Case study - **Janela Única Portuária nos Portos de Cabo Verde**

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa como trabalho final do 2ºciclo com vista à obtenção do grau de Mestre em **Direito e Economia do Mar: A Governação do Mar**

Orientador da FDUNL:

Professor Doutor Duarte Manuel Lynce de Faria

Orientador e Co-Orientador da Administração dos Porto de Sines e do Algarve

Dr. Manuel José Piteira e Eng.º José Manuel Dias

Julho, 2021

Anícia Almeida Varela Tavares

Relatório de estágio curricular realizado na Administração dos Porto de Sines e Algarve

Case study - **Janela Única Portuária nos Portos de Cabo Verde**

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa como trabalho final do 2ºciclo com vista à obtenção do grau de Mestre em **Direito e Economia do Mar: A Governação do Mar**

Orientador da FDUNL:

Professor Doutor Duarte Manuel Lynce de Faria

Orientador e Co-Orientador da Administração dos Porto de Sines e do Algarve

Dr. Manuel José Piteira e Eng.º José Manuel Dias

Julho, 2021

Declaração antiplágio

Declaro por minha honra que o trabalho que apresento é original e que todas as minhas cotações estão corretamente identificadas. Tenho consciência de que a utilização de elementos alheios não identificados constitui uma grave falta ética e disciplinar.

X Anícia Tavares

Anícia Almeida Varela Tavares
Aluna

Agradecimentos

Para a realização deste trabalho foi indispensável o apoio e a contribuição de várias pessoas e instituições a quem queria agradecer.

Agradeço à minha família, nomeadamente ao meu pai José Tavares, à minha mãe Nilza Almeida e a minha irmã Ronísia Tavares pelo incentivo e suporte dado durante o meu percurso académico.

Agradecer ao meu orientador Professor Doutor Duarte Manuel Lynce de Faria pela disponibilidade e apoio, ao Dr. Manuel José Piteira e a toda a equipa jurídica, comunicação e informática.

Em especial ao falecido Eng.º José Manuel Dias, pela disponibilidade e total colaboração dispensada durante a realização do presente relatório de estágio. O seu papel fundamental contribuiu para o meu aprendizado, concretização e aperfeiçoamento do presente relatório, que consubstancia no estudo de caso Janela Única Portuária.

Agradeço ao Conselho de Administração da APS, S.A., pela oportunidade de realização de um estágio curricular no âmbito do Mestrado em Direito e Economia do Mar: A Governação do Mar.

Abreviaturas

APS, S.A. - Administração dos Porto de Sines e do Algarve

EC – European Commission

EPCSA – European Port Community System Association

ESPO – European Sea Ports Organisation

ENAPOR, S.A. – Empresa Nacional de Administração dos Portos

ENIDH - Escola Superior Náutica Infante Don Henrique

IAPH – International Association of Ports and Harbors

IMO – International Maritime Organization

IMT – Instituto da Mobilidade e dos Transportes

IPCSA – International Port Community Systems Association

IPTM, I.P. – Instituto Portuário e dos Transportes Marítimo, I.P.

ISO – International Organization for Standardization

ISPS CODE – Código Internacional para a Protecção de Navios e Instalações Portuárias

JUL – Janela Única Logística

JUP – Janela Única Portuária

PCS – Port Community System

SW – Single Window

UN/CEFACT - United Nations Centre for Trade Facilitation and Electronic Business

WCO – World Customs Organization

WTO – World Trade Organization

XLM - eXtensible Markup Language

Resumo

O desenvolvimento mundial das tecnologias de informação obrigou os portos a adotarem sistemas que lhe permitem ser mais competitivos no tempo e custo, os portos cabo-verdianos aderiram às tendências e adotaram um novo sistema de gestão de informação portuária. Face a este facto o presente relatório de estágio pretende analisar a Janela Única Portuária e Janela Única Logística na vertente da Eficiência a curto versus longo Prazo nos Portos Cabo-verdianos. Abordando assim, o desenvolvimento da Janela Única Portuária ao longo do tempo pelas administrações portuárias e as fases de elaboração da Janela Única Logística, mas também pelos vários fatores que contribuíram para tal desenvolve-se. Para tal, observa com maior ênfase um caso português - Porto de Sines e os Portos de Cabo Verde no caso Porto da Praia e o Porto Grande, em que já se encontra sob a Janela Única Portuária.

Palavras-chave: Janela Única Portuária, Janela Única Logística, *Single Windows*

Abstract

The worldwide development of information technology has forced the ports to adopt systems that allow them to be more competitive in time and cost, Cape Verdean ports have joined the trends and adopted a new port information management system. In view of this fact the report intends to analyze the Port Single Window and Logistic Single Windows in the short term and long-term efficiency aspect of a Cape Verdean Ports. Approaching in this way, the development of the Port Single Window over the time by the port administrations and the phases of preparation of the Logistics Single Window, but also for the various factors that contributed to this development. To this end, it focuses more heavily on a Portuguese case – Sines Port and Cape Verde Ports in the Praia Port and Porto Grande cases, where it is already under the Port Single Window.

Keywords: Port Single Window, Logistic Single Window efficiency, Single Windows

O corpo do texto apresentado, incluindo espaços e notas, ocupa um total de 146 458 caracteres.

Capítulo I - Introdução

1.1 Contextualização

Ao longo dos anos, os Portos têm contribuído para o desenvolvimento da economia a nível mundial, realçando cada vez mais o seu papel vital. Considerado como um multiplicador econômico por natureza, apresenta-se como uma plataforma de conexão, em que se encontra ligado todos os transportes, sendo esses terrestres e/ou marítimos, tornando-se assim cada vez mais competitivo.

Intrinsecamente relacionado encontra-se o papel fulcral dos sistemas de informação no seu desenvolvimento, e consequentemente os agentes e autoridades presentes. Desta forma neste trabalho de investigação não se poderia deixar de retratar das *Single Windows* desenvolvidas para facilitar a comunicação e os trâmites legais entre as entidades acima mencionados tanto a nível portuário como da logística nos vários portos.

De acordo com Oliveira (2015, p.1), a modernização principalmente dos portos portugueses ao longo dos tempos seja através da aquisição de equipamentos e meios de movimentação mais modernos, seja através de obras marítimas que transformem os espaços de operações permitindo melhores prestações e os sistemas de informação que fazem fluir toda a informação necessária ao desembarque de mercadorias e navios, contribuem para que um porto venha a desempenhar, com qualidade e eficiência, o seu papel na cadeia logística.

Durante a conferência ‘‘*Shipping 4.0 – The Sea of Tomorrow*’’ realizada em Maio de 2018 na ENIDH, salientou-se a ideia de que a revolução digital esta a mudar o paradigma do transporte marítimo, de que num futuro próximo todo o processo produtivo deverá ser automatizado e que será necessário analisar as oportunidades e ameaças para o sector do *Shipping*[1], consequentemente a digitalização e a inteligência artificial irão obrigar uma redefinição dos processos logísticos (Carga & Mercadorias Transportes Revista, 2018).

Apesar do atraso no que diz respeito à modernização dos portos ao longo dos anos, os principais portos cabo-verdianos têm conseguido ultrapassar o atraso notório, relativamente aos portos dos portugueses. A própria administração dos portos de Cabo

[1] *Shipping* - Navegação

Verde tem trabalhado, independentemente do atual modelo de gestão nos portos, na modernização dos sistemas de informação nesses portos adotando a conhecida Janela Única Portuária, tendo como exemplo o sistema já em curso nos Portos Portugueses e que tem facilitado a desburocratização entre as entidades e assim contribuindo para a não utilização do papel.

O trabalho tem como resultado de um estágio realizado na APS- Administração do Porto de Sines, concretamente no edifício administrativo no porto de Sines, realizado entre 02 de Novembro de 2018 a 01 de Março de 2019 ao abrigo do protocolo estabelecido entre a Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa e APS.

O objetivo do relatório passa por abordar o atual sistema que facilita a gestão da informação das escalas dos navios e a movimentação de mercadorias, facilitando a comunicação entre as várias Administrações Portuárias, Agentes económicos e Autoridades presentes nos portos. Realçando cada vez mais a relevância da gestão dos sistemas de informação a nível portuário.

Assim estudar os serviços prestados pela APS, SA no que diz respeito a *Single Windows*, identificando os indicadores de produtividade do Porto de Sines pela sua eficiência como o Maior Porto Português e o seu reconhecimento como Porta do Atlântico da Europa que poderão ser de grande relevância na análise comparativa entre o Porto de Sines e o Porto da Praia e/ou Porto do Mindelo, para proporcionar o crescimento e desenvolvimento do mesmo.

Visto que o tema Janela Única Portuária encontra-se em evolução e já numa segunda versão e a Janela Única Logística ainda em desenvolvimento para a implementação do sistema, o presente relatório tem como bases de trabalho toda a documentação de apoio de antigos trabalhos relacionados com os temas retratados nas disciplinas de Gestão Portuária, Administração Marítima e Sistemas de Informação Portuário durante meu percurso académico na Escola Superior Náutica Infante D. Henrique (ENIDH), análise documental disponibilizada pela empresa, a intranet, bibliografia geral associada com a *Single Window* e *Port Community System* e em trabalhos produzidos para apresentações e ‘‘*Know-How*’’ transmitido pelos colaboradores da Administração do Porto de Sines.

Sendo natural de Cabo Verde e a acompanhar o desenvolvimento do sector marítimo no arquipélago e dos avanços que tem sido notável a nível da Janela Única, é muito

importante ter o Porto de Sines e Administração do Porto como referência no que diz respeito a *Single Window* e desenvolvimento dos mesmos para os portos de Cabo Verde.

1.2 Estruturas e Organização do Relatório

O presente trabalho foi estruturado em seis capítulos. No primeiro capítulo faz-se uma introdução de um modo geral dos portos, a sua evolução ao longo dos tempos e a sua importância, e uma sucinta abordagem dos sistemas de gestão da informação. O segundo capítulo aborda o Transporte Marítimo e Infraestruturas Portuárias de Cabo Verde, através da caracterização do próprio sector portuária cabo-verdiana e a sua evolução histórica e os fatores que o condicionam o bom funcionamento dos mesmos, apresentação da atual administração responsável por gerir os portos cabo-verdianos, apresentação da empresa responsável pela gestão dos portos de Cabo Verde e o atual modelo adotado para a gestão das infraestruturas dos portos.

No capítulo seguinte, a caracterização da organização de acolhimento abordando a evolução histórica, atual estratégia, cultura e estrutura organizacional da empresa, posteriormente o objetivo do estágio e as atividades desenvolvidas no mesmo. No quarto capítulo analisamos a temática Janela Única Portuária, com uma breve introdução do conceito *Single Windows* e *Port Community Systems,* apresentação do conceito, evolução histórica, a caracterização do *modus operandi* da JUP e introdução da ferramenta fatura única portuária e do cartão único portuário, abordagem das políticas internacionais direcionadas para os portos, e conceptualização do modelo Janela Única logística.

No quinto capítulo, procede-se á análise da situação dos portos de Cabo Verde em concreto o Porto da Praia e Porto do Mindelo relativamente a uma experiência de sucesso português da aplicação da JUP no caso Porto de Sines e a implementação da *Single Windows* nos portos cabo-verdianos.

Finalmente, no sexto capítulo procede-se á apresentação da conclusão do relatório apresentado.

Capítulo II - Transporte Marítimo e Infraestruturas portuárias de Cabo Verde

2.1 Contextualização histórica e aspetos geográficos

As ilhas de Cabo Verde foram descobertas por navegadores portugueses entre 1460 e 1462, em duas viagens sucessivas. Primeiramente foram descobertas as ilhas de Santiago, Fogo, Maio, Boa Vista e Sal, dado em 1460, ainda em vida do Infante D. Henrique, D. Afonso V doou as ilhas ao Infante D. Fernando por carta régia em Dezembro do mesmo ano.

Inicialmente a povoamento de Cabo Verde foi difícil, devido a ausência de condições que pudessem atrair a fixação de moradores, o clima quente e seco o que dificultava a produção de vegetais essências para alimentação do povoador europeu como: trigo, cevada, vinha azeitona de entre outras e ainda a comunicação difícil por ser longe do reino.

Constituída por dez ilhas, sendo nove ilhas habitadas, Santo Antão, São Vicente, São Nicolau, Sal, BoaVista, Maio, Santiago, Fogo e Brava, e uma única ilha não povoada, a ilha de Santa Lúcia.

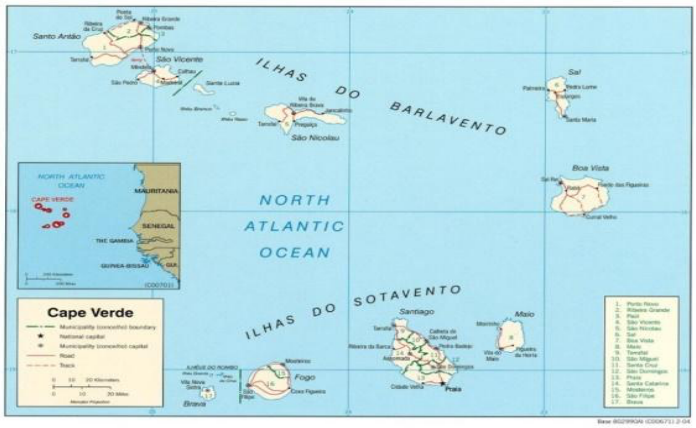

Figura 1 Mapa de Cabo Verde

Fonte: mapa disponível no site http://www.fernandocandido.com/maps/caboverde.html

Dado o seu posicionamento privilegiado, Cabo Verde serviu de ponto de escala e entreposto comercial obrigatório nas rotas de navegação e de tráfego de escravos entre a Europa, África e América.

Considerando o contexto histórico da descoberta, povoação e do comércio de escravos, para um país como Cabo Verde os portos sempre tiveram e ainda têm uma grande relevância no que confere o desenvolvimento para o povo cabo-verdiano.

Dado ao seu posicionamento privilegiado como ponto estratégico determinante no Atlântico Médio e no centro das importantes rotas comerciais, torna-se evidente a sua vocação natural para ser considerado como sempre foi: Ponto Crucial de interligação entre os continentes no Atlântico, num cruzamento entre África, América e a Europa, no centro das rotas comerciais, ou seja, geograficamente localizado no centro das principais rotas que ligam a Europa a África aos mercados da América do Norte e do Sul, permitindo a integração regional.

Figura 2 Cabo Verde e sua importância no Atlântico

Fonte: segundo Adildo Soares

Cabo Verde um país constituído por ilhas e reconhecido como, país arquipelágico, os portos sempre tiveram essa relevância na economia do país, pois a maior parte dos produtos para o consumo da população é proveniente da importação, ou seja, os portos são a porta de entrada dos mesmos para serem consumidos pela população dos País. Por isso, é imprescindível os portos estarem aptos, ter um bom funcionamento e serviços portuários de qualidade, para cada vez mais proporcionar o desenvolvimento e crescimento da economia do próprio País. Apesar do contexto macro-económico menos favorável, o arquipélago tem-se destacado.

2.2 Caracterização do Sector Portuário de Cabo Verde

Sendo um país insular e arquipelágico, os portos sem dúvida desempenham um papel fulcral na economia de Cabo Verde, visto que a maior parte dos produtos que são consumidos pela população são transportados por via marítima. Apesar da boa localização geográfica, das condições naturais favoráveis, a qualidade do serviço portuário prestado e outros serviços que asseguram a navegabilidade e diversidade do porto é necessária ter uma preocupação de que ser competitivo e atrativo passa pela rapidez nos processos e na operacionalidade dos trâmites portuários. Por isso, é relevante realçar o papel crucial de qualquer porto para a economia de qualquer país, principalmente se for a principal porta de entrada das importações e de escoamento da produção local.

Relativamente a Cabo Verde, constituída por dez ilhas sendo nove habitadas com portos que facilitam o acesso marítimo, são três os Portos (Porto da Praia, Porto do Porto Grande e Porto de Palmeira) que são considerados como portos de tráfego internacional, apesar de apenas o Porto da Praia e o Porto do Porto Grande têm capacidade para navios de um considerável porte e parques para armazenar os contentores. Os restantes portos são pequenos, consequentemente são menos atrativos para navios de um porte considerável.

Sempre foi prioridade para o Poder Político cabo-verdiano a expansão da capacidade portuária do país, dada a sua excelente localização geográfica, das técnicas e com a melhoria da capacidade de resposta potência o desenvolvimento das economias locais e o comércio marítimo, consequentemente fator de atratividade para novos negócios e novas empresas, potenciar o bom funcionamento das indústrias já existentes, novos operadores de transporte marítimo e serviço de transporte marítimo inter-ilhas de qualidade.

Uma outra preocupação para o sector portuário é a questão do transporte inter-ilhas de passageiros que até pouco tempo foi assegurada pela empresa Cabo Verde Fast Ferry. A *Cabo Verde Fast Ferry* foi criada em 2009, com o intuito de garantir as linhas marítimas inter-ilhas através de duas embarcações rápidas de transportes de passageiros e de carga.

De acordo com algumas informações avançadas pelo Ministério das Finanças e do Planeamento, finais de 2014 o Governo pretendia lançar um concurso para a privatização do sector portuário de forma a garantir o fluxo de transporte de mercadorias e solucionar a questão do transporte de passageiros inter-ilhas. Em 2015, no âmbito do início ao processo de privatização do sector, deu-se início ao lançamento do concurso internacional para a subconcessão dos principais portos do arquipélago. Para dar respostas às exigências deu-se início à privatização do sector marítimo – portuário, com o objetivo da ENAPOR permanecer como concessionária geral de todos os portos, no entanto a empresa poderia subconcessionar, sempre que possível, as operações e serviços portuários aos agentes económicos. O concurso previa a divisão da gestão dos portos em dois blocos, em que o primeiro integrava os atuais portos internacionais, Porto da Praia e do Mindelo, e num segundo bloco o Porto de Palmeira – ilha do Sal e Porto de Sal-Rei – Ilha da Boavista.

No decorrer do concurso, concretamente em 2017, foi cancelado o concurso de subconcessão dos principais portos do país, alegando que as empresas têm de possuir ‘‘know-how’’ relevantes relacionadas com a logística portuária para que possam assegurar às novas exigências e estratégias definidas para o sector em causa pelo atual Governo.

Para a compreensão do nível de eficiência dos portos cabo-verdianos é importante salientar que a necessidade de implementação das reformas no sector marítimo- portuário, investir nas tecnologias de informação e na gestão da informação de forma a facilitar a estadia dos navios e o tempo de espera dos mesmos sejam reduzidos, são fatores determinantes para tornar um país com portos mais atrativos. Acredito que atualmente um dos desafios ao sector portuário cabo-verdiano é prosseguir com o concurso de forma a iniciar efetivamente a privatização do sector portuário em Cabo Verde. Pois, só assim o Estado poderá garantir os investimentos necessários para a modernização dos portos.

O Governo de Cabo Verde tem apostado muito no desenvolvimento tecnológico, a conhecida modernização. Para acompanhar essas tendências têm apostado em seminários, conferências e eventos, que fomentam a cultura de um país voltado para o mar.

2.3 Vantagens competitivas de Cabo Verde e Fatores que condicionam o bom funcionamento dos Portos

Dada a sua posição geográfica privilegiada, permite-nos afirmar que Cabo Verde se encontra no centro das grandes rotas comerciais, desempenhando um papel importante na circulação no Atlântico, desde o comércio de escravos.

Na figura abaixo, é possível verificar que apesar de Cabo Verde encontra-se no centro das principais rotas comerciais no Atlântico e de participar de forma ativa na prestação de vários serviços como: operações de carga e descarga, reboque, armazenagem, na estiva, receção de resíduos provenientes de navios, fornecimento de energia elétrica e de água, proteção do meio ambiente, é evidente que a presente de portos como de Las Palmas, Tinger, Dakar e por entre outros, são fortes concorrentes dos portos de Cabo Verde.

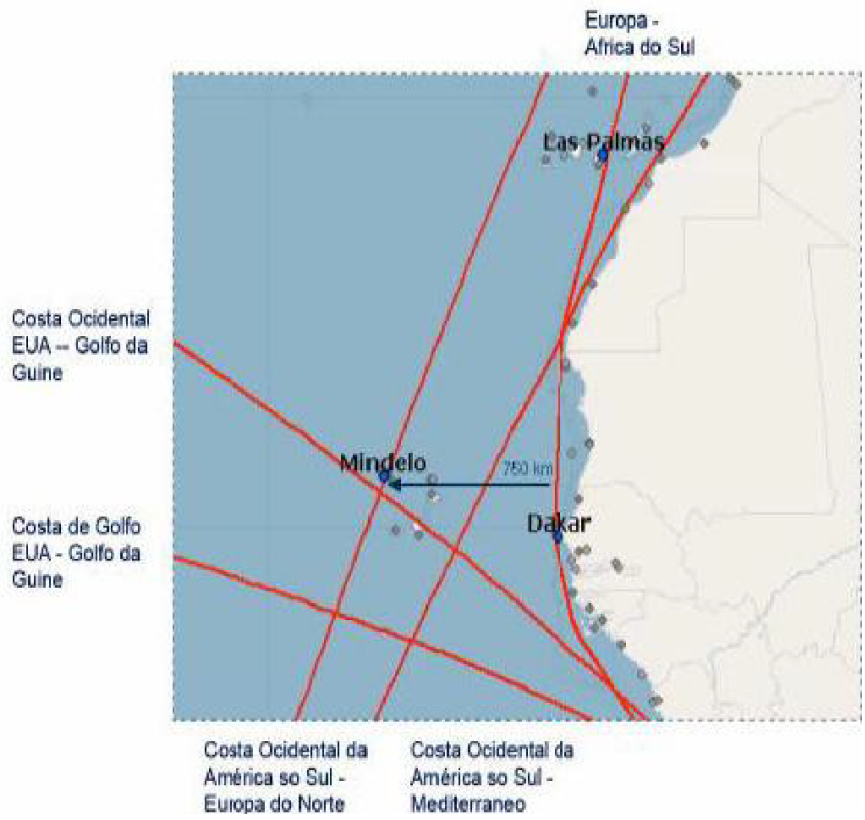

Figura 3 Principais linhas marítimas que passam perto de Cabo Verde

Fonte: ENAPOR

De acordo com Cardoso (2013), para fazer face a essa concorrência, um porto deve dispor, ou dotá-lo de vantagens competitivas, pontos fortes que podem corresponder

às necessidades futuras. Assim, os portos de Cabo Verde deverão apostar nas seguintes vantagens competitivas:

- **Localização Geográfica (Posicionamento estratégico)** – os portos do arquipélago, principalmente do Porto da ilha de São Vicente, possui uma localização geográfica muito relevante, devido a sua localização estratégica, relativamente à cadeia de transporte internacional.

  - ❖ Próximo das grandes rotas marítimas: situada numa rota transoceânica com um volume substancial de cargas movimentadas no eixo Brasil, África do Sul, Estados Unidos da América (Nova Iorque), Europa do Norte e Mediterrano.

  - ❖ Próximo dos grandes centros de produção ou de consumo: como o caso de Nova Iorque, alguns países da Europa situados no Mediterrâneo e portos africanos como Dakar, Abidjan, Casablanca.

- **Boa acessibilidade marítima e profundidades naturais relevantes –** no que diz respeito às acessibilidades marítimas, os portos dispõem de canais de acesso natural, com larguras que permitem receber navios com porte considerável.

  Os principais portos de Cabo Verde, caso do Porto Grande (São Vicente), dispõe de uma extensa bacia interior de águas profundas e calmas, oferecendo excelentes condições de entrada e abrigo em segurança a qualquer tipo de embarcação. É de salientar a existência de zonas terrestres propícias ao desenvolvimento de atividades e serviços de valor acrescentado.

- **Estabilidade política e económica –** o país possui um regime democrático o que as probabilidades de que haja conflitos políticos são reduzidas. Cabo Verde é um país em que existe estabilidade económica devido a paridade cambial fixa entre o ECV (Escudo Cabo-verdiano) e o EURO.

- **Clima de segurança e estabilidade social –** Apesar de todas as vantagens acima mencionadas, existe sempre o risco de serem anuladas, no momento que exista a possibilidade de incidentes que possam por em causa o bom funcionamento dos portos. Relativamente aos portos concorrentes, os portos cabo-verdianos encontram-se em situação privilegiada, uma vez que o clima de segurança e estabilidade social é uma realidade, contrariamente ao que acontece muitos dos países vizinhos em que as greves, golpe de estado, pirataria, guerras e muita corrupção, é uma realidade do dia-a-dia.

Fatores que condicionam o bom funcionamento dos portos

Após alguma análise no sector marítimo portuário em Cabo Verde são muitos os fatores que condicionam o bom funcionamento dos portos. Segundo Novais (2015), os fatores são os seguintes:

- É fundamental separar os tráfegos internacionais dos de cabotagem;
- É fundamental ajustar e aumentar a produtividade dos equipamentos, por forma a otimizar o seu uso;
- O contínuo crescimento do tráfego e da necessidade de estruturas portuárias adequadas ao tráfego de contentores, carga geral e passageiros;
- É necessário organizar a utilização do espaço portuário (localização das instalações de armazenagem, oficinas, parque de contentores, áreas administrativas, infraestruturas de apoio);
- É fundamental separar os tráfegos internacionais dos de cabotagem;
- Cadeias de abastecimento mal integrados;
- Falta de planeamento de carga por parte das companhias marítimas, levando a sobreposição;
- Resistência à mudança nos modelos de gestão;
- Falta de comunicação entre os intervenientes do Serviço Portuário;
- Procedimentos bastante burocráticos.

Relativamente ao Porto Grande e do Porto da Praia, como principais portos do país, podemos destacar os seguintes fatores:

- Falta de equipamentos ou existência de números inferiores aos necessários para o bom funcionamento do porto;
- Necessidade de modernização dos portos (menos uso da Estiva: mão-de-obra portuária);
- Aumento da profundidade do cais;
- Tentar fazer com que as entidades portuárias comecem a usar a nova ferramenta de informática – JUP, uma aplicação grátis que vai facilitar o serviço portuário tornando-o mais eficiente;
- Claramente a expansão da capacidade dos portos
- Efetivar a reforma institucional tão esperada.

2.4 ENAPOR, S.A.

2.4.1 Breve introdução

A ENAPOR, EP foi criada a 01 de Setembro de 1982, através do Decreto-Lei nº58/82 de 19 de Junho de 1982, que substitui a ex. Junta Autónoma dos Portos. A 4 de Junho de 2001, foi reconhecida como Sociedade Anónima de capitais públicos, detidos direta e exclusivamente pelo Estado de Cabo Verde.

Em 1982 a empresa apresentava como missão prestar um serviço portuário de que permitia a passagem de mercadorias e passageiros em condições de segurança e qualidade, promovendo a uma interação entre os portos e as comunidades.

A empresa ENAPOR, S.A., atualmente sediada em Mindelo, mais precisamente no Porto Grande São Vicente, situada à entrada da ilha, numa bacia circular, naturalmente protegida das fortes correntes marítimas.

Enquanto concessionária geral dos portos, tem por objeto a administração, gestão e exploração económica dos Portos, terminais e zonas de jurisdição portuária, cuidando da conservação, do planeamento e desenvolvimentos, abrangendo o exercício das competências e prerrogativas de autoridade portuária que lhe estejam ou venham a ser cometidas. (Relatório & Contas da ENAPOR 2017)

Atualmente os serviços prestados pela ENAPOR são de amarração/desamarração, reboque, pilotagem, atracação/desatracação, equipamentos, tráfego de mercadorias, armazenagem, fornecimento de energia e água e *bunkering*.

A empresa encontra-se presente em todas as 9 ilhas habitadas do país, ligando-as e unindo-as entre elas e ao mundo, através das infraestruturas presentes nas mesmas que garantem a prestação de serviços com qualidade e segurança desejada. Assim afirmando cada vez mais como uma referência no sector empresarial cabo-verdiano.

2.4.2 Estrutura Organizacional da Empresa

A partir do ano de 2016, a Administração da ENAPOR optou pelo seguinte modelo organizacional, composto pelo Conselho de Administração, Gabinete de Assessores, Gabinete de Sistemas de Informação e Comunicação, Gabinete Técnico, Gabinete de Auditoria, Direção de Recursos Humanos, Direção Financeira, Direção de Desenvolvimento de Negócios e Gestão das Concessões, Direção Comercial e Marketing, Administração do Porto Grande, Administração do Porto da Praia, Direção do Porto de Palmeira, Direção do Porto de Sal-Rei, Direção do Porto Novo, Direção do Porto de Vale de Cavaleiros, Direção do Porto do Tarrafal, Direção do Porto Inglês e a Direção do Porto da Furna.

2.4.3 Missão, Visão e Valores

Missão

Como instituição de interesse público a Empresa Nacional de Administração dos Portos tem como principal foco:

- ✓ Garantir a prestação de serviços eficientes e de qualidade aos clientes dos Portos de Cabo Verde, assegurada por profissionais qualificados e motivados, com base em infraestruturas e equipamentos adequados, com segurança e respeitando o ambiente e os requisitos técnicos mínimos estabelecidos, de maneira a potenciar a unificação do mercado interno e a

sua integração competitiva na economia mundial, contribuindo, assim, para o desenvolvimento sustentável do país.

Visão

De igual modo a ENAPOR pretende:

- ✓ Fazer dos portos nacionais o elo privilegiado de unificação do mercado interno, a "âncora" da economia marítima nacional e um centro de prestação de serviços marítimo-portuários de referência internacional no Atlântico Médio, contribuindo ativamente para a inserção competitiva de Cabo Verde na economia global.

Valores

- ✓ **Ambiente:** ver a integração e a sustentabilidade ambiental das operações como um valor de dignidade corporativa.
- ✓ **Cliente:** ter o cliente como valor primeiro da nossa razão ser.
- ✓ **Inovação:** procurar sempre a inovação com vista a uma maior competitividade.
- ✓ **Responsabilidade Social:** além do desenvolvimento das nossas atividades económicas, que devem desenrolar-se de forma socialmente equilibrada e em benefício dos cidadãos em geral, procurar reservar uma atenção especial ao bem público e ao bem-estar e segurança dos nossos colaboradores e trabalhadores, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do país por via da intervenção comunitária, através da promoção de ações de sensibilização da consciência ambiental e cívica.
- ✓ **Rigor:** incrementar o nível individual de aperfeiçoamento em todas as execuções e exercícios das atividades portuárias.
- ✓ **Segurança:** Considerar a segurança como um imperativo do sector marítimo e portuário.
- ✓ **Transparência:** fazer uso da transparência nos procedimentos como os nossos *stakeholders*[2].

[2] *Stakeholders* - Interveniente

2.4.4 Serviços Portuários

De forma a prosseguir com os seus objetivos, a Empresa Nacional de Administração dos Portos tem apostado na aquisição de equipamentos portuários de forma dotar os portos com ferramentas essenciais para garantir a segurança e a qualidade na prestação dos serviços no porto, no momento da carga/ descarga das mercadorias e na movimentação das mesmas no porto de forma a ser um porto que presta serviços de forma rápido e eficaz, evitando custos e atrasos das operações.

A empresa presta os seguintes serviços quer a nível operacional como administrativo de formar a prestar um serviço portuário de qualidade aos seus clientes.

- **Atracação/ Desatracação** – incluem um pacote de serviços prestados aos navios quando se encontram nos portos – entrada e estacionamento, amarração e desamarração de espias, assistência na atracação e desatracação, e acostagem.

    - ❖ Entrada e estacionamento - Utilização das águas portuárias desde que o navio entra na área portuária até a sua partida. O local da âncora é indicado pelo piloto de barra ou pelo responsável do cais.
    - ❖ Amarração e Desamarração de espias - centram-se na disponibilização de lanchas passa-cabos e materiais de proteção dos navios, tais como balões, e homens que ajudam na receção e retirada dos navios dos cais.
    - ❖ Assistência na Atracação/Desatracação - consiste em apoiar com rebocadores portuários os navios nas suas manobras para a acostagem e saída dos molhes acostáveis.
    - ❖ Acostagem - entende-se como o obrigo dos navios nos molhes acostáveis nos Portos de Cabo Verde a fim de exercerem atividades comerciais, de reabastecimento e outras. O período de acostagem começa a contar desde que o navio se encontra no molhe até a sua saída.

- **Reboque** – compete a ENAPOR prestar serviço de reboque na área de jurisdição e realização do porto.

Este serviço consiste na disponibilização dos rebocadores durante os serviços de atracação/desatracação dos navios. O reboque pode ser feito entre ilhas ou para destinos internacionais e mediante a um contrato, analisado caso a caso.

- **Armazenagem** – disponibilização de espaços, guarda e conservação das mercadorias dentro do espaço portuário, que, geralmente, corresponde ao espaço alfândega.

- **Equipamentos** – os serviços de equipamento podem ser prestados por equipamentos terrestres como gruas, empilhadeiras, tratores, atrelados e outros, e por equipamentos flutuantes como rebocadores, lanchas e gruas.

  O serviço é prestado por aluguer dos equipamentos por parte dos interessados na movimentação da mercadoria dentro da zona portuária e no caso dos equipamentos flutuantes dentro da área portuária o serviço de reboque ou guindagem de pesos pesados, mediante aluguer.

- **Energia e Água-** a ENAPOR dispõe de um sistema moderno de fornecimento de água potável e energia elétrica aos navios, como uma distribuição eficaz das zonas de abastecimento por todo o perímetro portuário. Presta um serviço ininterrompível e funciona por 24 horas sob 24 horas por dia

- **Abastecimento de Combustível *(Bunkering)*** – o abastecimento dos navios com fuel ou outros combustíveis é igualmente assegurado nas instalações da Empresa. A semelhança no serviço de abastecimento de água e energia é um serviço que funciona 24/24 horas.

- **Pilotagem** – a empresa assegura, diretamente, aos seus clientes um serviço de pilotagem que funciona 24/24 horas.

- **Mercadorias** – este serviço é prestado em todos os portos nacionais. Inclui carga e descarga de mercadorias, bem como o transporte do navio até a zona de armazenagem/empilhamento e vice-versa.

2.5 Gestão Portuária e Modelo de Gestão

A contextualização político-económica e social, seja ela interna, regional ou mundial, independentemente da posição geográfica dos Estados, tem sido o maior vetor de desenvolvimento portuário-marítimo. A peculiaridade do desenvolvimento do desenvolvimento no sector marítimo também é sentida no caso dos portos Europeus onde a exigência do próprio transporte, com os avanços tecnológicos (a telecomunicação e o transportes contentorizado), a questão do transporte intermodal e transporte combinado, apela para uma perspetiva mais harmoniosa (Rocha, 2014 pág.206-207) de atuação, em detrimento de mera administração. É neste contexto que muitos dos maiores portos a nível mundial têm investido no desenvolvimento das suas infraestruturas ao longo dos séculos, apostando num modelo que constitui um mix das cargas públicas e privadas.

De acordo com Alderton (2008, pág.18-19), os Portos são *''areas where there are facilities for berthing or anchoring ships and where there is the equipment for the transfer of goods from ship to shore or ship to ship''*. De tal forma, os portos devem ser considerados não apenas como porta de entrada para o Mercado, mas como uma atividade industrial, que atraem infraestruturas comerciais na forma de bancas, e diferentes agências comerciais, mas um dos maiores alicerces socioeconômicos e políticos.

O gerenciamento dos portos a nível mundial, é de realçar que a Europa tem um peso relevante na atual economia mundial, dado ao volume de trocas comerciais, todavia ciente dos fatores intrínsecos ao seu incremento e normal funcionamento. Tal quadro aproxima-nos da questão da gestão dos portos e a melhor estratégia para um positivo impacto a nível da operacionalidade e funcionamento do porto e desta forma melhorar a qualidade dos serviços prestados aos exportadores e importadores e transportadores marítimos e terrestres que o usam (Rocha, 2014, pág.210). Respondendo à questão, de acordo com Amadeu Rocha (2014, pág.211-212) a gestão em si proporciona a um porto moderno fluidez nas operações e a agilidade na tomada de decisão, o que só se consegue com uma gestão efetiva e de proximidade e não com uma gestão a distância e centralizada. Ainda Amadeu Rocha, entender a realidade da gestão portuária atualmente e adquirir maior eficácia, deve ter presente os seguintes cenários de evolução neste sector:

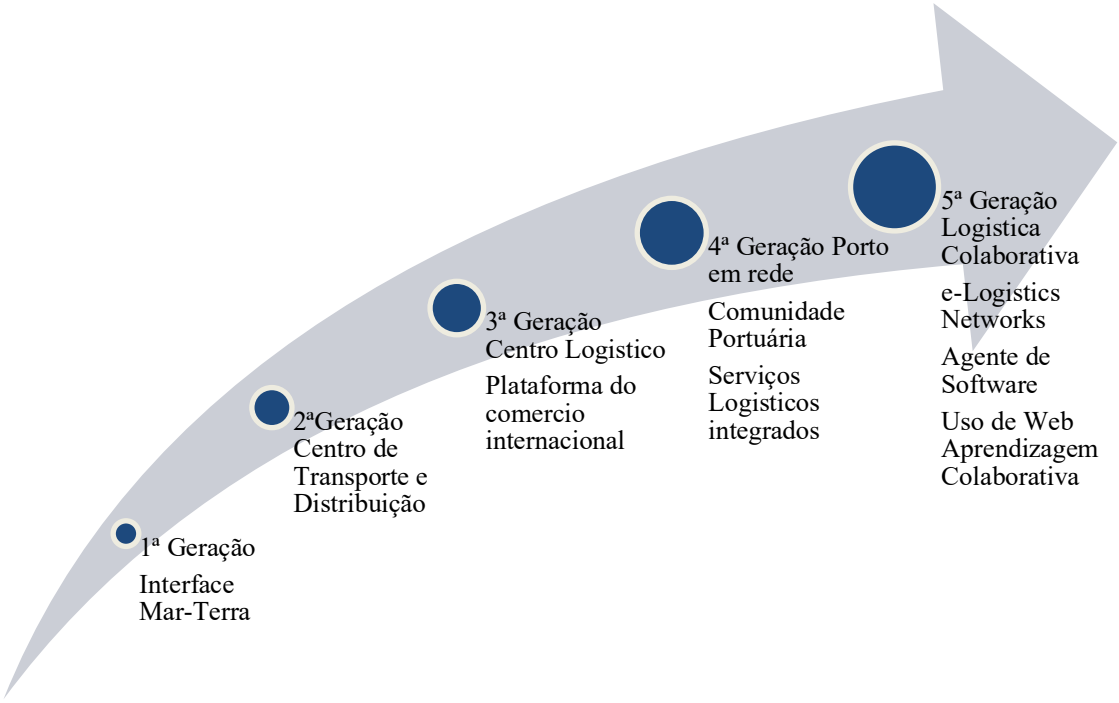

Figura 4 Evolução da Gestão dos Portos: Geração

Fonte: Rocha, 2014

1ªGeração – Portos com um conceito mais simples no que se refere às infraestruturas físicas de interface mar-terra, onde o porto é visto como ponto isolado e uma gestão muito fechada sobre si próprio.

2ªGeração – Já com alguns avanços, o porto passa a desempenhar um papel de centro de distribuição e intermodal de transportes, maior abertura e interação com os restantes modos de transporte e uma ligação mais forte ao seu *Hinterland*[3].

3ªGeração – o porto para além de adquirir funções anteriormente referido, existe uma maior introdução das questões logísticas no porto, ou seja, o porto torna-se num centro logístico com objetivo principal reduzir o tempo de passagem portuário e acrescentar valor à mercadoria enquanto esta permanece em porto.

4ªGeração – o porto é visto como um nó de cadeia logística de transporte que procura dar resposta a uma economia de rede com uma economia de rede com uma oferta de serviços logísticos integrados e com um forte envolvimento de todos os atores da comunidade portuária.

[3] *Hinterland* – área de influência do porto (Direito Administrativo do Mar, 2014. Pp 211)

5ªGeração – o porto é visto numa perspetiva mais empreendedor, ou seja, desempenha um papel para além de um facilitador e integra as diferentes atividades que nele são exercidas, no mesmo sentido que é um empreendedor que se encontra a procura de adquirir, mas negócio para o porto, onde novas tecnologias de informação são o suporte para a realização desses negócios.

2.5.1 Modelos de Gestão Portuária

As Autoridades Portuárias estão a ser confrontadas com a globalização das operações de terminais. Durante a década de 90, vários operadores portuários e grandes empresas marítimas uniram-se para investir e assumir o controle de um grande número de terminais em todo o mundo. Esta tendência tem consequências de longo alcance para a posição estratégica da gestão portuária relativamente a alguns dos seus principais clientes. Dada a diversidade do sistema de gestão e administração dos portos, foram identificadas três tradições principais segundo Suykens (1996):

- *Tradição Latina* que pressupõe uma certa, ainda que variável, influência do governo e que é própria dos países da Europa do Sul: França, Espanha, Portugal, Itália e Grécia.

- *Tradição Anglo-saxónica* que tem utilizado o modelo de trust-ports originários da Grã-Britânica e que se expandiu por todo o mundo, ainda que esta tendência esteja mudando com rapidez. De facto, a Grã-Britânica alguns portos foram nacionalizados depois da II Guerra, para mais tarde em 1981, virem a ser privatizados. Em 1991, o Governo elegeu uma política de privatização dos principais trust-ports que ainda mantém em agenda.

- *Tradição Hanseática,* predominante no Noroeste Europeu, caracteriza-se pela gestão local ou municipal, como é o caso dos portos da Escandinávia, Hamburgo, Bremen, Amsterdão, Roterdão, Antuérpia, Ghen e Ostende. Estes portos têm manifestos elevadas performances de gestão, sendo os mais eficientes e eficazes da Europa.

Muitos estudos feitos até então identificam e classificam que as funções relativas aos *Port Authorities* são cruciais para definir o modelo de gestão a ser adotada, o ponto central para definir a estrutura de governação dos portos (Brooks, 2004). De forma a identificar as realidades de cada porto de acordo com o país que se localiza, o Banco Mundial

distinguiu os Modelos de Gestão dos Portos existentes de acordo com as realidades dos diferentes portos. Esses modelos de governação dos portos estão delimitados pela responsabilidade do Público e do Privado. Estes estão distinguidos de acordo com vários fatores, desde prestações de serviço portuário, responsabilidade pelas infraestruturas (inclusive os terraplenos) e das superestruturas e equipamentos portuários (*Service Port or Operating Port*, conhecido como Porto Public, *Tool Port* – Porto Fornecedor de Equipamentos, *Landlord Port* – Porto Senhorio e o *Private* Port – Porto Privado).

Modelos	Infra-estruturas	Superestruturas	Trabalho Portuário	Outras funções
Service Port	**Pública**	**Pública**	**Pública**	**Maioria Pública**
Tool Port	**Pública**	**Pública**	**Privada**	**Pública / Privada**
Landlord Port	**Pública**	**Privada**	**Privada**	**Pública / Privada**
Private Port	**Pública**	**Privada**	**Privada**	**Maioria Privada**

Tabela 1 Modelos básicos de gestão

Fonte: World Bank Port Reform Toolkit, 2007

Service Port

O modelo designado como o Porto Público incide sobre uma realidade fortemente de interesse público, nitidamente existe uma predominância de um modelo de gestão público. Geralmente, entidades como as Autoridades Portuárias são responsáveis por todos os bens e serviços portuários, a regulação e promoção em situações de ausência do envolvimento do público nas atividades portuárias.

O Banco Mundial cita que ‘‘the port authority offers the complete range of services required for the functioning of the seaport system. The port owns, maintains, and operates every available asset (fixed and mobile), and cargo handling activities are executed by labour employed directly by the port authority’’ (World Bank Port Reform Toolkit 2007. Vol.3, p.82).

Tool Port

Este modelo é caracterizado pela divisão das responsabilidades operacionais. A Autoridade Portuária como ‘‘dono’’, desenvolve, e mantém as infraestrutura e superestrutura portuária, inclusive os equipamentos da consolidação da carga, como pórticos, guindastes, entre outros. A Autoridade Portuária ‘‘owns, develops, and maintains the port infrastructure and superstructure, including cargo handling equipment such as quay cranes, forklift trucks” (World Bank Port Reform Toolkit 2007)

As operações relativos aos equipamentos as Autoridades Portuárias são normalmente utilizadas pelos trabalhadores portuário (mão-de-obra), no entanto outras operações de consolidação da carga é da responsabilidade da empresa privada, no embarque do navio através dos pórticos, ou seja, as operações dos equipamentos portuárias da responsabilidade das Autoridades Portuárias é geralmente executada pelo próprio pessoal, sendo que as restantes operações são executadas por empresas privadas de estiva contratadas licenciadas pela própria Autoridades Portuárias. Essas restantes operações de estiva, são da responsabilidade dos privados que, por sua vez, serviços prestados pelas pequenas empresas.

Landlord Port

Os *Landlord Ports* têm um carácter misto e como objetivo estabelecer um equilíbrio entre os interesses públicos (Autoridade Portuária) e privado (Indústria Portuária).

O modelo corresponde a uma mistura entre competências públicas e privadas. Neste modelo, as Autoridades Portuárias mantêm a posse do porto e atua como organismo regulador, enquanto as infraestruturas portuárias são concessionadas a operadores privados. As responsabilidades da Autoridades Portuárias incluem o desenvolvimento a

longo prazo do porto e a manutenção de todas as infraestruturas básicas, como canais de acesso, bacias de manobras e molhes. As empresas privadas são responsáveis pela exploração da área que lhe é conferida bem como dos equipamentos aí instalados. Este modelo permite uma melhor identificação das responsabilidades, mas também requer uma maior coordenação da estratégia comercial do Porto (World Bank Port Reform Toolkit 2007. vol.3, p. 83).

Este modelo já se encontra em muitos países, dada a sua popularidade e do lucro obtido, grandes Portos Europeus não fogem à tendência, portos Portugueses, Alemães, Espanhóis e nos Países Baixos.

Tendência futura do modelo *Landlord Port "BEYOND THE LANDLORD"*

As autoridades portuárias esforçam-se cada vez mais para reduzir os efeitos externos negativos das atividades portuárias, integrando nas cadeias de abastecimento (com exemplo) e procurando novos modelos de gestão que melhorem os seus desempenhos. *Beyond the Landlord* (além do Senhorio) tem sido defendido por alguns especialistas e já está em experimentação em alguns portos de referência mundial, exemplo do maior porto Europeu - Porto de Roterdão. Consiste num modelo do Senhorio Puro em que a autoridade portuária aluga o terreno a um terceiro e o restante é da responsabilidade do concessionário. Alguns analistas do sector vêm o modelo dos portos 3.0 como solução para gestão futura das administrações portuárias de forma a permitir:

- Atrair mais investimentos para os portos potenciar o desenvolvimento dos terminais tornando-os mais competitivos;
- Estabelecer papel das Autoridades Portuárias começando pela ratificação do tratado de Bruxelas que estabelece limite máximo de 30 anos para as concessões (nova legislação europeia sobre concessões portuárias) permitindo que os concessionários possam investir mais e terem mais flexibilidade para o retorno dos seus investimentos.

Sem dúvida com o modelo "para além do senhorio" irá aumentar a competitividade do porto no futuro e a sua concorrência permitindo atrair mais investidores uma vez que os prazos sofreram grandes alterações que permitirão o retorno do investimento dos concessionários.

Private Port

Um *Private Port* conhecido como um modelo em que o Governo não tem qualquer influência na atividade portuária. O território do porto é propriedade privada sendo todas as atividades relacionadas com a operação e regulamentação são executadas por empresas privadas (World Bank, 2007). Uma série de fatores influenciam o modo como os portos são organizados, estruturados e a forma como é feita a gestão no seu todo. A estrutura socioeconómica de um país (economia de mercado, fronteiras abertas), acontecimentos históricos (por exemplo, a estrutura colonial anterior), a localização do próprio porto (zona urbana ou em regiões isoladas) e o tipo de cargas movimentadas são alguns exemplos de fatores de extrema relevância, pois são eles é que determinam o posicionamento do porto perante portos concorrentes e como um valor acrescentado.

Um ponto forte deste modelo é que o desenvolvimento dos portos e das políticas das tarifas tendem a ser *market-oriented* (orientada pelo mercado). Por outro lado, um modelo típico com resultados monopolistas, com uma perda de participação por parte do público relativos ao desenvolvimento de políticas e estratégias económicas a longo prazo (Brooks, 2004).

2.5.2 Atual Modelo de Gestão de Portuária adotada pela ENAPOR

Atualmente o modelo de gestão portuária adotado pela ENAPOR é o conhecido *Service Port* (Porto de Serviço Público), em que o Estado é que controla as infraestruturas, superestruturas, os equipamentos, a mão-de-obra e os serviços prestados.

Apesar do modelo de gestão adotado ser o Porto de Serviço Público, pretende-se prosseguir com a reforma institucional. Esta reforma marca a transição de um modelo centrado apenas no sector público para uma maior participação do privado – *modelo Landlord Port.* Com o modelo mencionado, é da responsabilidade do agente privado as superestruturas, os equipamentos e o trabalho portuário em que apenas as infraestruturas são da responsabilidade do agente público (Estado).

De acordo com Novais (2015, p.69) ‘‘... do estudo de reformas com base no modelo de gestão portuária *Landlord* já efetuadas, é possível concluir que este modelo: poderá trazer um aumento de competitividade para os portos cabo-verdianos; a descentralização dos poderes e a privatização levará a introdução de concorrência no sistema portuário cabo-verdiano; e que os ganhos de curto prazo, obtidos com a privatização, levarão à ganhos de longo prazo, mas esses ganhos de curto prazo deverão ser sustentados e reforçados no longo prazo’’.

Capítulo III - Enquadramento da Entidade Acolhedora do Estágio

3.1 Apresentação da Empresa: Administração dos Portos de Sines e do Algarve

Criada em 14 de Dezembro de 1997, pelo Decreto-Lei n.º 508/77, a APS – Administração do Porto de Sines, atualmente conhecida como Administração do Porto de Sines e do Algarve, de acordo com o presente Decreto-Lei. A criação da APS, S.A. teve como intuito de ser o centro dinamizador do vasto polo de desenvolvimento que se pretende que venha a ser a área de Sines[4].

Na comemoração dos 40 anos do Porto de Sines a Administração dos Portos de Sines e Algarve recordou que tudo começou com a gestão e exploração de um único terminal – o terminal Petroleiro (atual Terminal de Granéis Líquidos), que hoje em dia é uma infraestrutura portuária polivalente com capacidade de movimentar todos os tipos de mercadorias nos atuais cincos terminais especializados.[5]

Enquanto Administração de um porto, desempenhava as seguintes funções:

- ✓ Explorar economicamente, conservar e desenvolver o Porto de Sines;
- ✓ Elaborar os estudos e planos de obras marítimas e terrestres e do equipamento do porto a submeter à aprovação do Governo;
- ✓ Construir, adquirir, conservar e fiscalizar as obras marítimas e terrestres e o equipamento flutuante e terrestre do porto;
- ✓ Assegurar a coordenação, fiscalização e regulamentação das atividades exercidas dentro da sua área de jurisdição, sem prejuízo das atribuições conferidas por lei a outras entidades.

No ano de 1998, surge a APS, SA através da transição passando a ser considerada uma Sociedade Anónima de capitais públicos, em que a administração estruturada para conceder concessões a operadores privados baseando no Decreto-Lei nº 337/98.

[4]Revista Cargo. Disponível em https://revistacargo.pt/14-dezembro-1977-aps-40-aniversario/ consultado em 07 de Novembro de 2018
[5] Idem

A partir da publicação do Decreto-Lei nº 44/2014, em Março de 2014, nasce a APS – Administração dos Portos de Sines e do Algarve, SA, que estabelece o regime de transferência dos portos comerciais de Faro e de Portimão para a APS.

Assim a APS, S.A. tem o objetivo principal a administração e exploração económica, conservação e desenvolvimento, abrangendo o exercício das competências e prerrogativas de autoridades portuárias que lhe estejam ou venham a estar cometidas dos portos de Sines, Faro e Portimão.

3.1.1 Evolução histórica da APS

Inicialmente era necessário desenvolver um porto oceânico capaz de receber navios de grandes portes, dedicado à movimentação de granéis, e que tivesse a capacidade de atrair indústrias relacionadas com o sector nomeadamente à movimentação de produtos petrolíferos, petroquímicos e de granéis sólidos.

Nos anos 70, devido às condições naturais favoráveis, Sines foi escolhido para a construção de um porto nacional de águas profundas, com capacidade de responder à tendência mundial do aumento da dimensão dos navios e desenvolvimento do transporte marítimo.

Foi criado em 1971, o Gabinete do Plano de Desenvolvimento da Área de Sines (GAS), pelo Decreto-Lei n. º270/71 de 19-6, com o intuito de construir infraestruturas e promover o desenvolvimento urbano-industrial da região. Passados dois anos após a sua aprovação iniciou-se as obras que só foram concluídas anos depois, nomeadamente a construção do molhe oeste e o Terminal Petroleiro.

Apesar de ser criado um Gabinete de desenvolvimento da Área de Sines, considerando as suas finalidades concluiu-se na altura que o gabinete não tinha vocação para administrar e explorar os empreendimentos atribuídos. Era necessário a definição do sistema de organização e gestão que considerasse mais adequado e eficaz para o funcionamento do Porto de Sines.

Com base no Decreto-Lei n. º508/77 de 14-12, é criada a APS - Administração do Porto de Sines, como entidade responsável pela exploração do Porto de Sines, com a forma jurídica de um instituto público em regime de instalação. Com o passar dos tempos

foi transferido às obras e os equipamentos portuários para APS, ou seja, foi transferida para a jurisdição da APS a área alargada dos Terminais Petroleiro e Petroquímico.

A partir de Dezembro de 1977, a APS iniciou a sua exploração ao Porto de Sines, sendo que o Terminal Petroleiro entrou em funcionamento em 1978 e o Terminal Petroquímico em 1981. Em 1986, através do Decreto-Lei n. º348/86 de 16-10, foram estabelecidas as bases gerais para novas orgânicas das administrações portuárias, com maior autonomia administrativa, financeira e patrimonial.

Com a publicação do Decreto-Lei n. º305/87 de 5-8, a Administração do Porto de Sines é confirmada como instituto público, dotado de personalidade jurídica de direito público e de autonomia administrativa, financeira e patrimonial. Em 1992 dá-se início a exploração de um Terminal focado na movimentação de carvão e carga geral – Terminal Multipurpose, em regime de concessão à Portsines, S.A

No ano de 1998, surge a APS, SA através da transição passando a ser considerada uma Sociedade Anónima de capitais públicos, em que a administração estruturada para conceder concessões a operadores privados baseando no Decreto-Lei n.º 337/98 de 3-11.

Em 2002, com base no Plano Estratégico do Porto de Sines aponta a consolidação da APS como um porto de modelo *Landlord Port*, evoluindo de um *Service Port* para uma Autoridade Portuária.

A partir da publicação do Decreto-Lei n.º 44/2014, em Março de 2014, nasce a APS – Administração dos Portos de Sines e do Algarve, SA, que estabelece o regime de transferência dos portos comerciais de Faro e de Portimão para a APS. Em que lhe é atribuída não só a jurisdição portuária dos portos comerciais acima mencionados, anteriormente atribuídas ao IPTM, I.P., mas também do património, pessoal e recursos financeiros que lhes estão afetos.

Em 2016, foi assinado em Portimão, um protocolo que designou uma Comissão Instaladora para a criação de uma futura nova entidade designada Portos do Algarve, que inclui representantes da Comunidade Intermunicipal do Algarve (AMAL), da Doca-Pesca, da APS, e ainda três representantes do Ministro das Finanças, do Ministro-adjunto e da Ministra do Mar, esta última com competências de coordenação.

O porto de Sines sendo o porto com maior quota de mercado em Portugal, um dos maiores da Europa, recebe os maiores navios de carga do mundo e é líder nacional em movimentação de carga, constando a seguir os dados gerais do perfil da APS, designadamente terminais, produtos, características e concessionárias, origem e destino das principais mercadorias e o seu *Hinterland* e *Foreland*, sistemas de suporte à atividade portuária e certificações.

O porto tem em funcionamento um Sistema de Gestão Integrado de qualidade, Ambiente e Segurança, que dá suporte aos processos essenciais para a empresa, e tem implementado boas práticas de segurança da informação no âmbito da norma ISO 27001.

O fator de diferenciação do porto de Sines assenta em equipamentos de última geração, agilização nos despachos quer dos navios como das mercadorias em suporte eletrónico – Janela Única Portuária e Janela Única Logística, disponibilização de Zona Intraportuária ZAL – Zona de Atividade Ligeiros e ZIL – Zona Industrial Ligeira, relação Porto-Cidade, Capacidade de Expansão, *Cluster* de Refinação-Petroquímico.

3.1.2. Missão, Visão e Valores da APS, S.A.

A Administração dos Portos de Sines e do Algarve relativamente à missão, desempenha o papel de representante dos interesses do Estado tem como principal foco:

- ✓ Assegurar o exercício das competências e atribuições e planeamento, promoção e regulação do Porto de Sines, em estreita cooperação com a comunidade portuária e entidades oficiais que aí atuam, visando a otimização e racionalização do aproveitamento dos seus recursos e a eficiência económica e operacional, no respeito pelas regras de segurança e na observância das normas ambientais, proporcionando satisfação aos respetivos clientes e valor acrescentado para o país e para a região em que se insere.

No que diz respeito à visão, a APS, S.A. pretende ‘‘Ser um porto mais eficiente e competitivo que, tirando partido das suas infraestruturas portuárias e das suas características físicas e geográficas, se consolidar como um ativo estratégico nacional com relevo no contexto portuário europeu e mundial’’ (APS, 2009).

Valores

- ✓ **Respeito**: A Administração respeita o trabalho desenvolvido pelos seus interlocutores e todas as partes interessadas com que se relaciona no âmbito das suas funções
- ✓ **Integridade**: A APS cumpre a legislação e a regulamentação em vigor, com especial atenção para o cumprimento de responsabilidades de natureza fiscal, de concorrência, de proteção do consumidor, de proteção do trabalhador e do local de trabalho, de natureza ambiental, de segurança e de índole laboral.
- ✓ **Responsabilidade**: A APS só atinge os seus objetivos através da otimização dos recursos, honrando o compromisso com as partes interessadas no propósito de promover o seu desenvolvimento sustentável, tendo como orientação a procura das melhores soluções para o interesse público.
- ✓ **Confiança**: Fomenta e inspira o comportamento, honesto e íntegro que motiva a confiança dos colaboradores, clientes, acionistas, fornecedores e sociedade envolvente, promovendo, em tempo útil, o debate necessário à tomada de decisões.

- ✓ **Excelência**: Visa a superação das necessidades e expectativas dos clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores e sociedade envolvente, impulsionando a excelência de desempenho.
- ✓ **Transparência**: Modela a sua atuação por padrões de integridade e honestidade, cumprindo as suas obrigações de forma responsável e transparente
- ✓ **Inovação**: A APS salvaguarda a sua competitividade na inovação e integração de novas tecnologias no processo produtivo.

3.1.3 Estratégia da Administração do Porto de Sines e do Algarve

Dada a fusão do Porto de Sines e o Porto de Faro e Portimão, a APS encontra-se atualmente a trabalhar na elaboração de um novo plano estratégico para a empresa e para os três portos acima mencionados com novos objetivos, ações e projetos.

No entanto, a APS contempla como as linhas de orientação para o desenvolvimento o reforço do papel do porto, com o objetivo de posicionar o Porto de Sines como porto de referência Europeu como motor de desenvolvimento da região e do País, o último plano estratégico elaborado considerou os seguintes macros objetivos: consolidação do Modelo de Gestão como *Landlord Port,* incremento da movimentação de mercadorias em 102% até 2015, afirmação do porto de Sines como motor da atividade regional e nacional, desenvolver infraestrutura portuária e aumentar a segurança marítima e portuária.

Atualmente a Administração do Porto de Sines e do Algarve, tem trabalhado na formulação de uma nova visão mais integrada e económica para os três portos sob sua gestão, sustentada numa boa compreensão das atuais dinâmicas de evolução do sector marítimo-portuário, bem como a articulação ao nível da gestão do território, intermodalidade e gestão dos recursos disponíveis, originando novos desafios estratégicos que importam endereçar.

3.1.4 Estrutura Organizacional da APS, S.A.

A melhor forma de retratar a configuração estrutural de uma organização e o seu funcionamento interno é pelo organograma da empresa, através deste conseguimos visualizar a representação da estrutura formal, das relações de autoridade, do posicionamento funcional interdepartamental e o modo como é repartido as tarefas.

O atual organograma da Administração dos Portos de Sines e do Algarve é composto pelo Conselho de Administração, Assessoria ao Conselho de Administração, Direção de Assuntos Jurídicos, Direção Financeira e Económica, Direção de Sistemas, Planeamento e Comunicação, Direção de Infra-estruturas e Ordenamento, Direcção de Recursos Humanos, Pilotagem, Controlo e Operações Marítimas, Direção da Qualidade, Ambiente e Segurança e Direção de Concessões e Áreas Dominiais.

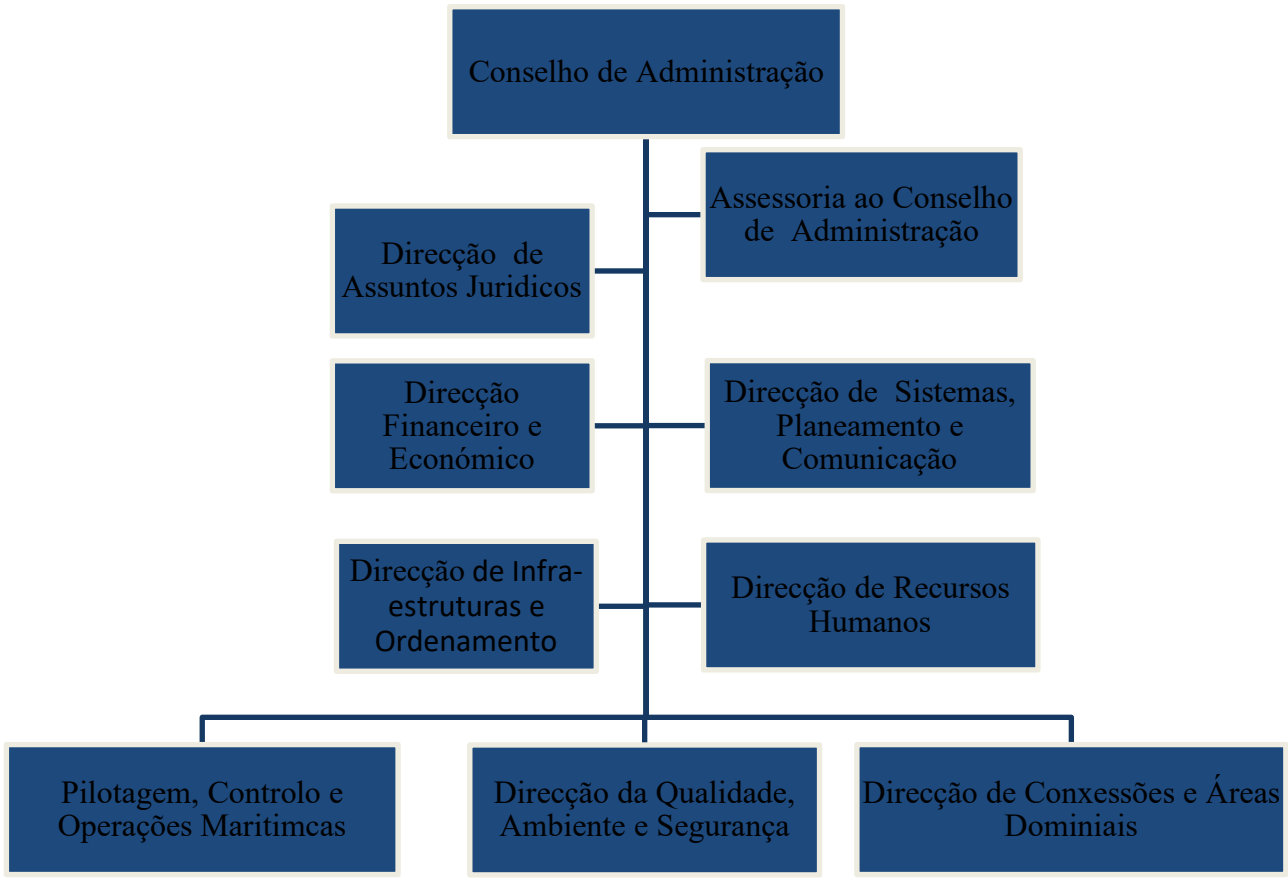

Figura 5 Organograma da APS, S.A.

Fonte: Site APS

3.2 Atividades desenvolvidas no Estágio

Como já foi referido anteriormente o estágio foi realizado na Administração dos Portos de Sines e do Algarve (APS, S.A.), no edifício principal APS, S.A. em Sines, entre os meses de Novembro de 2018 a Março de 2019. Neste período tive a oportunidade de colaborar com a Direção de Sistemas, Planeamento e Comunicação, sempre com o objetivo de desenvolver competências e experiências no que diz respeito a análise da eficiência das Single Windows – Janela Única Portuária e Janela Única Logística.

Relativamente à direção acima mencionada, foi possível compreender a Janela Única Portuária e acompanhar o funcionamento JUL, desenvolvimento da Janela Única Logística, que atualmente desempenham um papel de extrema relevância no bom funcionamento do porto de Sines e não só, e o *input* e *output* gerados da sua implementação. Ainda no âmbito do estágio tive a oportunidade de visitar os terminais administrados pela APS, S.A. no porto de Sines: Terminal de Granéis líquidos (TGL), Terminal Petroquímico (TPQ), Terminal *Multipurpose* de Sines (TMS), Terminal de Gás Natural (TGN) e Terminal de Contentores de Sines - TXXI (TCS).

No decurso do estágio, é relevante salientar a participação de uma sessão de esclarecimento acerca da Sanidade Marítima e a Vigilância do Porto de Sines apresentada pela Drª Fernanda Santos e os técnicos da sanidade, e do Engenheiro Miguel Mourão acerca da Prevenção e Preparação das ferramentas de controlo.

3.3 Objetivo do Relatório de Estágio

Um componente muito relevante para a economia de Cabo Verde sem dúvida é o mar, por isso, o objetivo deste estágio é conhecer a atual administração dos maiores portos europeus, a conhecida Porta da Europa para o Atlântico que tem crescido ano após ano e dar resposta para seguinte questão: a implementação da Janela Única poderá proporcionar aos portos de Cabo Verde um estatuto de desenvolvimento desejado para assim sermos mais competitivos relativamente aos nossos concorrentes? Essa e outras questões que foram surgindo no decorrer do estágio, são respondidas através da recolha de informações e pela partilha da vivência do sistema pelos colaboradores da APS, SA..

Este estágio ainda foi realizado como objetivo pessoal, visto que como formação base Gestão Portuária pela Escola Superior Náutica Infante D. Henrique, vivenciar o modelo de gestão atualmente no Porto de Sines - *Landlord Port,* e de fazer um estudo exploratório do processo designado Janela Única Portuária (JUP).

Posteriormente, uma análise dos diferentes portos de Cabo Verde relativamente ao Porto de Sines, com foco nos índices de desempenho e numa análise comparativa em concreto do Porto da Praia e o Porto de Sines, para assim concluir se existe uma eficiência a curto e longo prazo.

Capítulo IV - Janela Única Portuária como Motor de Desenvolvimento (ou Atratividade) dos Portos

4.1 Breve Introdução do conceito *Single Window e Port Community Systems*

Os Sistemas de Informação e as Tecnologias de Informação têm desempenhado um papel fundamental no desenvolvimento dos vários sectores de atividades económicas e de gestão. No que concerne ao ramo aqui em análise, têm prontamente servido, como ferramentas essenciais na gestão e eficiência do transporte marítimo e do sector portuário no seu todo.

Nesta senda, é necessário diferenciar dois conceitos essenciais às Tecnologias de Informação, no quadro do sector marítimo: são eles o *Port Community System* e *Single Window*.

4.1.1 Definição de *Single Window*

No sentido de identificar as principais evoluções necessárias com vista a proporcionar a simplificação no tratamento da informação e na agilização do mesmo, surge o conceito de *Single Window*. Este conceito tem sido discutido em grandes fóruns mundiais como Nações Unidas, Comissão Europeia, IMO, WCO e/ou WTO, e muito particularmente na Europa tem vindo a ser fortemente incentivado a sua aplicação em toda a cadeia logística.

Neste contexto, surge em 2005, pela primeira vez, uma recomendação aprovada pela *United Nations Centre for Trade Facilitation and Electronic Business* – UN/CEFACT, que estrutura o conceito de *Single Windows*, conhecida como Recomendação nº. 33. Nesta última, ‘‘*Single Window is defined as a facility that allows parties involved in trade and transport to lodge standardized information and documents with a single entry point to fulfil all import, export, and transit-related regulatory requirements. If information is electronic, then individual data elements should only be submitted once’’* (UN/CEFACT, 2005, pag3).

No âmbito do transporte marítimo e com base no conceito apresentado pela Nações Unidas, a Comissão Europeia, através da Direção Geral da Mobilidade e dos Transportes (DG MOVE), define a *Single Window* como um ambiente para recolha, disseminação e troca de informação relativa à movimentação de navios, com regras e

estruturas de dados definidas de forma comum e gestão de acessos à informação, em conformidade com as normas internacionais (Comissão Europeia, 2015).

Embora o conceito apresentado pela Comissão Europeia demonstre a preocupação com as formalidades de entrada e saída dos navios dos portos comunitários de modo a facilitar o comércio marítimo, a Internacional Organization for Standardization (ISO), considera um conceito semelhante à Recomendação nº33 das Nações Unidas, contudo restringindo-se ao despacho de navios[6], os requisitos da convenção FAL [7](ISO 28005-1, 2013).

No entanto, a *World Customs Organization* (WCO) defende que a *Single Window* é uma ferramenta avançada para facilitar o comércio, quer na exportação como na importação, ou seja, um facilitador do comércio e introduz o termo *Single Window Environment*, adicionando o atributo *intelligent* a definição (WCO,2008). O que nos permite verificar com base no relatório anual 2011/2012, a WCO veio a considera o ambiente *Single Window* como a melhor forma de gerir as fronteiras, com procedimentos simplificados quer para pessoas, mercadorias como nos meios de transportes, assim resolvendo os problemas que vão surgindo na automatização das fronteiras e na gestão da informação que envolve muitas autoridades (WCO,2012).

Tal poderá ser constando o que se apresenta na tabela seguinte demonstrando os benefícios provenientes da implementação de uma *Single Window*.

Governo (Sector público):	✓ Melhor gestão de recursos humanos e financeiros; ✓ Melhor gestão do risco; ✓ Melhores níveis de segurança; ✓ Maior transparência e integridade.

[6] O despacho de navios, de acordo com a norma ISO 28008-1:2013, consiste no processo executado por uma entidade ou entidades, com o objetivo de determinar se um navio pode entrar em porto, atracar numa instalação portuária, operar e sair do porto.

[7] FAL - Convention on Facilitation of International Maritime Traffic

Operadores Económicos (Sector privado):	✓ Mais transparência e previsibilidade na interpretação e aplicação de regras; ✓ Obtenção de despachos de forma mais rápida; ✓ Melhor gestão de recursos humanos e financeiros; ✓ Ganhos de eficiência e competitividade.

Tabela 2 The Benefits Of Establishing A Single Window

Fonte: UN/CEFACT, 2005

Tal como a Comissão Europeia, a IMO defende a necessidade de um *Single Window* para o auxílio à gestão do transporte marítimo. Deverá, então, ser uma *Single Window* que permita obter despacho eletrónico dos navios no transporte marítimo; normalizar as informações, as interfaces e as atividades logísticas globalmente no transporte marítimo e o aumentar da eficiência da logística marítima e o tempo de resposta para o comércio mundial.

Apesar dos diferentes objetivos, todas as abordagens acima mencionadas têm como um conjunto de aspetos comuns com o intuído a implementação de um *Single Window*. Portanto, um sistema que permite a redução da burocracia e a lentidão, eliminando a duplicação e as redundâncias de procedimentos, mas também acredita na redução de custos correntes quer para o exercício da atividade privada e no comércio como igualmente a nível governamental, no âmbito do desenvolvimento e na sua manutenção.

Com base na Recomendação nº 33 da UN/CEFACT (2005), existem três modelos básicos definidos para a implementação de uma *Single Window*, designadamente:

- *Single Authority* – presença de uma única autoridade que recebe a informação, seja ela em papel ou em suporte eletrônico, distribuindo essas informações a todas as autoridades relevantes, e coordena os controlos necessários para evitar obstáculos indevidos na cadeia logística.

- *Single Automated System* – um único sistema automático para a recolha e disseminação de informação (pública ou privada) que recebe, usa e dissemina (e armazena) a informação. Modelo no qual existirão várias possibilidades de implementação: I - Sistema Integrado em que os dados são processados num único sistema; II - Sistema Descentralizado, onde os dados são enviados para outra entidade para processamento; III - Uma combinação dos sistemas anteriores.

- *Automated Information Transaction System* – um sistema através do qual cada ator pode submeter as suas declarações para várias autoridades, para processamento por parte das entidades e obtenção dos respectivos despachos.

No que concerne aos modelos de colaboração e partilha de informação, o relatório da *''Blueprint for a virtual port''* apresentado pela *Erasmus University Rotterdam* descreve três tipos de modelos. Esses modelos encontram-se de acordo com as diferentes infraestruturas, diferentes perspetivas, mensagens, segurança e perspetivas de mobilidade:

- *Bilateral Information Model (BIM)* – modelo em que a troca de informação é feita de forma direta entre os diferentes atores numa relação bilateral.

- *Centralised Information Model (CI*M) – neste modelo a informação é armazenada num sistema sob responsabilidade de uma das partes. Esta informação poderá ser recuperada ou obtida a partir do sistema pelos restantes parceiros que possuem permissão para fazê-lo.

- *Descentralised Information Model (DIM)* – um modelo em que a informação é armazenada e controlada individualmente pelas partes, podendo estar presente uma figura de Broker que facilita o acesso às informações na fonte correta.

Os três modelos de partilha de informação acima referidos, encontram-se em estágio diferentes, sendo o primeiro um modelo normalmente num estágio inicial e mais simples e os restantes modelos CIM e DIM, estágios mais avançados de desenvolvimentos e para suporte a processos e atividades mais complexos. Na prática, as diferentes entidades envolvidas podem ter diferentes níveis de integração e de utilização, consequentemente utilizam o modelo que é mais ajustado para cada caso (Simões, 2012, pg. 44).

Em suma, entende-se que o conceito estabelecido na Recomendação nº33 pela Nações Unidas seja considerado como o conceito *standard,* contudo cada organização com base na recomendação apresenta diferentes abordagens na sua área de atuação, com o intuito de proporcionar uma maior transparência e segurança nas transações comerciais.

4.1.2 Definição de *Port Community System*

Nos últimos anos, os *Port Community Systems (PCS)*, têm sido considerados como a solução encontrada pela maioria dos portos no suporte a comunicação entre os diferentes atores da Comunidade Portuária, facilitando o movimento de mercadorias, uma vez que permitem às entidades atuarem de forma mais eficaz e eficiente.

Rodon & Ramis-Pujo (2006), definem *Port Community System* como uma plataforma eletrónica que conecta com vários sistemas operados por uma variedade de organizações, que constituem uma comunidade portuária.

No entanto, Portel (2009) aborda o conceito de *PCS:* como uma ferramenta para trocar mensagens no ambiente portuário, tendo uma natureza comercial e logística, que possui um carácter B2B[8].

Tendo presente ambas definições, é certo que como forma de atingir a eficiência máxima e obter uma vantagem competitiva perante aos seus concorrentes, verifica-se uma crescente tendência para investimento nos sistemas de comunicação portuário. Nesta sequência Long (2009), apresenta os seguintes benefícios decorrentes da utilização *Port Community System* como:

- Redução de trabalho manual para introdução de dados;

[8] B2B - *Business to Business*

- Eliminação de redundância na entrada e armazenamento de dados;
- Redução do tempo de obtenção dos despachos necessários à movimentação de mercadorias.

Nesta perspetiva, a definição mais abrangente apresentada para *Port Community System* é da *International Port Community System Association* – IPCSA. Este último, no relatório de 2011 perceciona como ‘‘… sendo uma plataforma eletrónica neutra e aberta que permite uma troca inteligente e segura de informações entre as partes interessadas públicas e privadas, a fim de melhorar a posição concorrencial das comunidades dos portos marítimos e aéreos; otimiza, gere e automatiza processos portuários e de logística eficiente, através de uma única apresentação de dados ligando cadeias de transporte e logística.” Nesta mesma senda, acrescenta que *Port Community S*ystem é um sistema modular com funcionalidades projetadas para fornecer aos diferentes sectores e atores, dentro de um ambiente de comunidade portuária com um conjunto de ferramentas específicas para estes, assim proporcionando um sistema fortemente integrado.

Para uma compreensão mais holística, a EPCSA (2011), vem a acrescentar que para além de fortalecer a comunidade portuária, o *PCS* visa eliminar a burocracia desnecessária, que pode interferir na movimentação da carga, utilizando a troca eletrónica de dados. O que coaduna com a definição da IPCSA, antiga EPCSA, que existem um conjunto de *stakeholders* chaves envolvidas no *Port Community System, s*ejam eles intervenientes que consistem em empresas privadas - Agentes de Navegação, Operadores de terminais, Transitários, Despachantes e por entre outros, aos agentes públicos como as Autoridades Portuárias e Alfândegas. Consequentemente, ainda a sua existência nos processos como as inspeções não-aduaneiras para saúde, animais e plantas, sanitários e fitossanitários, segurança alimentar e de drogas inclusive os transportadores terrestres e plataformas logísticas terrestres públicos e privados, serão cruciais e imprescindíveis para o funcionamento de um sistema que deverá por si só ser integrado.

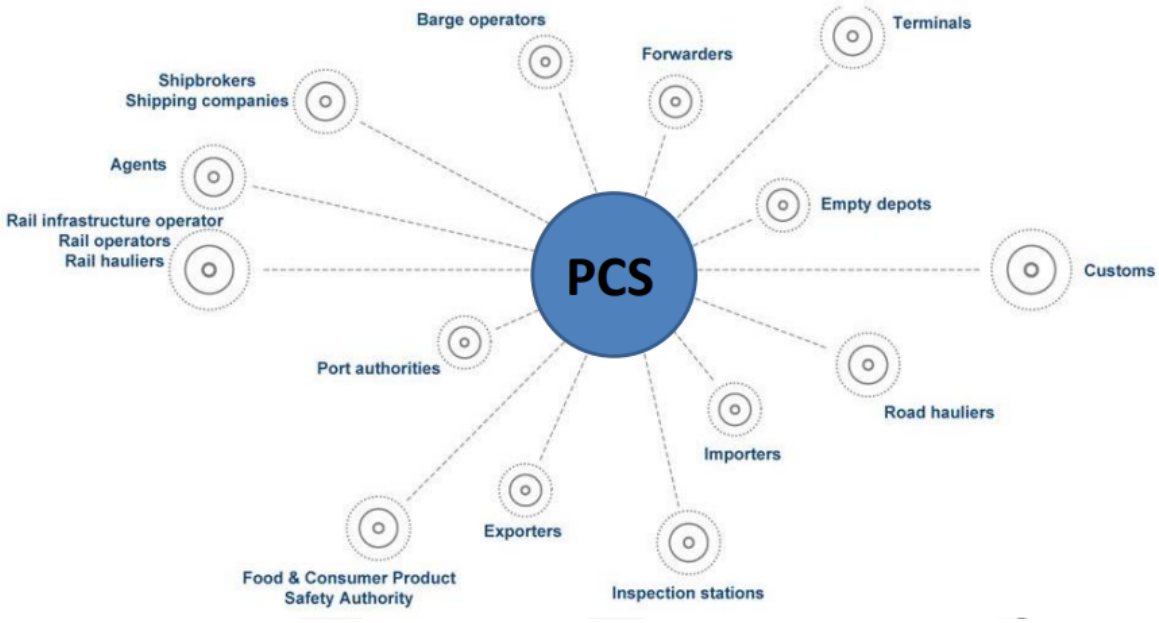

Figura 6 Stakeholders Port Community System

Fonte: IPCSA, 2016

Para Portel (2009), os serviços prestados pelos *Port Community System* são os seguintes: o embarque e desembarque de mercadoria, declarações sumárias, manifestos, carga perigosa, lista de carga e descarga, transbordo, notificação prévia de chegada de camião / comboio, sistema de controlo e programação da frota de camiões, relatórios de danos e reparações de contentores, integração com plataformas nacionais e internacionais, cobrança e faturação, recepção de manifestos, apresentação de documentação a alfândega, recepção de informação sobre a reserva de exportação, informação do navio (viagem, data de chegada, data de partida, horário), relatórios de operações de carga de operadores de navios, pré-aviso de chegada e de partida, declaração geral do navio, lista de tripulantes e passageiros, requisição de serviços de reboque.

Adicionalmente a estes, o sistema *PCS* abrange ainda os serviços relacionados com a importação, exportação, transbordo, consolidação da carga seja ela perigosa ou não e um conjunto de relatórios, fornecendo uma ampla gama de serviços e recursos-chaves. Esses serviços e recursos que podem ser resumidos da seguinte forma:

- Fácil, rápida e eficiente troca de informação EDI[9];
- Disponibilidade 24 x 7 x 365;

[9] EDI - *Electronic Data Interchange*

- Tratamento eletrónico da informação relativa à importação e exportação de todos os tipos de carga;
- *Track & Trace* através de toda a cadeia logística;
- Processamento de informação de carga perigosa;
- Processamento estatístico da informação.

Assim, a IPCSA (2016) acredita que a implementação desta plataforma só apresenta ganhos para o Comércio, uma vez que vincula os processos administrativos aos operacionais eletronicamente através de troca de mensagens de uma ponta a outra com todas os *stakeholders*.

Caldeirinha (2018) considera que as razões associadas para o desenvolvimento do *Port Community System* são: obter uma vantagem mais competitiva do porto; otimizar os fluxos de informação (Eficiência & Eficácia) e controlar melhor a atividade de Importação e Exportação de serviços de reboque. O autor ainda realça/acrescenta que o desenvolvimento de qualquer organismo o *PCS* deverá obedecer às fases ao longo do processo. Tal como o ciclo de vida do porto, o desenvolvimento do *PCS* inclui faseamentos divididos em cinco fases desde o estabelecimento, desenvolvimento, consolidação, expansão e orientação para atingir a inovação de ponta.

4.2 Modelo Janela Única Portuária

4.2.1 Noção da Janela Única Portuária

Face às preocupações relacionada com o mar, no sentido de identificar os principais desafios na gestão dos portos portugueses, com vista a proporcionar a simplificação no tratamento da informação e na agilização dos processos portuários e os tornar mais competitivo, surge o conceito *Single Window* Portuário – Janela Única Portuária, como uma solução que permitisse uma maior acessibilidade a dados tão importantes à entrada e saída dos navios pelos portos nacionais

Este conceito é defendido por vários autores, entre os quais Maria Marquês através do Programa de Simplex (2006), define a Janela Única Portuária centraliza numa plataforma tecnológica a informação, a documentação e os processos relativos às várias entidades que trabalham nos portos, permitindo, aos agentes económicos, a apresentação da informação por uma única via (independentemente do porto de destino) e, às autoridades portuárias, facilitando a instrução e a tomada de decisões administrativas por

via eletrónica. Acrescenta que podemos considerar a JUP como um «Balcão Único Virtual» que permite desmaterializar os procedimentos administrativos e criar condições para a interoperabilidade dos sistemas de informação das várias autoridades portos - Portuário, Marítimo, Aduaneiro, de Fronteiras, de Sanidade e Veterinária, a operar nos portos.

A Janela Única Portuária é uma plataforma que se assemelha ao e-HUB, visando implementar uma concepção de balcão único virtual, enquanto ponto único de contacto do porto. Em conformidade, nesta plataforma de e-commerce os agentes económicos trocam entre si toda a informação relativa a navios e mercadorias em formato *standard* como EDI e XLM.[10] Assim ambicionado, a JUP é, pois, um instrumento essencial para eficiência coletiva do porto e da sua comunidade (Indra, 2010). O que na perspetiva de Ferreira (2012), a Janela Única Portuária deverá ser uma plataforma comum de transmissão de dados que visa garantir o fluxo de tráfego marítimo por via de uma integração de processos agrupados em todos os diferentes portos que estiverem associados.

Portanto, a sua implementação e operacionalização deve ser entendida como um sistema de informação que automatiza, otimiza e assegura as operações dos agentes públicos e privados numa determinada comunidade portuária, em regime de uma concessão, com objetivo de assegurar e facilitar o comércio externo (Bureau Veritas, 2013).

A JUP sendo uma plataforma comum a todos os membros da Comunidade Marítima-Portuária tem possibilitado que toda informação (dados) seja tratada e processada antecipadamente a chegada dos navios e mercadorias ao porto. As entidades que necessitam dessa informação *on-line* antecipada por parte das Autoridades do Estado como Administração Portuária, Capitania, Direção Geral das Alfândegas, Serviço de Estrangeiros e Fronteiras e Sanidade Marítima e Inspeção Veterinária e os Prestadores de serviços associados como Terminais Portuários, Agentes de Navegação, Despachantes Oficiais, Transitários e Fornecedores de serviços diversos. A mesma permite ainda a visibilidade a todas as entidades envolvidas na comunidade marítimo-portuária,

[10] XLM - eXtensible Markup Language

otimizando processos e ações, tornando o sistema de acesso a informação marítimo-portuária mais rápido, eficaz e eficiente (Ferreira,2012)

Concludentemente, esta plataforma eletrónica serve o seu objetivo de ser um ponto único de contacto entre portos, promovendo a normalização, simplificação e harmonização dos processos e procedimentos dos portos ao mesmo tempo que facilita o tráfego e o transporte marítimo, possibilitando ao Estado um serviço adicional, em que permite o controlo a tempo real para combate à fraude e evasão fiscal, sendo que é possível o controlo constante a localização dos contentores desde que entram na zona portuária até a sua saída do porto.

4. 2.2 Evolução Histórica da JUP

O percurso que nos levou à existência de uma JUP nos termos acima referidos remonta aos tempos em que, todos os navios que pretendiam escalar o porto de Sines precisavam da aprovação das cinco autoridades portuárias. Para tal apresentavam toda a documentação necessária em formato de papel para serem anexados ao processo, em que as Agências de Navegação deslocavam-se fisicamente a todas essas autoridades apenas para declarar e obter as declarações de acordo com as formalidades exigidas por cada uma delas.

Com vista a simplificação do processo, no início dos anos 90, nasce o primeiro Centro de Despachos de Navios, criado e promovido pela Autoridade Portuária com apoio do Governo Central. Com o nascimento do Centro de Despachos as regulamentações foram redefinidas de modo a dar resposta a essa nova realidade: um balcão único para os agentes de navegação obterem as autorizações exigidas para todos os navios que pretendiam escalar o porto. Com o sucesso da implementação de um balcão único que simplificou o processo de escala dos navios no porto de Sines, o Governo Central ordenou que fosse implementado esta abordagem em todos os restantes portos.

No entanto, com a construção do Terminal XXI e para dar resposta a esta nova realidade e ao novo negócio portuário, o porto de Sines junta-se aos restantes portos portugueses para atingir a modernização, harmonização e a eficiência dos processos nos portos. Desta aliança surge um novo conceito de *PCS* apelidado de PCOM – uma Plataforma Comum com o principal objetivo encontrar um caminho comum para os

processos das autoridades nos três principais portos portugueses (Lisboa, Leixões e Sines). Com o objetivo alcançado e evoluído nasce a JUP- Janela Única Portuária.

A Janela Única Portuária surge através de estudos desenvolvimentos com o intuito dos portos portugueses terem um único sistema que facilite a normalização de informação, simplificação e harmonização de procedimentos. Deste estudo desenvolveu-se um conjunto de documentos com base nas exigências do caderno do concurso internacional, lançado em 4 de Junho de 2004, tornando assim uma plataforma que prima pela harmonização e simplificação, contribuindo assim para o fim da Era da burocracia nos portos portugueses.

No âmbito da Estratégia para o Sector Marítimo-Portuário, em parceria com a atual Autoridade Tributária e Aduaneira, veio então a ser implementada em 2008, a Janela Única Portuária. Esta parceria possibilitou a interoperabilidade (transparência) entre o Sistema de Declarações Sumárias das Alfândegas e a JUP de modo a ser possível a implementação do Despacho Aduaneiro Eletrónico para os meios de transportes e mercadorias.

Em Junho de 2009, o Porto de Sines cumpriu a sua cultura de ser pioneiro apostando na inovação e na sua estratégia, iniciando o funcionamento de uma nova versão da Janela Única Portuária (versão dois). A JUP II – Janela Única Portuária, é um sistema de gestão, não apenas para todo o controlo de operações do porto, mas a partir do qual se integram toda a comunidade de agentes, Autoridade Aduaneira, Autoridade Marítima, Sanitária, Controlo de Estrangeiros e Fronteiras, Concessionários, entre outros (Indra, 2011).

De acordo com a Administração dos Porto de Sines e Algarve, ‘‘A Janela Única Portuária (versão 2) é uma ferramenta profissional para a gestão de informação das escalas de navios e movimentação de mercadorias, no que respeita ao relacionamento entre os representantes dos meios de transporte e carga, prestadores de serviços e autoridades no porto’’. Esta ferramenta foi desenvolvida em parcerias com todas as Administrações Portuárias nacionais, Agentes económicos presentes no porto e as Autoridades – aduaneira, marítima, fronteira, saúde e portuário.

De modo a dar resposta aos pedidos da comunidade portuária, em Junho de 2013, o porto em questão alarga a JUP ao seu *Hinterland,.* integrando numa mesma solução

tecnológica os operadores de transportes terrestres (especialmente no transporte ferroviário), operadores logísticos e plataformas multimodais ou portos secos. A JUP II constitui assim uma primeira solução intermodal, oferecendo serviços a toda a cadeia logística e com uma área de influência para além das fronteiras físicas do porto, designada por Janela Única Logística (Pinto, 2016). O objetivo primordial do seu surgimento, ambiciona que mais atores engajem numa plataforma eletrónica projetada para ser capaz do *Business to Business* (B2B) e *Business to Authority* (B2A). A implementação da ferramenta Janela Única Portuária possibilitou a entrada em funcionamento da Fatura Única Portuária por Escala de Navios (FUP), que reúne em uma única nota fiscal eletrônica as tarifas de todas as cinco principais autoridades.

A Janela Única Portuária é, destarte, uma ferramenta que se encontra em exercício em todos os portos portugueses, passando a abranger todos os meios de transporte e operações logísticas, assegurando a fluidez de informação no transporte de mercadorias. Com o alargamento do conceito JUP e a introdução dos conceitos Janela Única Logística e da Fatura Única Portuária acredita-se que a possibilidade do aumento da competitividade da Economia nacional e a passagem para a indústria dos portos 4.0 – portos digitais, sejam efetivamente alcançadas progressivamente de forma profícua.

4.2.3 Caracterização do *Modus Operandi*

A gestão da informação no porto relativamente à escalas dos navios realiza-se totalmente na Janela Única Portuária, em que os principais eventos como poderão verificar na figura que se segue, demonstrando, um processo em que toda a informação acerca dos navios e dos contentores *loaded and discharged* sejam concentrados num único plano.

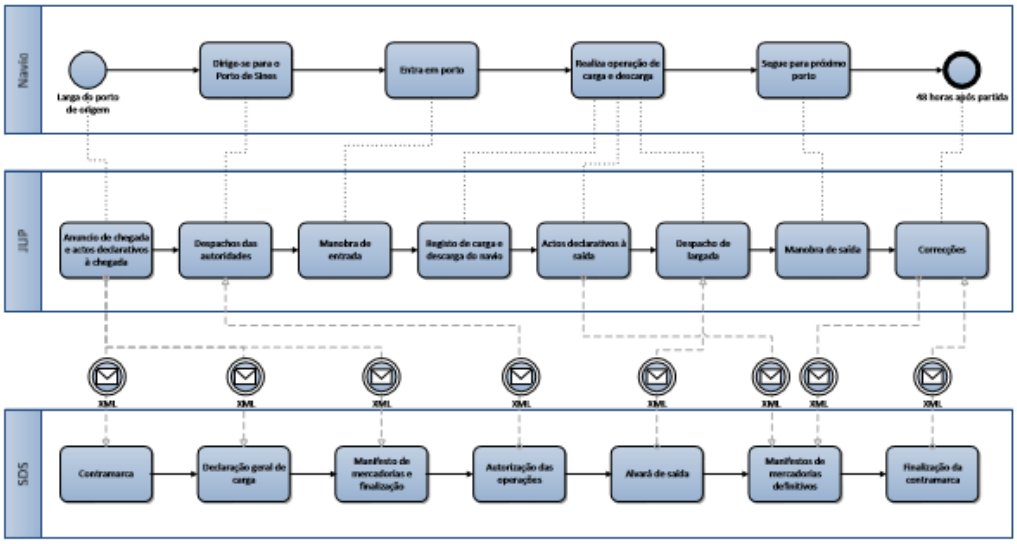

Figura 7 Principais fluxos de informação nas escalas de navios no Porto de Sines

Fonte: Simão (2012)

Exercendo a sua função de intermédio de informação portuária, a JUP disponibiliza todos os fluxos informacionais referentes ao despacho de navios e mercadorias como procedimento simplificado e harmonizado, envolvendo todos os atores públicos e privados que prestam serviços nos portos.

Assim, qualquer navio que pretenda escalar um porto português no território continental terá que apresentar a documentação e as declarações referente a tripulação do navio para a sua entrada e estadia dos mesmos no Porto para acompanhar os processos relacionados com a carga e de descarga do navio e os possíveis procedimentos exigidos por cada porto. Deverá o Agente de Navegação como representação legal do armador a anunciar a chegada do navio ao porto, e inserir na plataforma Janela Única Portuária as declarações referentes à tripulação, que posteriormente será avaliada pelos Serviços Estrangeiros e de Fronteiras.

Os Serviços de Estrangeiros e de Fronteiras (SEF) deverão autorizar ou não a lista da tripulação, e, caso o parecer não seja favorável através da mesma plataforma, é solicitada a documentação em falta para a entrada da tripulação no porto, monitorando a circulação e permanência dos Tripulantes.

a) Emissão de despachos

Inicialmente, o tempo de espera variava entre dois a três dias para a emissão do despacho para o navio e as mercadorias, atualmente entre 2 a 3 horas é possível obter um despacho. No caso de um navio porta-contentores, o documento central na gestão dos processos de navios e dos contentores é o manifesto de mercadorias. Este documento eletrónico contempla toda a informação referente a mercadoria carregada e descarregada por um navio e as entidades envolvidas. Com essas informações, é que a Autoridade Aduaneira – Alfândega emite a autorização necessária para as operações do navio.É relevante salientar que a plataforma Janela Única Portuária, não contém as informações referentes às escalas de comboios e de camiões. Essas informações são tratadas isoladamente pelo transportador.

Relativamente às declarações de importações e de exportação na alfândega, após a aceitação, as mercadorias são libertadas no âmbito da saída ou entrada de contentores para o *Hinterland*. A Alfândega só autoriza a importação ou exportação das mercadorias quando estiverem despachadas, exceto o caso se for solicitado o regime de mercadoria em trânsito, o que implica que a mercadoria só será introduzida no território aduaneiro no destino seguinte referido no trânsito.

Quando o navio chega ao porto existem já parte de um serviço administrativo e burocrática já tratada permitindo assim a redução do tempo do navio e a otimização dos processos. Com a implementação da Janela Única Portuária permitiu uma maior agilização em todos os procedimentos aduaneiros, foi alcançada reduzindo assim cerca de 31 horas no processo de alfandegário, devido a simplificação de todo o sistema aduaneiro.

Após a Autoridade Aduaneira emitir a sua autorização na JUP, as Autoridades de Saúde, Autoridade Marítima e Autoridade Portuária emitem as autorizações na plataforma, deste modo o navio obtém as autorizações necessárias em cadeia.

b) Análise da informação pelas Autoridades

A partilha de informação com as Autoridades Reguladoras, é feita por duas formas: através da Autoridade Aduaneira em que já existe uma integração entre o seu sistema - SDS com a JUP, ou pelas restantes Autoridades que acedem a Janela Única Portuária para consultar da informação apresentada pelos declarantes (Pinto,2016, pág. 73)

Para a saída do navio do Porto é necessário as autorizações de cada Autoridade envolvida na plataforma. Essas autorizações vão surgindo no momento que o Serviço de Estrangeiro e Fronteiras e a Autoridade de Saúde verificam se todas as declarações referentes ao navio seguem os requisitos estabelecidos para uma boa sanidade marítima. Dependente das autorizações anteriores, à Autoridade Aduaneira responsável pelo controlo e fiscalização do navio e das mercadorias, emite a sua autorização na plataforma. E por fim, as Autoridades Marítimas e Portuária consultam as autorizações já existentes e emitem as suas na plataforma. Através da plataforma JUP, as autoridades têm acesso completo às informações necessárias e outras ferramentas e fontes de informação interna para análise das informações.

Após a saída do navio será gerado uma pré-faturação que permite a cada entidade ter acesso aos valores referentes à estadia do navio no porto, podendo consultar respetivas as tarifas que variam de acordo com o tempo de estadia, os serviços portuários prestados pela Entidades públicas, entre outros. Nesta pré-faturação, os armadores através dos Agentes de Navegação têm acesso a uma pré-fatura para consulta e conhecimento prévio, mencionando antes da emissão da Fatura Única Portuária (FUP) gerada através da plataforma Janela Única Portuária. A FUP deverá aqui ser entendida enquanto a fatura portuária que agrupa um conjunto de linhas de faturação ou liquidação dessa autoridade e apresentando o subtotal correspondem por cada linha.

É importante salientar que a JUP é uma plataforma que não só permite a introdução da documentação e declarações necessárias para as escalas e saídas dos navios dos portos, mas que igualmente permite a solicitar todas as necessárias autorizações das respetivas Autoridades competentes. É assim que, esta plataforma deverá ser vista como ambivalente e integrante numa lógica de possibilitar a opção de solicitações de autorizações devidas e necessárias às entidades responsáveis como também permitir às restantes autoridades e os Agentes de Navegação consultar as autorizações já obtidas para

que haja ao longo do processo um contínuo controlo, validação, acompanhamento e monitorização quer passagem e saída do navio do Porto. Trata-se da gestão de um fluxo cada vez mais de informação entre as Entidades envolvidas na plataforma que num processo que envolve todos os procedimentos para a escala do navio no porto até a sua saída do porto, facilitando consequentemente a cobrança dos valores relativos à estadia do navio no porto.

4.2.4 Fatura Única Portuária e Cartão Único Portuário

4.2.4.1 Fatura Única Portuária (FUP)

Como outrora mencionado, a FUP constitui o documento de cobrança que agrega a faturação ou liquidação de todas as entidades públicas prestadores de serviços aos navios, ato do despacho de largada, para cada escala de navio. A mesma surge com o propósito de facilitar os procedimentos relativos à escala dos navios no porto, conforme emana no Decreto-Lei n.º 6/2017 de 6 de Janeiro, em execução do Programa SIMPLEX +.

A fatura encontra-se em funcionamento, desde 1 de Janeiro de 2017, em todos os portos portugueses em território continental, através de protocolos assinados por todas as Administrações Portuárias do Continente e pelas Autoridades – Marítimas Nacional, Autoridade Tributária e Aduaneira, Serviço de Estrangeiros e Fronteiras e das Administrações Regionais de Saúde.

Após a sua criação, sempre que um navio entra num porto português no território continental, automaticamente entra na plataforma digital – Janela Única Portuária e após a sua saída é emitida uma única FUP. Essa fatura menciona todos os serviços prestados pelas Entidades públicas prestadores de serviços aos navios, tratadas numa única plataforma informática que agrupa procedimentos que antes tinham de ser tratados nas cinco diferentes Entidades para prosseguirem com os pagamentos referentes a cada serviço prestado pelas autoridades com diferentes prazos. No entanto, com a implementação da FUP, o Agente de Navegação tem acesso a uma única fatura portuária a qual irá prosseguir com o pagamento dos serviços prestados ao navio. Nesta fatura, gerada pela plataforma JUP, encontra-se discriminado os serviços prestados por cada autoridade e o prazo de pagamento do mesmo, sempre com a possibilidade da consulta a pré-faturação, facilitando ao Agente de Navegação a realizar o pagamento.

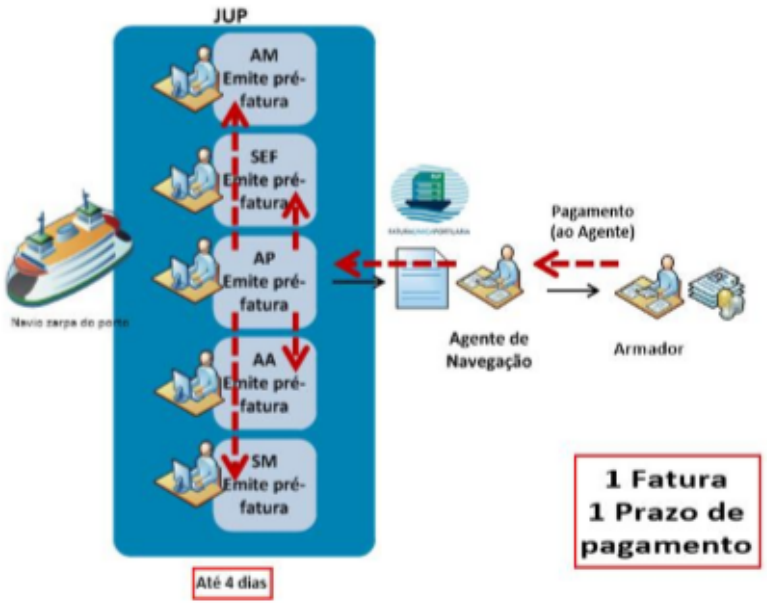

Figura 8 Modelo com Fatura Única Portuária

Fonte: Lavres, 2017

A Fatura Única Portuária é emitida pela Administração Portuária que para além da sua faturação, agrega toda a faturação/liquidação registada pelas outras Entidades públicas na JUP, permitindo igualmente a consulta e o conhecimento prévio de todas as Faturas Únicas Portuárias a emitir. Os armadores dos navios através dos seus agentes de navegação efetuam um único pagamento, que poderão também consultar a pré-fatura. Esta fatura agrupa por autoridades, um conjunto de linhas de faturação ou liquidação da entidade em causa e apresenta o subtotal correspondente, em que cada linha deverá incluir a descrição em português e inglês, facilitando assim ao armador (ou representante legal) identificar a rubrica da respetiva tarifa.

Normalmente o valor total da Fatura Única corresponde ao somatório dos subtotais nelas constante, o que nos direciona para uma fase seguinte do processamento da fatura única, realiza o registo da faturação ou liquidação, em que as autoridades envolvidas no despacho após a saída e por cada escala efetuada pelo navio, registem a fatura ou liquidação ao armador, num prazo de quatro dias úteis, diretamente na Janela Única Portuária. Este registo poderá ser emitido através dos *webforms* disponibilizados

para o efeito, ou por mensagens EDI[11], acordados com a autoridade portuária, diretamente das aplicações das autoridades previstas no despacho de largada para a JUP, por meio da invocação de um *webservice.* O envio da Fatura Única Portuária para o cliente também poderá ser feito por mensagem EDI.

Com base na fatura/liquidação a autoridade portuária procedeu à emissão da FUP no prazo de quatro dias úteis após a saída do navio do porto. A autoridade portuária disponibiliza ao armador do navio a fatura única respeitante à escala do navio e da demonstração e comunica às restantes autoridades a data de emissão da fatura única e a data de acesso à plataforma elétrica nacional – JUP pelo armador (ou representante legal) para efeito de contagem do prazo de pagamento voluntário. De seguida a autoridade portuária efetua a transferência das verbas recebidas, a cada uma das autoridades, tendo como base a respetiva faturação/liquidação aos armadores, sem prejuízo de, por protocolo, ser definido um circuito diferente.

O agente de navegação tem normalmente um prazo de trinta dias para prosseguir com o pagamento de forma voluntária da Fatura Única Portuária, a contar da data da sua notificação. Só se considera notificada a FUP caso no momento de acesso do armador ou do representante legal ao sistema informático da JUP e se em caso da ausência de acesso pelo armador ao sistema informático da JUP, no décimo dia posterior à data da disponibilização da FUP naquele sistema informático.

Caso o pagamento voluntário não for efetuado no prazo estabelecido, cabe a cada uma das entidades públicas intervenientes proceder à cobrança coerciva das respetivas taxas e emolumentos, nos termos aplicáveis. No que toca à falta de pagamento voluntário, a autoridade portuária deve informar as restantes autoridades previstas no despacho de largada, no prazo de dois dias úteis, no caso de o armador ou representante legal não proceder o pagamento voluntário da fatura no prazo legalmente estabelecido.

As autoridades, por sua vez, com exceção da Autoridade Tributária e Aduaneira, efetuam a cobrança coerciva das faturas/liquidações em dívida, devem informar à autoridade portuária no prazo de cinco dias úteis, para regularização das contas.

[11] EDI - *Electronic Data Interchange*. Consiste na troca de documentos de negócios de computador para o outro num formato standard, como a troca de correio eletrónico ou faz.

As autoridades previstas no despacho de largada fornecem à autoridade portuária respetiva, a tabela de serviços e taxas, incluindo o regime de Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) aplicável, obrigando-se a informá-la sempre que procedam à atualização da mesma, com uma antecedência mínima de 30 dias da sua entrada em vigor.

Com a criação e a regras de emissão da Fatura Única Portuária foi necessário a alteração do DL nº273/2000, de 8-6, que já havido sido pelo DL nº129/2010, de 7-12 e agora pelo DL nº6/2017, de 6-10, no sentido de estabelecer aspetos essenciais da emissão e cobrança voluntária da FUP.

4.2.4.2 Cartão Único Portuário (CUP)

O Cartão Único Portuário (CUP), por sua vez, foi criado no âmbito do Fórum para a Simplificação dos Procedimentos no Porto de Sines - FSPPS, com principal objetivo de agilizar a acessibilidade dentro das instalações portuárias, facilitando os procedimentos de Autoridades e reforço da segurança e controlo, em parceria com o Serviço de Estrangeiros e Fronteira (Logística & Transportes Hoje, 2012).

Define-se o CUP como uma plataforma profissional para a gestão de informação de pedidos de acesso às instalações portuárias dos Portos de Sines, Faro e Portimão, emitido pela Administração do Porto, que previamente é validado por todas as entidades – marítima, portuária, fronteira e instalações portuárias (Logística & Transportes, 2012).

Para Lima (2015, pág. XVII), o Cartão Único Portuário deve ser considerado como *''um cartão de identificação pessoal que determina quais as áreas/zonas do porto de acesso permitido a uma determinada pessoa ou entidade. Através do controlo informatizado do acesso às várias zonas, a segurança no porto está melhor, bem como a resolução de problemas no caso de ocorrem, principalmente, na identificação da sua fonte''*. Com base em notícias e publicação, depoimentos e considerações, ainda a autora identifica os seguintes objetivos da CUP:

- Redução de tempos de espera no acesso às zonas sob jurisdição portuária;
- Simplificação e de agilização dos procedimentos de autorização (principalmente no que diz respeito ao registo de tripulações dos navios das escalas regulares;

- Reforço dos níveis de segurança e de proteção nos controlos de fronteira e nos acessos aos depósitos aduaneiros;
- Aumento do controlo (por exemplo, em integração com o SIIG, permite o mapeamento e consulta em tempo real do número total de veículos e pessoas por área de segurança);
- Em integração com a JUP, e para efeitos de controlo de acessos aos navios, permitir que todos os utilizadores do porto tratem toda a informação de uma só vez e por um único canal;
- Permitir a integração das portarias de todas as áreas internacionais do porto, reduzindo os tempos de autorização.

O CUP é assim suportado por múltiplos sistemas de controlo e validação de acessos, traduzindo-se num sistema eletrónico universal as comunidades portuárias, sustentando o processo de pedido, aprovação, credenciação e controlo de acessos, em todas as áreas dos portos, com particular importância para as zonas de tráfego internacional e o acesso a navios, sendo que autorizações para acesso às zonas internacionais são da responsabilidade da Entidade de Fronteiras – SEF (Site APS, SA, 2019).

De modo a oferecer uma melhor otimização dos processos de autorização de acesso às áreas internacionais dos portos, surge o CUP, evolução da primeira versão. A CUP distingue-se da primeira versão CUP, na medida em que deve ser concebida de raiz para funcionar de forma integrada entre vários portos e diferentes delegações do SEF. Esta versão destaca-se pela melhor integração com a plataforma JUP dando suporte agora a mais funcionalidades de controlo e despachos incluindo as componentes respeitantes à FUP e aos novos formulários eletrónicos da lista do Tripulantes e passageiros (Transportes & Negócios, 2016).

Neste prisma de entendimento, ao abordar a CUP conferimos uma inovação relacionada com a acessibilidade a todas as áreas do porto, que envolve todas as entidades que nele operam, em que o cartão é utilizado por todas as pessoas cuja atividade profissional exige a entrada numa área do porto, mesmo que seja uma entrada ocasional ou uma única vez. Uma plataforma eletrónica universal de suporte a toda comunidade portuária no processo de pedido, aprovação, credenciação e controlo de acesso, em todas

as áreas portuárias, particularmente relevante para as zonas internacionais e o acesso a navios, através de um único cartão visual e digital.

4.3 Política Europeia para os portos no domínio das Singles Windows

Ao longo dos tempos, os portos têm desempenhado um papel crucial no crescimento económico e na competitividade da União Europeia (UE), como a principal porta de entrada para o comércio quer interno e externo da Europa. O transporte marítimo, por sua vez, tem contribuído para a prosperidade da Europa ao longo da história, prestando serviços que ajudam no desenvolvimento e numa maior competitividade entre as empresas europeias a nível mundial, como fonte de rendimento e de emprego, dentro e fora deste espaço.

Com os impactos da crise financeira em finais do ano de 2008, no sector marítimo – portuário, a UE deparou-se com a necessidade de criar estratégias e políticas adequadas para garantir a recuperação económica mundial e o desenvolvimento contínuo do transporte marítimo. Neste capítulo serão abordadas as políticas europeias direcionadas quer para o sector portuário como para o transporte marítimo e as ações estratégicas desenvolvidas no domínio das *Single Windows*. A aposta neste sistema tem como finalidade de facilitar e melhorar a competitividade a nível global das comunidades portuárias por eles servidas e a sua posição competitiva face à concorrência.

A Política Marítima Integrada da União Europeia[12], concretiza--se na Estratégia de Crescimento Azul, Estratégia esta apoia o crescimento sustentável nos sectores marítimo, reconhecendo a relevância dos mares e oceanos enquanto motores da economia europeia com grande potencial de inovação e crescimento, contribuindo para alcançar os objetivos estabelecidos na estratégia Europa 2020, de modo que o crescimento seja inteligente, sustentável e inclusivo.

Apesar de muito dos portos europeus apresentarem eficiência e eficácia no que toca às infraestruturas portuária, a UE tem como estratégia incentivar os portos em que os níveis de eficiência são reduzidos a aplicar boas práticas e métodos de gestão sólido, de forma a mitigar os desníveis estruturais de desempenho entre os diversos portos

[12] COM(2012) 494 final, de 13-09-2012, Crescimento Azul, Oportunidades para um crescimento marinho e marítimo sustentável

europeus, concretizando o desafio de uma rede de transporte totalmente integrada. Para tal, as estratégias da UE assentam em ligar os portos à rede transeuropeia, modernizar dos serviços portuários, atrair investimentos nos portos, promover o diálogo social, melhorar o perfil ambiental dos portos e incentivar a inovação. Neste contexto e em diferentes momentos e/ou situações, a Comissão Europeia, realçou que a carga administrativa torna os portos menos atrativos e prejudica o seu desempenho global. Problema este que afeta particularmente o *Short Sea Shipping* [13] - Transporte marítimo de curta distância na UE, que se encontra a concorrer a outros modos de transporte não sujeitos às mesmas exigências.

Na sua comunicação *"Cintura Azul, um espaço único para o transporte marítimo"*, de 2013, a Comissão Europeia reconhece que apesar do artigo 28.º do Tratado sobre o funcionamento da União Europeia (TFUE) referir que permite a livre circulação de mercadorias da União no território aduaneiro da UE, considera-se no tratado que os navios que viajam entre portos de dois Estados-Membros deixaram o território aduaneiro da UE, por se considerar que, ao saírem das águas territoriais dos Estados-Membros atravessaram as fronteiras externas da UE. Por conseguinte, são necessárias formalidades aduaneiras nos portos de origem e destino, ainda que se trate de portos da própria União. Apesar de ser necessário adotar novas formalidades por diversos motivos (económicos, financeiros, de segurança e de proteção), as formalidades administrativas envolvem custos e provocam atrasos que colocam o transporte marítimo numa posição desvantajosa relativamente aos restantes modos de transporte.

De modo a ultrapassar essas situações será necessário apostar na redução dos custos e simplificação dos procedimentos para a promoção do transporte marítimo na União Europeia, neste sentido os sistemas de informação poderão ser relevantes para atingir esses objetivos. A Comissão Europeia, na comunicação *''Portos: um motor para o crescimento''*, de 2013, acredita que os sistemas de informação podem dar um importante contributo na modernização dos serviços portuários, particularmente no que toca à simplificação administrativa nos portos e à sua integração nas cadeias logísticas (Lavres, 2017). Neste sentido determinou que continuará a desenvolver as suas acções no respeitante:

[13] *Short Sea Shipping* – transporte marítimo de curta distância

- À iniciativa ‘‘cintura azul’’, que visa reduzir a carga administrativa que pesa sobre as mercadorias da UE transportadas por mar entre portos da UE para um nível comparável ao dos outros modos de transporte, nomeadamente através de uma maior simplificação dos procedimentos aduaneiros. Esta iniciativa é também uma das ações-chave do Ato para o Mercado Único II;
- Ao reforço da harmonização e coordenação da aplicação da Diretiva 2010/65/UE23, através do estabelecimento de orientações sobre os ‘‘balcões únicos nacionais’’, que deverão estar operacionais, o mais tardar, em 1 de Junho de 2015;
- À iniciativa ‘‘*e-maritime*’’, que visa promover a utilização de dados eletrónicos na condução das atividades comerciais e reduzir a carga administrativa; e
- À iniciativa ‘‘*e-freight*’’, que tem por objetivo facilitar o intercâmbio de informações ao longo das cadeias logísticas multimodais e que contribuirá para melhorar a eficiência dos portos, que são importantes plataformas multimodais.

Embora os principais e mais eficientes portos europeus tenham esta preocupação com a melhoria contínua dos seus processos, as barreiras administrativas e procedimentos distintos na União Europeia ainda é uma realidade e um fator inibidor da competitividade dos portos europeus. A política marítima integrada para os transportes, através da Comissão Europeia estabeleceu um conjunto de ações que dão corpo à criação de um espaço europeu de transporte marítimo sem barreiras – Livro Branco sobre os Transportes, de 2011, e pelas orientações para o desenvolvimento da Rede Transeuropeia dos Transportes (RTE-T). No âmbito das ações estabelecidas pela Comissão, no domínio dos sistemas de informação, consta a Diretiva nº2010/65/EU, que revogou a Diretiva nº 2002/6/CE, relativa às formalidades de declaração exigidas dos navios à chegada e/ou à partida de portos dos Estados-Membros da Comunidade.

A Diretiva n.º 2010/65/EU tem por objetivo central a simplificar e harmonizar os procedimentos administrativos aplicados ao transporte marítimo através da normalização da transmissão eletrónica de informações e da racionalização das formalidades de declaração. A supramencionada diretiva tem como intuito facilitar o transporte marítimo e reduzir os encargos administrativos através da harmonização e normalização dos processos e não de introduzir requisitos de declaração adicionais. Exige, por conseguinte, que todos os Estados-Membros assegurem o cumprimento das formalidades de declarações em formato eletrónico através de uma *Single Window,* exigindo assim a

criação de uma *Nacional Single Window*, em que todas as informações são declaradas uma única vez e disponibilizadas a várias Autoridades competentes e aos Estados-Membros.

A *European Sea Ports Organisation* (ESPO,2014) defende que a Diretiva é uma oportunidade para facilitar o comércio e eliminar as barreiras administrativas existentes através da harmonização e estandardização dos processos, reforçando assim os objetivos estabelecidos pela Comissão Europeia. A *Internacional Port Community System Association* (IPCSA), por sua vez, reconhece a importância da simplificação dos processos portuários, no sentido de ajudar os portos a modernizar os serviços oferecidos por meio da troca eletrônica de informação.

Apesar das organizações acima mencionadas encontram-se em sintonia no que tange às polícias europeias e o plano de ações estabelecidos pela Comissão Europeia, ainda existe uma preocupação com o processo de implementação da Diretiva 2010/65, no sentido de evitar a duplicação dos processos e utilizar as informações eletrônicas já em uso pelos sectores marítimos e logísticos na EU.

Desta preocupação, a ESPO aplaude o novo acordo sobre a Janela Única Marítima da EU, entre o Parlamento Europeu e o Conselho da Europa. A organização acredita que ‘‘este novo sistema, que revoga a atual Diretiva sobre os procedimentos de declaração dos navios nos portos comunitários, será um passo importante para reduzir os encargos administrativos e aumentar a atratividade do transporte marítimo (Naucher Global, 2019)’’.

Em suma, o objetivo principal das políticas europeias no domínio dos sistemas de informação é de facilitar a troca de informações entre as entidades envolvidas. A simplificação e harmonização dos procedimentos administrativos aplicados ao transporte marítimo através da normalização da transmissão eletrônica de informação e das formalidades declarativas. Através desse documento foi desenvolvimento a Janela Única Portuária, modelo Single Windows para os portos comerciais portugueses, um sistema informático de suporte a todos os requisitos necessários para prestar serviços aos navios, atos declarativos e pedidos de licenças efetuados pelos armadores (ou representantes legais), e dos respetivos serviços prestados, autorizações e despachos emitidos pelas autoridades e prestadores de serviços nacionais.

4.4 Conceptualização ‘‘Janela Única Logística’’

Com o modelo Janela Única Portuária – JUP consolidado nos portos surge uma nova aposta na expansão do atual modelo em funcionamento aos modos de transportes rodo e ferroviários e aos principais pontos de concentração de carga no *Hinterland*, designada por Janela Única Logística (Porto de Sines Revista, 2012).

A Janela Única Logística surge como conceito alargado da segunda versão da Janela Única Portuária – JUP II, conhecida como um novo conceito de digitalização multimodal para Portugal. Um projeto em que o desenvolvimento da filosofia *Single Window* voltada para a digitalização não só a nível portuário como a toda cadeia logística em todos os Portos Portugueses, permitindo assim elevar os portos para a Era da digitalização das redes multimodais.

No que toca ao modelo de gestão, a Janela Única Logística será uma plataforma similar ao da Janela Única Portuária, em que o Porto de Sines, como já foi referido anteriormente, será o promotor do projeto em total parceria com as Autoridade Aduaneira – Alfândega. Com a plataforma já integrada na JUP, acredita-se no aumento do fluxo de mercadorias, numa maior rapidez na transmissão de informação, na garantia de confidencialidade dos dados e do negócio e no menor tempo dos navios no cais, ou seja, a nível operacional reduzir o tempo dos navios em cais, aumentar a circulação de mercadorias e diminuir o tempo de abertura e encerramento do processo.

Os principais clientes da JUL desta nova plataforma são os exportadores/importadores que pretendem movimentar as cargas para diversos pontos e os operadores logísticos que encomendam os meios de transportes e toda a cadeia logística desde o Porto através do *Hinterland*. É relevante realçar que os prestadores de serviços quer nos terminais como para os transportadores utilizam os seus próprios sistemas de gestão da informação que por sua vez integram com o sistema da JUL. Atualmente todas as entidades que operam no Porto de Sines envolvidos na JUP encontram-se também na JUL, incluindo os Operadores de Transporte Terrestre e os Operadores Logísticos e Portos Secos – operados pela MEDWAY, antiga CP Carga.

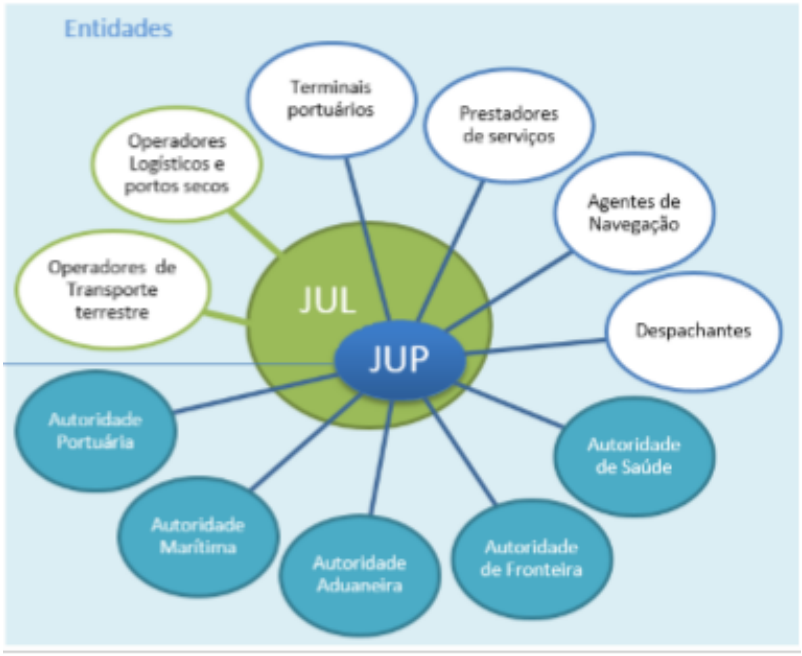

Figura 9 Entidade envolvidas na JUP/JUL

Fonte: Lima, 2015

Com base nas estratégias para o aumento da competitividade portuária, traçadas pelo Ministério da Mar, com o objetivo a concretização da Janela Única Logística, foi criado, ao abrigo do Despacho n. º2061/2017 de 03-10, um grupo de trabalho com a missão de implementar a JUL.

Inicialmente promovido pela Administração do Porto de Sines, o projeto Janela Única Logística, atualmente é coordenado e gerido pela Associação dos Portos Portugueses – APP, com o patrocínio do Ministério do Mar Português. O projeto apresenta como visão: Transparência digital (transparência do funcionamento do Sistema Portuário, Multimodal e Marítimo – Logístico) e Liderança tecnológica (colocar os portos e redes logísticas nacionais na liderança do estado-da-arte- dos processos de digitalização). Ainda como parte da visão, foram definidos três principais pilares estratégicos para a sua criação:

Excelência	• Promover excelência na performance dos serviços portuários. • Aprofundar e melhorar os serviços eletrônicos que geram valor para as operações marítimo-portuárias.

Expansão	• Expandir a lógica de atuação às redes logísticas. • Cobrir *Hinterland* e *Foreland*. • Promover redes de alta performance e processos sincronizados entre todos os atores.
Exploração	• Explorar novos focos de valor a partir da digitalização relativamente a Internet física, Indústria 4.0

Tabela 3 Principais Pilares Estratégicos

Fonte: Projeto JUL

De acordo com o projeto apresentado a JUL será um ecossistema digital para o desenvolvimento do negócio e criação de valores nas redes logísticas e portuárias, permitindo aos atores das redes logísticas e as autoridades colaborem e alinhem em tempo real os processos para assegurar a sincronização das operações agregando valor ao longo de toda a cadeia de transporte.

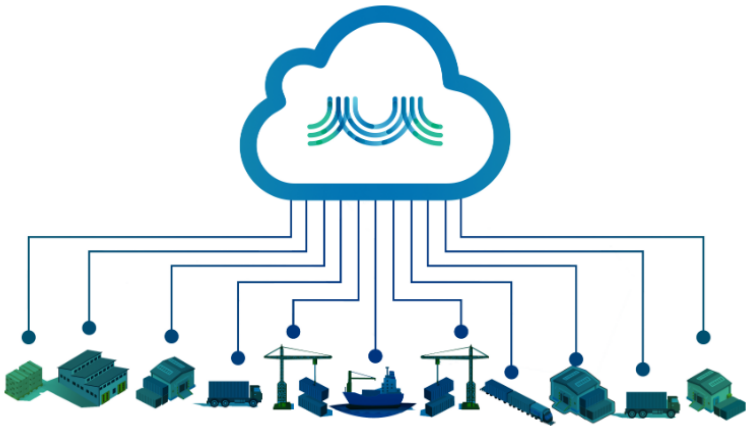

Figura 10 Ecossistema Janela Única Logística
Fonte: Projeto JUL

Um conceito que irá permitir a concretização de uma estratégia de transformação digital alinhada com as últimas tendências da evolução do negócio portuário, permitindo assim um sistema logístico - portuário cada vez mais competitivo, consequentemente promoverá operações logísticos otimizadas, sincronizadas e mais ágeis, com processos harmonizados e simplificados entre os portos nacionais, ou seja, transformação digital do sistema logístico e portuário nacional e alavancar os portos nacionais na liderança dos projetos no processo de digitalização portuária.

O projeto, inscrito no programa Simples +, encontra-se estruturado em seis fases de implementação distintas:

Fase 1 Organização:	**Fase 2** Concepção:	**Fase 3** Construção:
WP1 Organização e Gestão Projetos	WP2 Definição e Criação MRN2[14]	WP3 Implementação Sistema JUL
Fase 4 Testes Piloto:	**Fase 5** Transição:	**Fase 6** Garantia:
WP4 Testes, Formação Formadores e Pilotos	WP5 Formação Utilizadores Finais e entrada PRD Sistema JUL	WP6 Garantia Sistema JUL

Tabela 4 Fases de Desenvolvimento

Fonte: Projeto JUL

Atualmente o Porto de Sines, neste processo de implementação da JUL encontra-se na Fase 3 Implementação Sistema Janela Única Logística, espera-se alcançar a fase 5 até final deste ano.

No decorrer da apresentação do projeto JUL no porto de Sines, apresentou-se ainda a intenção da criação do conceito ‘‘Porto Seco’’, realçando a possibilidade da

[14] MRN2 – Modelo de Referência Nacional versão 2 que substitui a versão 1 criado em 2003

formação de um grupo para definir todo o quadro legal e se existe ou não uma rede preferencial de implementação de plataformas logísticas a nível nacional (Carga & Mercadorias Transportes Revista, 2018).

Atualmente no Porto de Sines considera-se JUPII/JUL pelo facto de que a plataforma JUPII versão alargado para Janela Única Logística permite acompanhar a mercadoria desde o processo de transporte por camião ou comboio com todo a documentação necessária para o seu transporte terrestre e a sua entrada no porto, as declarações autorizadas previamente para prosseguir com o carregamento na origem e a descarga no destino até ao destinatário final. Uma plataforma que não se limita apenas aos trâmites marítimo-portuários, vai além, acompanha a mercadoria quer no transporte terrestre e marítimo de modo que toda a documentação esteja em conformidade com as exigências para a libertação da mercadoria no destino final, do *Shipper* ao *Consignee.*

5 Janela Única Portuária nos Portos de Cabo Verde

5.1 Enquadramento do Porto da Praia e Porto Grande

Porto da Praia

Localizado na ilha de Santiago, o maior centro de consumo do país, o Porto da Praia é uma das principais portas de entrada de mercadorias de Cabo Verde. A sua localização estratégica, aliada às suas características físicas, permitem posicioná-lo como um porto que desempenha um papel primordial no transporte de mercadorias inter-ilhas, principalmente como abastecedor da ilha da região Sul do país.

O Porto da Praia, tem assumido como um dos principais portos do sistema portuário de Cabo Verde, desempenha o duplo papel de afirmação no mundo e de motor de desenvolvimento económico e social do país como porto de entrada para a cidade capital – Cidade da Praia. A Administração do Porto – ENAPOR, tem projetado o porto para que seja considerado uma ‘‘âncora’’ de negócios e, ele próprio, um forte parceiro de negócios.

O porto tem investido nas infraestruturas portuárias de modo a garantir a operacionalidade desde navios porta-contentores, graneleiros a cargueiros para os tráfegos inter-ilhas, e na sua certificação como o ISPS CODE - Código Internacional para a Proteção de Navios e Instalações Portuárias.

-Encontra-se operacional durante 24 horas e 365 dias por ano,

-Movimentação cerca de +35% do tráfego total de mercadorias, a nível nacional

-Porto mais moderno do país

-Desenvolvendo cada vez mais a sua capacidade competitiva

O porto dispõe de um cais de pesca com 80 metros de comprimento, 3,5 metros de largura e 3 metros de profundidade, com uma unidade de tratamento e comercialização do pescado. Também possui um terminal de passageiros com 355 metros de comprimento e de duas rampas roll-on/roll-off e de básculas para o controle do peso de contentores.

Com as obras de expansão e modernização do porto em 2014, o cais nº1 passou para 460 metros e um aumento de profundidade para -13,5 metros. Também nas obras realizadas foi ampliada a zona de manobra dos navios e a construído um novo parque de contentores de aproximadamente 8 hectares, que garante uma maior capacidade para a movimentação de contentores cheios e vazios.

Porto do Mindelo

O Porto Grande localiza-se à entrada da ilha de São Vicente, numa bacia semicircular com dois quilómetros de raio, naturalmente protegida das fortes correntes marítimas. Um porto de águas calmas e transparentes atinge profundidades que variam entre os onze e os trinta metros. Devido às suas caraterísticas físicas e naturais, o porto tem oferecido excelentes condições para a entrada e estadia de qualquer tipo de embarcação, sendo considerado como um dos portos nacionais também certificado com o ISPS.

Construído em 1962, o porto tem sofrido várias obras de expansão dos respetivos cais 3 e 4, na década de 90, e de expansão do terrapleno para 8 hectares e construção do acesso Norte em 2014.

A Baía de Porto Grande, por ser a única ilha que conseguiu dar resposta às exigências impostas para implementação de depósitos de carvão, importado da Inglaterra já que Cabo Verde não possuía nenhuma fonte de carvão mineral, desencadeia um enorme interesse por parte das companhias carvoeiras britânicas, em 1850. Este acontecimento

viria a representar uma grande oportunidade para Mindelo se desenvolver tanto a nível urbano, como económico e social. Aumentando desta forma a oferta de trabalho e a procura de mão-de-obra levando ao crescimento radical da cidade e da sua população.

O porto possui um cais com trezentos e quinze metros de comprimento e quase doze metros de profundidade para descarga de granéis sólidos e líquidos e para o processo de descarga de contentores dispõe de dois cais com trezentos e cinquenta de comprimento, cinquenta metros de largura e profundidade que variam entre os dez e doze metros.

Também dispõe de um terminal de cabotagem com 1000 m^2 de área coberta para a carga de mercadorias e de passageiros. O terminal possui 235 metros de perímetro de acostagem, subdivididos em três posto de atracação para os navios de cabotagem, e três rampas RORO. Para facilitar os trabalhos portuários e a prestação de serviço aos navios de longo curso e aos passageiros, este terminal foi criado fora do porto comercial.

5.2 Implementação da JUP nos Portos de Cabo Verde

A burocracia, no que toca aos procedimentos portuários, é sem dúvida uma das fraquezas da gestão dos portos de Cabo Verde até à chegada da Janela Única Portuária. Cada armador que pretendia utilizar os portos nacionais tinha de se relacionar com as cinco instituições (Alfândega, ENAPOR, AMP, Delegação de Saúde e a Polícia – Marítima, Fiscal e Fronteira). Com intuito de reduzir as questões burocráticas a nível administrativo e facilitar a comunicação entre os armadores e as instituições, foi implementada a plataforma eletrónica Janela Única.

A plataforma eletrónica Janela Única Portuária tem como objetivo ser um ponto único de contacto entre os portos, não só na promoção da normalização, simplificação e harmonização dos processos e procedimentos portuários ao mesmo tempo, mas também a facilitar o tráfego e o transporte marítimo na troca de informação por via eletrónica, criando assim condições para o porto 100% sem papel.

Dado aos seus resultados satisfatórios nos portos portugueses, nomeadamente, nos Portos de Lisboa, Leixões e Sines, a plataforma foi além-fronteiras. Os portos cabo-verdianos foram os primeiros a adquirir a Janela Única Portuária numa visão do mercado externo, em parceria com a empresa Indra.

Numa primeira fase a plataforma foi disponibilizada apenas nos portos da Cidade da Praia, ilha de Santiago e do Mindelo (São Vicente), e posteriormente nos restantes portos cabo-verdianos.

Para o coordenador do projeto, a plataforma JUP, é sem dúvida um caso de sucesso reconhecido por todo o mundo no segmento marítimo-portuário, sendo considerado como uma vantagem competitiva e caso de boas práticas no contexto do sistema portuário mundial.

Com a implementação da plataforma em Cabo Verde, a Administração dos Portos de Cabo Verde tem desenvolvido várias ações de formação sobre a JUP direcionadas ao seu pessoal e às entidades públicas e privadas ligadas à comunidade portuária.

Inicialmente visto como um desafio em ter um sistema pronto e funcional foi ultrapassado. A implementação da Janela Única Portuária surge da necessidade de adotar um sistema moderno que torne mais eficiente e eficaz os portos nacionais e de os tornar mais competitivos e sustentáveis.

O projeto JUP foi implementada no âmbito dos seguintes módulos:

- Módulo JUP base– processos navios e mercadorias
- Módulo Multiporto – agregar as operações portuárias dos 9 portos
- Módulo Estiva - planeamento das equipas de estivadores e registo de serviço
- Módulo Contentores – consolidação/desconsolidação
- Módulo Carga Geral – serviços de equipamentos e armazenagem
- Módulo Estatística – relatórios diversos sobre a movimentação de navios e mercadorias
- Módulo Pré-faturação
- Módulo Integração
- Módulo Gestão de Encomendas

A janela única portuária surge como sistema de informação centralizado para a troca de informação portuária eletrónica entre toda a comunidade portuária, assente no conceito de ‘‘Balcão Único Virtual’’, que prima pela normalização, simplificação

e harmonização dos processos e procedimentos portuários e facilitar o tráfego e transporte marítimo e na gestão operacional do porto.

5.2.1 Intervenção das autoridades e agentes

O Agente de navegação como cliente inicia o processo com a criação do Aviso de chegada, registando todo o serviço a ser prestados ao navio a partir das requisições feitas na Janela Única Portuária. Pode ser criado um Aviso de Chegada escolhendo o tipo de navio pretendido (ou de mercadorias ou passageiros) dependendo do tipo de escala que se pretende criar. No aviso de chegada o agente informa a existência ou não de mercadoria perigosa a bordo e o tipo de navegação que realiza (Cabotagem ou Longo Curso). É relevante salientar que mediante ao tipo de navio escolhido e o tipo de navegação o agente pode ou não estar isenta de alguns documentos (como a Declaração de Resíduos, Declaração ISPS).

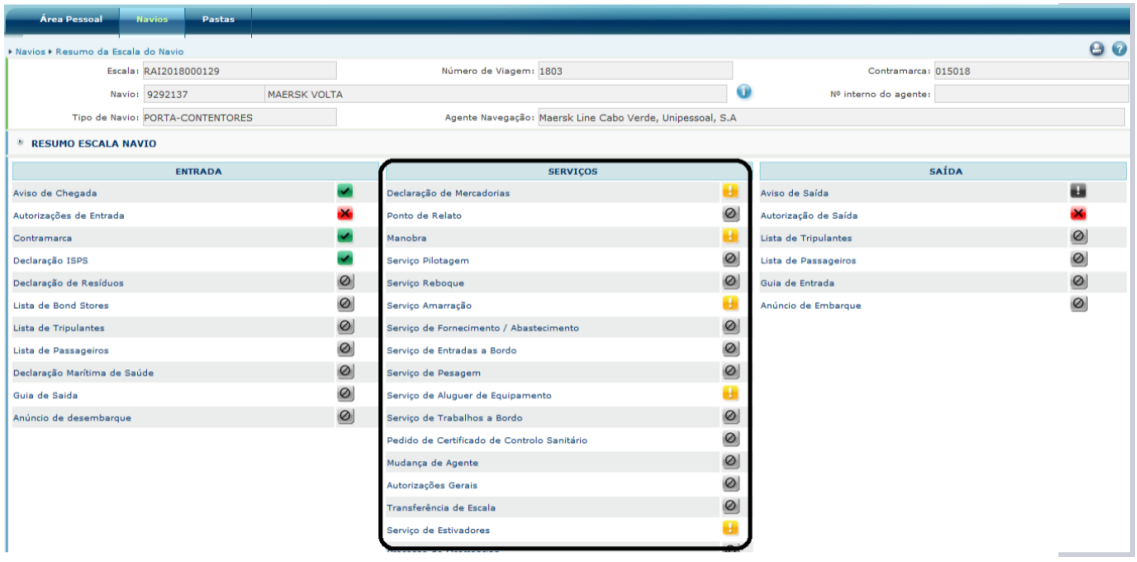

Figura 11 Serviços prestados aos navios

Fonte: ENAPOR

Com a pandemia, passou a ser obrigatório o preenchimento da Declaração ISPS. É necessário criar uma declaração com certificado em que permite aos portos que recebem principalmente navios com rotas internacionais dar a conhecer os cinco últimos portos escalados pelo navio de modo a controlar a propagação do vírus.

A Declaração de Resíduos indica as quantidades por tipo de resíduo que o navio transporta. Quando esta declaração é criada fica automaticamente no estado "Em Despacho" e posteriormente para a segurança do porto será aprovada ou não o despacho sobre os resíduos declarados.

Caso seja for indicado no Aviso de Chegada que o porto procedente é nacional o navio está isento de criar/entregar a Declaração Marítima de Saúde, caso contrário o navio terá de Declaração Marítima de Saúde (nos casos em que o porto procedente não é nacional).

É da responsabilidade da Autoridade de Fronteiras aceder a plataforma para autorizar ou não a entrada e saída da lista dos passageiros e da tripulação inseridos, monitorizando assim a circulação e permanência dos mesmos no porto.

Para a saída de um navio do porto é necessário as autorizações de cada Autoridade envolvida na plataforma. As Autoridade de Saúde, caso o navio não seja de cabotagem, e se o navio preenche todos os requisitos necessários para seguir viagem autoriza a saída. A Autoridade Aduaneira controla e fiscaliza o navio e as mercadorias de modo a emitir a sua autorização na plataforma. De modo a finalizar o processo de autorização da saída do navio, a Autoridade Marítima e Portuária mediante as autorizações previamente dadas irá através da plataforma dar a sua aprovação para a saída. É de salientar que todas as Autoridades têm acesso à plataforma para consultar as informações necessárias e para as autorizações necessárias.

Com a saída do navio será gerado uma pré-fartura que permite ao Agente de Navegação ter acesso aos valores referentes à escala do navio no porto, em que permite a consulta das respetivas tarifas consoante os serviços prestados e o tempo de estadia do navio, entre outros.

Na plataforma os utilizadores podem através da tab "Pré-Faturação" (menu superior), consultar as listas de todas as Pré-Faturas existentes na aplicação, assim como o estado das mesmas.

Existem os seguintes Tipos de Pré-Faturas de acordo com o Caderno de Tarifas 2013:

- Pré-Fatura de Estiva;
- Pré-Fatura Diversos;
- Pré-Fatura Armazenagem;
- Pré-Fatura Navios;
- Pré-Fatura Fornecimentos;
- Pré-Fatura Imóveis;
- Pré-Fatura Mercadorias;

As Pré-Faturas são geradas no contexto de uma escala. Se numa escala todas as manobras já estiverem concluídas, existirem os Pontos de Relato de Entrada em Porto, Atracação, Largada e Saída de Porto e já existir o documento "Ficha de Escala" no estado "Concluído" então os utilizadores responsáveis podem gerar na escala a Pré-Fatura de Navios. A Ficha de Escala é um documento que resume as regras, isenções e entidades envolvidas na Escala.

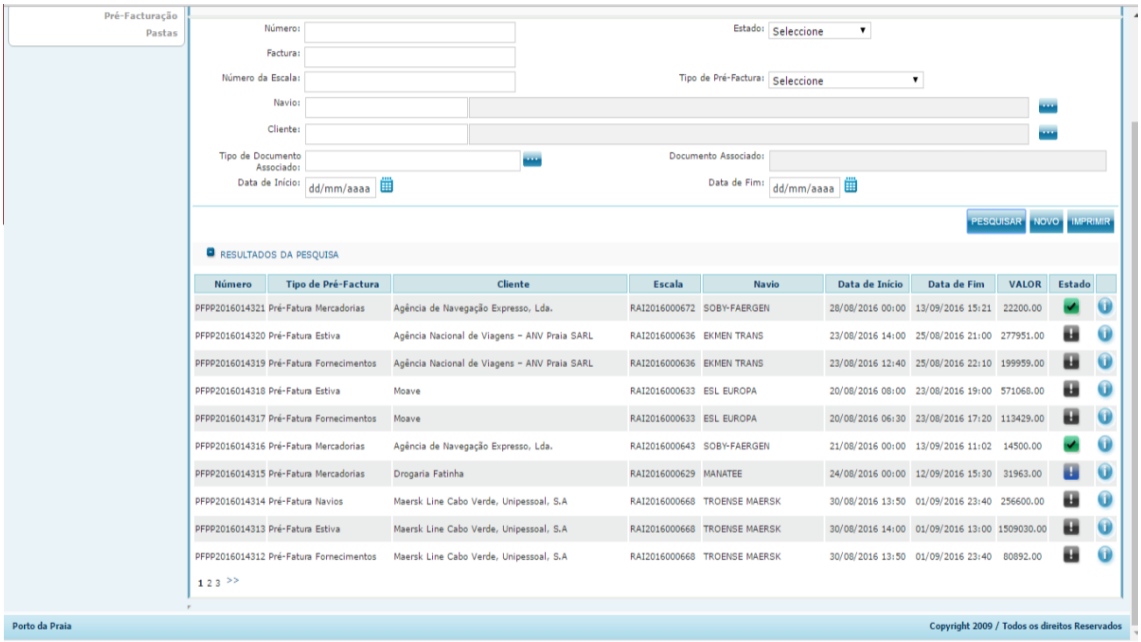

Figura 12 Pré-faturação Porto da Praia

Fonte: ENAPOR

- Pré-Fatura de Estiva é gerada com base na informação existente na Folha de Salário Bruto, no processo de estivadores.

- Pré-Faturas de Diversos são geradas com base nas Guias de Consolidação/Desconsolidação.
- Pré-Fatura de Armazenagem é gerada de acordo com a informação existente na Ficha de Armazenagem e na Requisição de Levante (tem em conta a data de início de armazenagem e a data em que foi feito o levantamento da carga).
- Pré-Faturas de Fornecimentos de Pessoal, Água e Equipamentos são geradas com base no Registo de Fornecimento e Abastecimento e no Registo de Aluguer de Equipamentos.
- Pré-Fatura de Energia Elétrica é faturada nos Contratos de energia elétrica
- Pré-Fatura de Mercadorias é gerada de acordo com as Listas de Desembarque, Embarque, Relatório de Operações e Resumo de Manifesto.

Quando a Pré-Fatura é gerada fica no estado “Em Elaboração”, podendo ser efetuado o envio da Pré-fatura para a EXACT para processamento. Aquando do envio da pré-fatura o formador poderá mostrar o ecrã “Mensagens da Escala” onde estão todas as mensagens que foram enviadas para o ERP assim como as respostas do mesmo.

Capítulo VI - Considerações finais

Conclusão

Atualmente qualquer porto que queira ser competitivo e atrativo terá que aderir a um sistema de informação que permita a interação com outras entidades e portos que intervêm na vida diária do porto. A Janela Única Portuária foi criada com o intuito de reduzir a burocracia, a papelada a circular nos portos, mas tornou-se numa ferramenta de extrema importância na gestão e operação do porto. Para que tal continue a ter sucesso será necessário a colaboração contínua de todas as entidades intervenientes.

A interligação entre a Janela Única Portuária e diversos sistemas de informação é uma realidade cada vez mais próxima, no entanto nada será possível sem a componente humana presente em todas as organizações. Sem a motivação com que se apresentam e se colabora com os projetos, dificilmente serão concretizáveis e a evolução, que todos desejamos, será retardada ou ficará pelo caminho.

Sem dúvida a Janela Única Portuária foi e tem sido uma grande evolução para a nova era informática nos portos portugueses e não só, tornou toda a operação portuária mais eficiente, permitiu diversas entidades terem um sistema confiável onde podem disponibilizar e ir à procura de informações acerca das mercadorias e navios.

O projeto Janela Única Portuária e desenvolvimento da Janela Única Logística é fundamental para a modernização dos processos portuários e um instrumento de atratividade. Daí o título deste relatório estar focado na Janela Única Portuária nos portos de Cabo Verde.

A ENAPOR tem vindo a realizar várias apostas nas tecnologias com vista cada vez mais melhorar os serviços prestados aos seus clientes com maior qualidade e eficiência. De modo a garantir esses serviços tem investido nas questões tecnológicas e sempre no aperfeiçoamento do mesmo.

Com o investimento na Janela Única Portuária em 2013, com foco a competitividade portuário na criação de valor para todos os membros da comunidade portuária, a JUP teve impacto não só a nível logístico, operacional e organizacional, mas também na desmaterialização dos processos físicos e numa maior conetividade em tempo real de todos os parceiros de negócios e com a própria comunidade, que tem refletido nos resultados operacionais e no desenvolvimento dos portos.

Sendo Cabo Verde constituído por ilhas e cada ilha com o seu porto, a JUP permitiu segregar todos as informações numa única plataforma, o que permitiu unir as ilhas e obter mais informações de cada porto. Com a implementação da JUP, a administração da ENAPOR através dos resultados satisfatórios tem apostado continuamente na transformação digital assim possibilitando outros investimentos nos portos de cabo-verdianos com o intuito de serem cada vez mais competitivos.

Inicialmente os clientes dirigiam-se muito aos portos para terem acesso a fatura, no entanto, com a Janela Única Portuária surge o portal de clientes permite ao cliente obter as suas faturas, encontrar os seus pedidos feitos, ou seja, extrair a fatura relativo a cada pedido. A plataforma JUP veio só agilizar muito o processo de faturação nos portos de Cabo Verde.

A introdução da Janela Única Portuária foi um salto fora da caixa e o caminho para modernização para os portos de Cabo Verde.

Limitações do estudo

As limitações encontradas ao longo deste trabalho foram a escassez de estudos e dados acerca da evolução da Janela Única Portuária nos portos de Cabo Verde, o que criou algumas dificuldades na obtenção das informações necessárias para o desenvolvimento do estudo.

É relevante salientar que, pelos contactos estabelecidos com a ENAPOR e pela documentação de suporte disponibilizados pela empresa para a elaboração do relatório, foi indispensável para uma a analise da atual situação no que toca a evolução da plataforma JUP em Cabo Verde.

Proposições para trabalhos futuros

Relativamente á investigações futuras a evolução dos portos de cabo-verdianos, seria bastante interessante analisar o modus operandi de cada porto, uma maior eficiência na integração entre eles, a eficiência e eficácia da Janela Única Portuária a longo e curto prazo. E também o impacto dos sistemas de informação nos portos para uma possível transição para Janela Única Logística.

Referências Bibliografia

1. Alderton, Patrick. (2008) Vol.3 ‘‘Port Management and Operations’’ LLOYD’S PRATICAL SHIPPING GUIDES. pp18-19

2. APS,SA Administração do Porto de Sines e Algarve: www.aps.gov.pt

3. Boertien, *N., et al.* (Junho, 2002). *Blueprint for a virtual port. An integrated view on next generation Internet in the port of Rotterdam*. Disponivel: http://aippyc.org/intranet/biblioteca_digital/An%20Integrated%20View%20on%20next%20Generation%20Internet%20in%20the%20Port%20of%20Rotterdam.pdf consultado 07 de Janeiro de 2019

4. Brooks Mary R. (Junho, 2004) *Vol.3 The Governance Structure of Ports. pp.169-171*

5. Bureau Veritas Portugal Disponível: http://www.bureauveritas.pt/services+sheet/monofolha+bivac+-+janela+unica+portuaria+2013 consultado 04 de Janeiro de 2019

6. Caldeirinha, V. (2015) O Modelo Português - JUP (Janela Única Portuária). Disponível:http://cidesport.com.br/sites/default/files/caldeirinha._.o.modelo.portugues.pdf consultado 05 de Novembro de 2018

7. Carga e Mercadorias Transporte em Revista, (Maio/Junho, 2018). Armadores nacionais apontam à especialização e a novos mercados. Pg 4

8. Carga Revista, (2018). *Shipping 4.0* O Futuro já começou!. pg22-23

9. Comissão Europeia. (2013). Comunicação da Comissão: "Cintura Azul, um espaço único para o crescimento". COM(2013) 510 final. Disponível: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013DC0510&from=PT consultado 22 de Janeiro de 2019

10. Comissão Europeia. (2013). Comunicação da Comissão: "Portos um motor para o crescimento". COM(2013) 295 final. Disponível: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013DC0295&from=HU consultado 22 de Janeiro de 2019

11. Comissão Europeia. (2014). *Report from the Comission to the European Parliament and the Council: "on the functioning of Directive 2010/65/EU on reporting formalities for ships arriving in and/or departing from ports of the Member States*. COM(2014) 320 final

12. Comissão Europeia. (2015). *National Single Window Guidelines. Directorate General for Mobility and Transport, Directorate D - Logistic, maritime & land transport and passenger rights, Brussels.* Disponível: https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/national_single_windows_guidlines_0.pdf consultado 07 de Janeiro de 2019

13. ENAPOR, S.A. Empresa Nacional de Administração dos Portos: **http://www.enapor.cv/**

14. EPCSA, (2011). *The role of Pot Community Systems in the development of the Single Window. European Port Community Systems Association EEIG.* Disponível: http://tfig.unece.org/pdf_files/A9R149C.pdf. Consultado 09 de Janeiro de 2019

15. ESPO - European Sea Ports Organisation. (2014). Position of the European Sea Ports Organisation on the implementation of reporting formalities Directive 2010/65/EU. Bruxelas: ESPO

16. Gomes Soares, Adildo. (Março, 2011) Cabo Verde e a Segunda Guerra Mundial: A importância Geoestratégica do Arquipélago na política externa portuguesa (1939 – 1945). Dissertação de Mestrado em Ciências política e Relações internacionais, Especialização em Relações Internacionais. p.38

17. Gonçalves Pinto Pacheco de Novais, Cláudia. (Outubro, 2015) As infra-estruturas portuárias em Cabo Verde: Eficiência no curto e longo prazo.

Relatório de Estágio Mestrado de Economia Industrial e da Empresa. Universidade do Minho Escola de Economia e Gestão – Portugal. Disponível: http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/39327consultado a 12 de Novembro de 2018

18. Indra, (2012). Janela Única Portuária- No contexto de porto sem papel. Disponível: http://congresso12.apdc.pt/filedownload.aspx?schema=69bc2243-ffff-4151-b06a-a56f8b206c0b&channel=B3E79AE1-3835-47B7-BF0A-60A755D71302&content_id=122AA36A-9894-4899-B392-75F9E8CEB95E&field=Apresentacao&lang=pt&ver=1 Consultado a 09 de Janeiro de 2019

19. IPCSA International Port Community Systems Association: https://ipcsa.international/pcs

20. ISO 28005-1. (2013). *Security management systems for the supply chain - Electronic port clearance (EPC) - Part 1: Message structure*. Disponivel:

21. Logística & Transportes Hoje (2012). Porto de Sines e EGAPI em comercialização do Cartão Único Portuário. Revista Profissional Logística e Transportes Hoje. Disponível em https://www.logisticaetransporteshoje.com/logistica/porto-de-sines-e-egapi-em-comercializacao-do-cartao-unico-portuario/, acedido Janeiro de 2019.

22. Long, A. (2009). Port Community Systems. World Customs Jornal, 3, 63-67.

23. Modesta Nascimento, Joana. (Junho, 2016) Gestão de Infra-estruturas Portuárias em Cabo Verde – Caso ENAPOR,S.A.. Dissertação de Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas - Universidade do Mindelo, Cabo Verde Disponível: https://core.ac.uk/download/pdf/45615632.pdf consultado a 06 de Novembro de 2018

24. Naucher Global (2019). Los Puertos Europeos Acogen El Acuerdo sobre El Sistema De Ventanilla Única. Disponível: http://www.naucher.com/es/actualidad/los-puertos-europeos-acogen-el-acuerdo-sobre-el-sistema-de-ventanilla-unica/_n:9935/ consultado a 22 de Fevereiro de 2019

25. M. Van Der Lugt, Larissa ; W. De Langen Peter (2014) *Port Authority Strategies: Beyond the Landlord a Conceptual Approach, Erasmus University Rotterdam.* Disponível:https://www.researchgate.net/publication/228814779_PORT_AUTHORITY_STRATEGY_BEYOND_THE_LANDLORD_A_CONCEPTUAL_APPROACH consultado a 15 de Novembro de 2018

26. Portel, (2009). *E-maritime- Inventory of Port Single Windows and Port Community Systems. 7th framework programme project SKEMA: Sustainable Knowledge Platform for the European Maritime and Logistics Industry.*

27. Porto de Sines Revista (2012). Disponível: http://www.apsinesalgarve.pt/media/1164/revista-aps-n%C2%BA-57.pdf consultado em 25 de Janeiro de 2019

28. Rocha, Amadeu. (2014) Os Modelos de Governo de Portos, Direito Administrativo do Mar in Fonseca, Rui Guerra, Raimundo, Miguel Assis. pp 206-231

29. Rodon, J. & Ramis-Pujol, J., (2006). Exploring the Intricacies of Integrating with a Port Community System. 19th Bled eConference eValues, Bled, Slovenia.

30. Santos de Oliveira, Carlos. (Março, 2015) JUP – Janela Única Portuária. Dissertação de Mestrado em Gestão Portuária - Instituto Superior de Ciências da Informação e da Administração, Portugal. Consultado a 07 de Novembro de 2018

31. Silva Cardoso, Ulisses (Fevereiro, 2013) Estratégia para o Desenvolvimento do Sector Portuário de Cabo Verde, com base nas

tendências internacionais. ISCTE – Portugal. Disponível: http://www.portaldoconhecimento.gov.cv/bitstream/10961/3235/1/TESE%20DE%20MESTRADO%20-%20ULISSES%20CARDOSO_1.pdf consultado a 06 de Novembro de 2018

32. Transporte& Negócios (2016). Sines estreia segunda geração do Cartão Único Portuário. Disponível em https://www.transportesenegocios.pt/sines-estreia-segunda-geracao-do-cartao-unico-portuario/ consultado a 15 de Janeiro de 2019

33. Suykens, Fernando. (1996) *Modelos de titularidade portuária. Titularidade regional o municipal. ''Puertos del Estado, Boletim de Informacion Mensuel,''* Madrid, Nº32, pp.7-13

34. United Nations New York and Geneva. (2005)*United Nations Centre for Trade Facilitation and Electronic Business (UN/CEFACT) Recommendation and Guidelines on establishing a Single Window – Recommendation No. 33*

35. Wijngaarden, H. V. (2008). *Business Intelligence in Supply Chains - A Study on Business Performance Management in the port of Rotterdam. Erasmus University Rotterdam.*

36. WCO. (2008). *Single Window Information Store. Obtido de Word Customs Organization.* Disponivel: http://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/activities-and-programmes/singlewindow/single-window.aspx consultado a 07 de Janeiro de 2019

37. WCO. (2011). *WCO Compendium: How to build a Single Window Environment, Volume 1 The executive guide. World Customs Organisation.*

38. Wordl Bank (2007) *Port Reform Toolkit. Module 1 – Framework for Port Reform Module. 2ª Edicão, 2007*

39. Disponível:http://www.portaldoconhecimento.gov.cv/bitstream/10961/4863/2/Jocelina%20Medina%202016.%20Relat%C3%B3rio%20de%20Est%C3%A1gio..pdf consultado a 12 de Novembro de 2018

Outras fontes:

40. Relatório de conta (2016, 2017) ENAPOR. Consultado a 12 de Novembro de 2018

41. Disponível:https://expressodasilhas.cv/economia/2013/12/02/privatizacao-do-sector-portuario-arranca-em-2014/40881 consultado a 13 de Novembro de 2018

42. Disponível:https://www.dn.pt/lusa/interior/governo-de-cabo-verde-cancela-concurso-para-subconcessao-dos-principais-portos-do-pais-8692106.html consultado a 13 de Novembro de 2018

43. Disponível:https://www.dn.pt/lusa/interior/cabo-verde-ocean-week-quer-transformar-o-pais-num-centro-de-economia-azul-10195312.html consultado a 21 de Novembro de 2018

Legislação:

44. Decreto-Lei n.º508/77, de 14 de Dezembro. Cria a Administração do Porto de Sines. Disponível: http://www.apsinesalgarve.pt/media/1028/decreto-lei-50877.pdf consultado a 04 de Janeiro de 2019

45. Decreto-Lei nº 337/98, de 3 de Novembro. Altera o Modelo Orgânico de Instituto Publico em Sociedade. Disponível: http://www.apsinesalgarve.pt/media/1027/decreto-lei-33798.pdf consultado em 04 de Janeiro de 2019

46. Decreto-Lei n.º 370/2007, de 6 de Novembro. Regula os actos e procedimentos aplicáveis ao acesso e saída de navios e embarcações de portos nacionais, Disponível: https://dre.pt/application/file/a/629359 consultado em 30 de Janeiro de 2019

47. Decreto-Lei nº 44/2014, de 20 de Março. Estabelece o regime de transferência dos portos comerciais de Faro e de Portimão para APS, S.A. Disponível: http://www.apsinesalgarve.pt/media/1031/decreto-lei-442014.pdf consultado em 04 de Janeiro de 2019

48. Disponível: https://dre.pt/home/-/dre/105711791/details/maximized?serie=I&day=2017-01-06&date=2017-01-01 consultado a 13 de Dezembro de 2018 - a criação da Factura Única Portuária por Escala de Navio

Anexos

Anexo 1 - Perfil APS

Figura 11 Perfil APS, SA
Fonte: Cedida pelaAPS

Anexo 2 -Janela Única Portuária

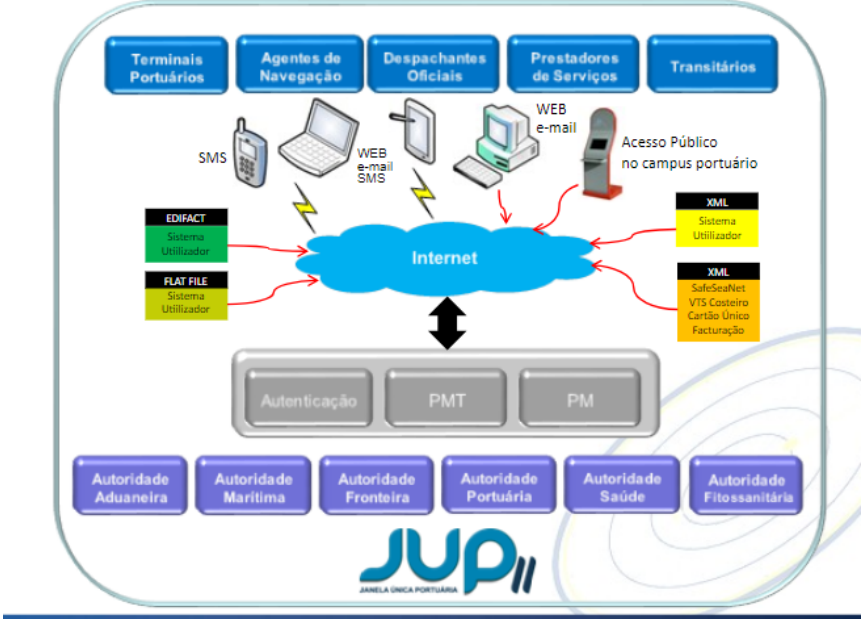

Figura 12 Logótipo da Janela Única Portuária

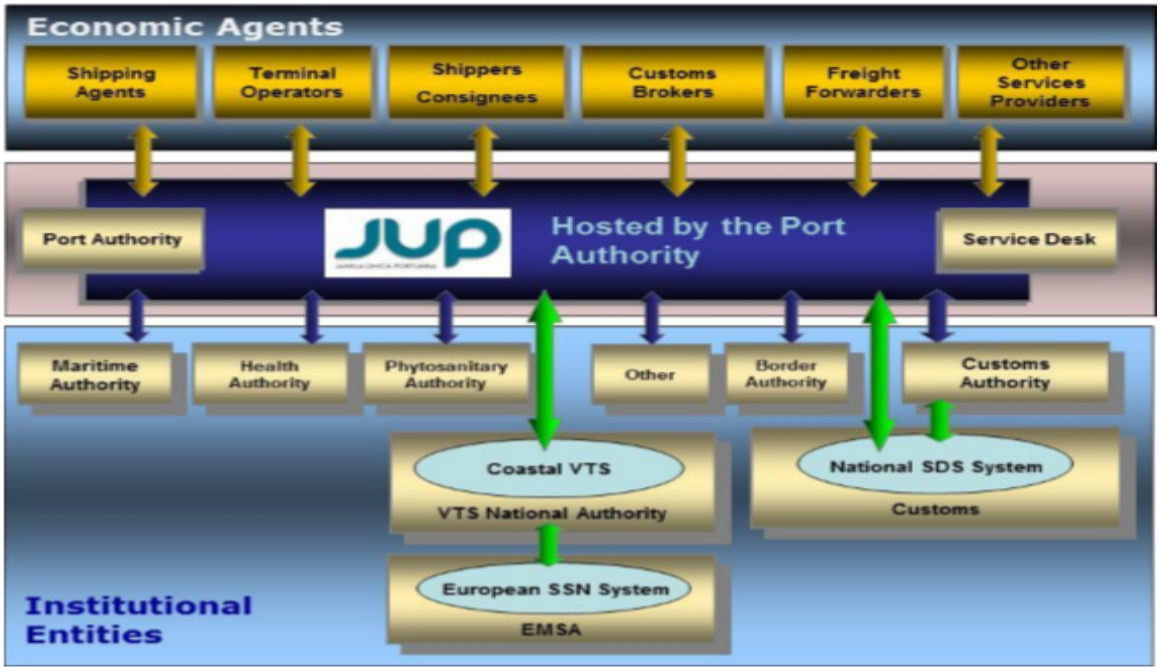

Figura 13 Janela Única Portuária

Figura 14 Integração do JUP / CUP
Fonte:

Anexo 3 - Evolução JUP e JUL

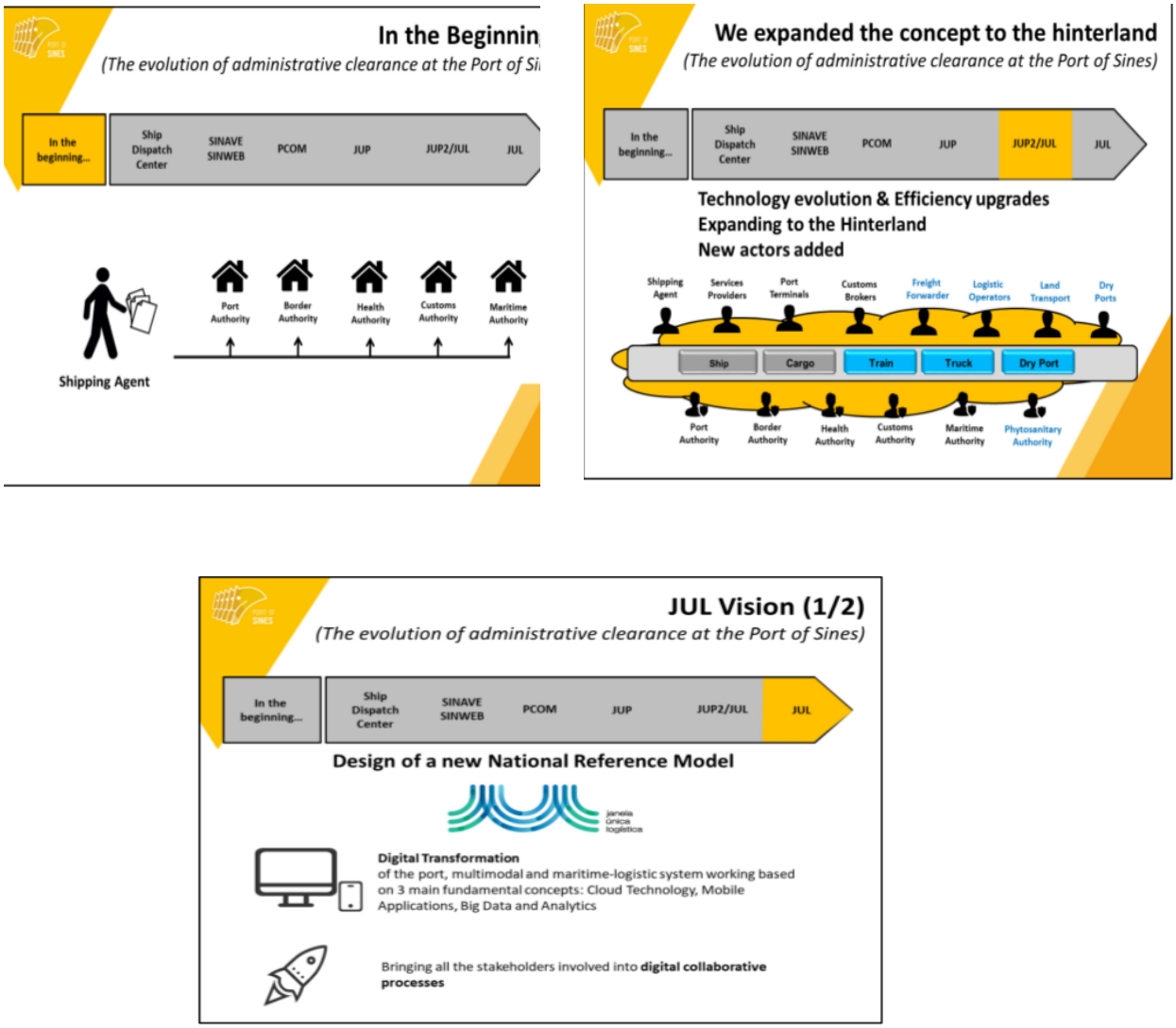

Figura 15 Processo Evolutivo da Janela Única Portuária e Janela Única Logística
Fonte: Cedida pela APS

Índice

Agradecimentos ..... *v*

Abreviaturas ..... *vi*

Resumo ..... *vii*

Abstract ..... *viii*

Capítulo I - Introdução *1*

1.1 Contextualização **1**

1.2 Estruturas e Organização do Relatório **3**

Capítulo II - Transporte Marítimo e Infraestruturas portuárias de Cabo Verde *4*

2.1 Contextualização histórica e aspetos geográficos **4**

2.2 Caracterização do Sector Portuário de Cabo Verde **6**

2.3 Vantagens competitivas de Cabo Verde e Fatores que condicionam o bom funcionamento dos Portos **8**

2.4 ENAPOR, S.A **11**

2.4.1 Breve introdução 11

2.4.2 Estrutura Organizacional da Empresa 12

2.4.3 Missão, Visão e Valores 12

2.4.4 Serviços Portuários 14

2.5 Gestão Portuária e Modelo de Gestão **16**

2.5.1 Modelos de Gestão Portuária 18

2.5.2 Atual Modelo de Gestão de Portuária adotada pela ENAPOR 23

Capítulo III - Enquadramento da Entidade Acolhedora do Estágio *24*

3.1 Apresentação da Empresa: Administração dos Portos de Sines e do Algarve **24**

3.1.1 Evolução histórica da APS 25

3.1.2. Missão, Visão e Valores da APS, S.A 28

3.1.3 Estratégia da Administração do Porto de Sines e do Algarve 29
3.1.4 Estrutura Organizacional da APS, S.A..... 30

3.2 Atividades desenvolvidas no Estágio 31

3.3 Objetivo do Relatório de Estágio 32

Capítulo IV - Janela Única Portuária como Motor de Desenvolvimento (ou Atratividade) dos Portos 33

4.1 Breve Introdução do conceito *Single Window e Port Community Systems* 33
4.1.1 Definição de *Single Window* 33
4.1.2 Definição de *Port Community System* 37

4.2 Modelo Janela Única Portuária 40
4.2.1 Noção da Janela Única Portuária 40
4. 2.2 Evolução Histórica da JUP 42
4.2.3 Caracterização do *Modus Operandi* 45
4.2.4 Fatura Única Portuária e Cartão Único Portuário 48
4.2.4.1 Fatura Única Portuária (FUP) 48
4.2.4.2 Cartão Único Portuário (CUP) 51

4.3 Política Europeia para os portos no domínio das Singles Windows 53

4.4 Conceptualização ‘‘Janela Única Logística’’ 57

5 Janela Única Portuária nos Portos de Cabo Verde 61

5.1 Enquadramento do Porto da Praia e Porto Grande 61

5.2 Implementação da JUP nos Portos de Cabo Verde 63
5.2.1 Intervenção das autoridades e agentes 65

Capítulo VI - Considerações finais 69

Conclusão 69

Referências Bibliografia 71

Anexos 78

Índice de Figuras 84

Índice de Tabelas 84

Índice de Figuras

Figura 1 Mapa de Cabo Verde 4
Figura 2 Cabo Verde e sua importância no Atlântico 5
Figura 3 Principais linhas marítimas que passam perto de Cabo Verde 8
Figura 4 Evolução da Gestão dos Portos: Geração 17
Figura 5 Organograma da APS, S.A. 30
Figura 6 Stakeholders Port Community System 39
Figura 7 Principais fluxos de informação nas escalas de navios no Porto de Sines 45
Figura 8 Modelo com Fatura Única Portuária 49
Figura 9 Entidade envolvidas na JUP/JUL 58
Figura 10 Ecossistema Janela Única Logística 59
Figura 11 Serviços prestados aos navios 65
Figura 12 Pré-faturação Porto da Praia 67

Índice de Tabelas

Tabela 1 Modelos básicos de gestão **19**
Tabela 2 The Benefits Of Establishing A Single Window **35**
Tabela 3 Principais Pilares Estratégicos **59**
Tabela 4 Fases de Desenvolvimento **60**