

MANUAL DO ALUNO

# DISCIPLINA TÉCNICAS DE SECRETARIADO

Módulos 18, 19, 20 e 21

República Democrática de Timor-Leste  
Ministério da Educação



## FICHA TÉCNICA

### TÍTULO

MANUAL DO ALUNO - DISCIPLINA DE TÉCNICAS DE SECRETARIADO  
Módulos 18 a 21

### AUTOR

ZULMIRA TEIXEIRA

COLABORAÇÃO DAS EQUIPAS TÉCNICAS TIMORENSES DA DISCIPLINA

### COLABORAÇÃO TÉCNICA NA REVISÃO



### DESIGN E PAGINAÇÃO

UNDESIGN - JOAO PAULO VILHENA  
EVOLUA.PT

### IMPRESSÃO E ACABAMENTO

Centro de Impressão do Ministério da Educação

### ISBN

978 - 989 - 753 - 325 - 9

### TIRAGEM

2.000 EXEMPLARES

### COORDENAÇÃO GERAL DO PROJETO

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO DE TIMOR-LESTE  
2015



## Índice

<b>Reuniões de Trabalho .....</b>	<b>7</b>
Apresentação.....	8
Objetivos de aprendizagem .....	8
Âmbito de conteúdos .....	9
<b>Introdução.....</b>	<b>11</b>
Importância da Reunião de Trabalho.....	11
Finalidades / Objetivos das Reuniões .....	12
Tipos de reuniões .....	12
Proposta de Trabalho nº 1 .....	13
<b>Preparação de uma reunião de trabalho .....</b>	<b>14</b>
1º Passo: Necessidade da reunião .....	14
2º Passo: Preparação da reunião .....	15
3º Passo: Ordem de trabalhos .....	16
4º Passo – Convocatória .....	16
5º Passo: Abertura da reunião.....	17
6º Passo: Condução da reunião .....	17
7º Passo: Participação na reunião .....	18
8º Passo: Conclusões e encerramento .....	19
9º Passo: Acompanhamento dos resultados da reunião .....	19
Proposta de Trabalho nº 2 .....	20
<b>O secretariado na reunião de trabalho.....</b>	<b>21</b>
A Escolha do Local .....	22
Duração da Reunião.....	22
Convocatória.....	23
Ordem de Trabalhos .....	23
Preparação do Material Necessário.....	24
Distribuição dos Lugares dos Participantes .....	25
Durante a Reunião .....	25
Proposta de Trabalho nº 3 .....	26
<b>Tarefas a executar após a reunião de trabalho .....</b>	<b>27</b>
Após a Reunião .....	27
Proposta de Trabalho nº 4 .....	29
<b>As reuniões Eletrónicas.....</b>	<b>30</b>
Planeamento de Reuniões Eletrónicas .....	31
Proposta de Trabalho nº 5 .....	33

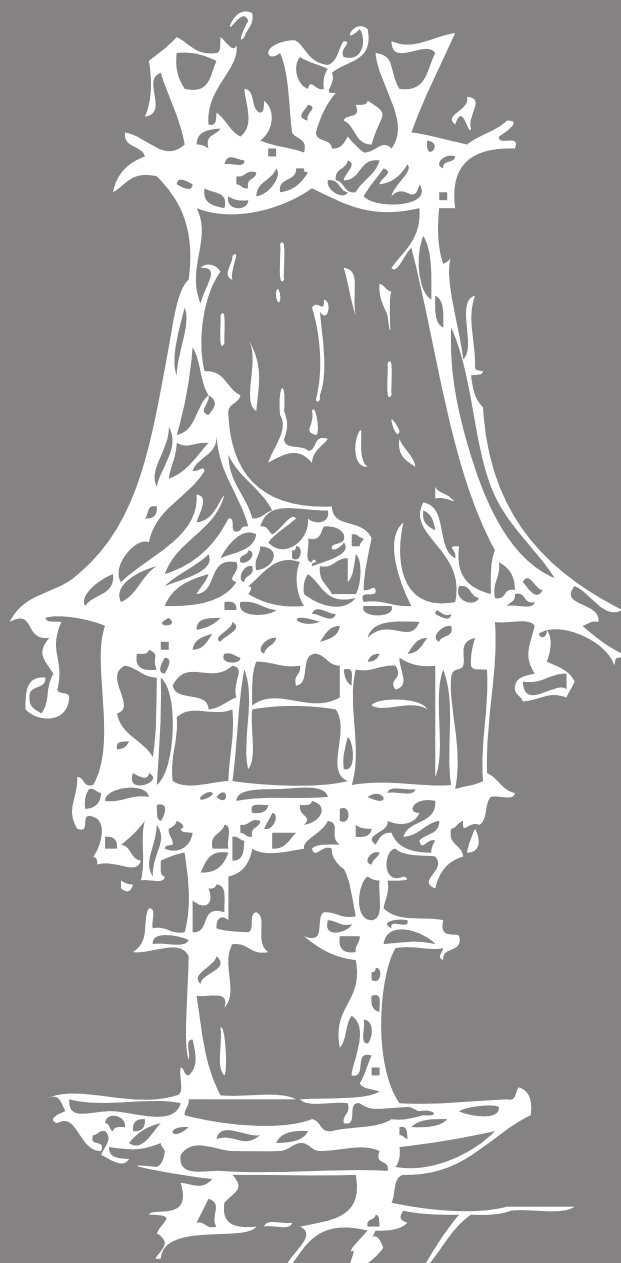


<b>As reuniões alargadas / Reuniões Internacionais .....</b>	<b>34</b>
Proposta de Trabalho nº 6 .....	36
<b>Bibliografia .....</b>	<b>37</b>
<b>Viagens de Negócios.....</b>	<b>39</b>
Apresentação.....	40
Objetivos de aprendizagem .....	40
Âmbito de conteúdos .....	40
<b>Introdução.....</b>	<b>42</b>
<b>Planificação de uma Viagem de Negócios .....</b>	<b>43</b>
Documentação e procedimentos burocráticos.....	44
Reserva de Passagens Aéreas .....	44
Alguns termos / abreviaturas úteis:.....	46
Reservas de Alojamento .....	47
Tipo de regime.....	48
Tipos de Alojamento.....	49
Tarifas .....	49
Estações / Épocas .....	50
Reserva de Carros .....	50
Documentação necessária para a viagem de negócios .....	52
Proposta de trabalho nº 1 .....	54
<b>Elaboração do dossier de viagem.....</b>	<b>55</b>
<b>Acompanhamento da viagem .....</b>	<b>57</b>
Proposta de trabalho nº 2 .....	58
<b>Follow-up da viagem .....</b>	<b>59</b>
<b>A Reter .....</b>	<b>60</b>
Proposta de trabalho nº 3 .....	60
<b>Bibliografia .....</b>	<b>61</b>
<b>Organização de Eventos.....</b>	<b>63</b>
Apresentação.....	64
Objetivos de aprendizagem .....	64
Âmbito de conteúdos .....	64
<b>Introdução.....</b>	<b>67</b>
<b>Tipos de Eventos.....</b>	<b>68</b>
O que é um Evento? .....	68
Eventos com fins Lucrativos e sem fins Lucrativos.....	68
Tipos de Eventos.....	69



Proposta de trabalho nº 1 .....	73
<b>Planificação e preparação / Elaboração de documentação .....</b>	<b>74</b>
O Planeamento de Eventos .....	74
Proposta de trabalho nº 2 .....	97
<b>Follow-up da viagem .....</b>	<b>98</b>
Proposta de trabalho nº 3 .....	99
<b>Bibliografia .....</b>	<b>100</b>
<b>Comércio Internacional .....</b>	<b>103</b>
Apresentação.....	104
Objetivos de aprendizagem .....	104
Âmbito de conteúdos .....	105
<b>Comércio internacional .....</b>	<b>107</b>
Fundamentos do Comércio Internacional .....	107
Organização Mundial do Comércio (OMC) .....	110
Proposta de trabalho nº 1 .....	111
<b>Importação e Exportação.....</b>	<b>112</b>
Introdução .....	112
Proposta de trabalho nº 2 .....	118
<b>Funcionamento e documentação das trocas internacionais .....</b>	<b>119</b>
Os termos de Comércio Internacional(Incotermis) .....	119
Documentos sobre transporte internacional.....	128
Documentos .....	130
Proposta de trabalho nº 3 .....	133
<b>Pagamentos.....</b>	<b>134</b>
Proposta de trabalho nº 4 .....	139
<b>Garantias de Pagamentos .....</b>	<b>140</b>
Proposta de trabalho nº 5 .....	145
<b>Financiamento à exportação.....</b>	<b>146</b>
Introdução .....	146
Proposta de trabalho nº 6 .....	149
<b>As alfândegas .....</b>	<b>150</b>
Conceitos .....	150
Funções .....	151
Proposta de trabalho nº 7 .....	158
<b>Bibliografia .....</b>	<b>159</b>







# Reuniões de Trabalho

Módulo 18

## *Apresentação*

Com este módulo pretende-se dar a conhecer aos alunos a importância das reuniões de trabalho como atividades essenciais do mundo empresarial, assim como evidenciar o papel fundamental do profissional de secretariado para o sucesso das mesmas. Neste sentido, apresenta-se uma série de procedimentos que estão na base da organização e planificação de diferentes tipos de reuniões de trabalho, assim como todo um processo de atuação antes, durante e após as mesmas.

## *Objetivos de aprendizagem*

- Apresentar os diferentes tipos de reuniões de trabalho e os seus intervenientes possíveis;
- Evidenciar a importância dos vários tipos de reuniões de trabalho na actividade empresarial;
- Definir o papel global do profissional de secretariado na organização de uma reunião de trabalho;
- Definir o vocabulário específico dos diferentes tipos de reuniões de trabalho;
- Reconhecer a importância do sigilo na preparação e participação numa reunião de trabalho;
- Caracterizar todo o processo que envolve uma reunião de trabalho, desde a sua preparação até à divulgação do seu resultado;
- Explicitar os processos de rotina do secretariado nas reuniões de trabalho (antes, durante e a pós as mesmas);
- Reconhecer a responsabilidade que a organização de uma reunião de trabalho envolve;
- Proporcionar uma noção básica dos processos e estratégias de comunicação e debate nas reuniões de trabalho;
- Justificar a importância das reuniões electrónicas na empresa actual e do futuro;
- Explicar o funcionamento das reuniões electrónicas;
- Distinguir os diferentes tipos e espécies de reuniões alargadas e de reuniões internacionais;





- Descrever todo o processo de planeamento e organização específicos das reuniões alargadas e das reuniões internacionais;
- Apresentar o modo de atuação antes, durante e após uma reunião alargada e uma reunião internacional.

## *Âmbito de conteúdos*

### **Introdução**

- Os vários tipos de reuniões e respectivas finalidades;
- Os elementos intervenientes nos diferentes tipos de reuniões e respetivos papéis;
- O vocabulário específico das reuniões;
- O sigilo antes, durante e após a reunião;

### **A preparação de uma reunião de trabalho;**

- Recolha, elaboração e divulgação de informação (gestão de tempo e lista de tarefas, motivos e objectivos, estatutos, data e local, agenda/ordem de trabalhos, lista de participantes, contactos necessários, convocações, documentação de apoio, orçamento, dossiê dos participantes);
- Preparação do local (número de pessoas, formato da sala, material de apoio, equipamento audiovisual, serviço de secretariado, serviço de café/bebidas, decoração, verificação das condições de utilização)

### **O secretariado na reunião de trabalho**

- Acolhimento e encaminhamento;
- Documentação;
- Normas legais e usuais a ter em conta;
- Tomada de notas e/ou recolha de apontamentos e gravação;
- Apoio nas apresentações;
- Interpretação/tradução



### Tarefas a executar após a reunião de trabalho

- Elaboração da ata, tendo em conta as respectivas terminologias e normas;
- Resumo da reunião (documentos-síntese);
- Distribuição e arquivo da documentação;
- Divulgação de resultados / deliberações (circulares, notas de serviço, comunicados)

### As Reuniões Eletrónicas (Sistemas Tecnológicos de Apoio a Reuniões)

- Definição e importância;
- Bases de Dados Partilhadas;
- Correio Eletrónico;
- Calendário e Conferência de Grupo;
- Videoconferência

### As Reuniões Alargadas / As Reuniões Internacionais

- Motivos e Objetivos;
- Tipos;
- Níveis de participação;
- Organização (reuniões preparatórias; programa provisório; contactos a estabelecer; programa definitivo e condições de participação; documentação e material necessários; *catering*);
- Divulgação (interna; na imprensa; *outdoors*; circulares e cartas-circulares com boletins de inscrição; convites);
- Atuação durante e após a ação



# Introdução

As reuniões permitem a um grupo de pessoas com um interesse ou objetivo comum aproveitar eficazmente as capacidades e ideias dos participantes e chegar a consenso relativamente a tomadas de decisão.



As reuniões de trabalhos servem essencialmente para: informar de decisões já tomadas; reunir informações, no âmbito de uma tomada de decisão é necessário reunir a opinião de todos os participantes; explicar ou persuadir, na medida em que é explicado aos participantes a decisão tomada de forma a convencê-los de que é a melhor; opinar e deliberar - é exposto o tema, reunidas as opiniões e de seguida tomada a decisão.

## *Importância da Reunião de Trabalho*

As reuniões são muito importantes para o desenvolvimento e organização de qualquer estrutura associativa ou empresarial. São estas que permitem desenvolver de forma concertada a sua atividade.

Tendo em conta a importância que as reuniões desempenham na prossecução de objetivos no seio de uma organização, torna-se cada vez mais necessária uma abordagem que vise uma melhor formação técnica, no sentido de se adquirirem os conhecimentos necessários para a sua preparação, organização e elaboração a si inerentes.

É neste âmbito que se torna de extrema importância a figura da (o) secretária (o). É ela (e) que, de acordo com seus deveres de natureza administrativa, procede ao planeamento das principais questões atinentes à reunião.

É necessário, de qualquer modo, analisar a necessidade de realização da reunião, visto que estas podem vir a ser dispendiosas já que absorvem tempo e dinheiro preciosos. Aliás, por vezes podem mesmo levar a um compromisso insatisfatório, para além dos casos em que não é tomada qualquer decisão. No entanto, geralmente o valor em termos humanos e intrínsecos pode ultrapassar em muito o custo e o gasto de tempo.



### *Finalidades / Objetivos das Reuniões*

As reuniões têm várias finalidades, de acordo com o decorrer de vida de qualquer organização. Podem servir simplesmente para informar os colaboradores ou mesmo para a apresentação de resultados e anunciar a conquista de objetivos delineados.

No entanto, tem usualmente maior importância para recolher ideias, sugestões, informações, decisivas para a tomada de decisões. Pode mesmo ser apenas sobre uma ideia já estruturada, que ao ser apresentada, será discutida e se irá decidir ou não pela sua utilização.

Em situações mais graves e/ou urgentes são necessárias para a tomada de decisões acerca de qualquer tema importante, ou mesmo simples, desde que necessário.

Algumas reuniões são legalmente exigidas no âmbito de organizações associativas e/ou empresários. Mas, em geral, são planeadas voluntariamente de acordo com as necessidades correntes, sendo, no entanto, delineadas antecipadamente, salvo em casos excecionais e urgente.

A finalidade da reunião deve ser curta, concreta e concisa de modo a retirar dela os maiores benefícios. Reuniões longas e abstratas elevarão ao máximo a perda de tempo e aumentarão os custos inerentes.

### *Tipos de reuniões*

**Reuniões Informais:** São aquelas que podem não ser normalmente convocadas, limitando-se a (o) secretária (o) a fazer uma convocação verbal, inclusive através do telefone, eventualmente em cima da hora.

**Reuniões Formais** - São aquelas que seguem por norma uma metodologia esquematizada, de acordo com o seu contexto circunstancial. Nestas enquadram-se as Reuniões Ordinárias e Extraordinárias.

**Reuniões Ordinárias** – São aquelas cujo tema está estabelecido nos estatutos de quem convoca e têm lugar em períodos de tempo já previstos, como por exemplo, as reuniões anuais de acionistas.

**Reuniões Extraordinárias** – São aquelas que se realizam sem que os seus assuntos estejam indicados nos estatutos da entidade que convoca.





### *Proposta de Trabalho nº 1*

1. Tendo em conta o que estudou neste módulo, diga qual a importância das reuniões de trabalho na vida das organizações.
2. Nas reuniões de trabalho, existem as reuniões de trabalho formais e informais. Distinga cada uma delas e dê exemplos.
3. Reuniões de trabalho ordinárias e extraordinárias. Quais as características destes tipos de reuniões de trabalho.



# Preparação de uma reunião de trabalho

As reuniões custam tempo e dinheiro. Logo só devem ser convocadas quando isso for estritamente necessário e na certeza de que serão eficazes. Eis alguns conselhos práticos como preparar e gerir reuniões de trabalho.

Como todos sabemos muitas reuniões nas empresas são pura e simplesmente desnecessárias. As razões são variadas: ou porque se tornam uma simples rotina; ou porque demoram o dobro do tempo do necessário; ou porque são meros fóruns de discussão alargada que não dão origem ao resultado esperado; ou porque foram mal preparadas ou mal dirigidas, etc.



Logo a primeira decisão a tomar sobre reuniões é a de se vale mesmo a pena fazer uma. O maior custo associado às reuniões é a do tempo dos participantes. Quer o custo real medido pelo salário-hora dos envolvidos a que haverá a somar eventuais despesas de transporte e estadia. Quer o custo de oportunidade de não estarem a utilizar o tempo da reunião em outras tarefas eventualmente mais produtivas.

Para a marcação de uma reunião de trabalho deve-se seguir atentamente as seguintes passos:

## *1º Passo: Necessidade da reunião*

As reuniões são necessárias para mobilizar ideias e energias, para coordenar atividades e para atingir desempenhos coletivos. Contudo, fazer uma reunião absorve vários tipos de recursos, e não apenas o recurso raro que é o tempo, o que implica, por isso, um dispêndio considerável que tende a passar despercebido. A primeira questão geral a colocar-se é a de saber se o tema ou assunto justifica a realização da reunião ou se ela é dispensável. Em caso de se justificar a realização da reunião, importa desde logo estabelecer os objetivos e os resultados a que se quer chegar, definir o tipo e número de participantes, fixar a duração, a hora e o local da mesma.



## 2º Passo: Preparação da reunião

Uma reunião eficaz não se improvisa, precisa de ser cuidadosamente preparada. Estabelecida a necessidade da reunião, importa escolher o tipo de reunião. Há vários tipos de reuniões, consoante os objetivos a atingir:

- Reunião de informação, de formação ou de sensibilização;
- Reunião de discussão e debate, vulgarmente chamada "reunião de trabalho", para programação de atividades futuras, troca de pontos de vista, procura de um acordo ou, simplesmente, produção de ideias;
- Reunião de consulta, de negociação, de resolução de problemas, de validação de situações e de tomada de decisões.

A preparação de uma reunião é um trabalho exigente, mas essencial para o sucesso, na medida em que pressupõe um conjunto diversificado de ações que obedeçam aos princípios seguintes:

- Planificar as reuniões segundo as necessidades;
- Escolher o tipo de reunião de acordo com os objetivos e os grupos visados;
- Dirigir uma reunião eficazmente em função de objetivos concretos e de resultados mensuráveis;
- Exercer a liderança através da animação e da dinâmica do grupo; Saber gerir espaços, assegurar a organização do material e dos instrumentos de apoio;

Estabelecer uma lista de controlo de tarefas:

- Fixação Clara dos objetivos e dos resultados a atingir;
- Elaboração de uma ordem de trabalho anotada a enviar com o respetivo convite ou convocatória a todos os participantes;
- Programação da condução de cada assunto, segundo um esquema de apresentação, justificação, dialogo e decisão;
- Designação de um relator para elaboração da ata;
- Reserva de sala e marcação de dia, hora e local;
- Definição da composição da mesa da presidência;
- Disponibilização de bebidas, se for caso disso;



- Entrega de lista de participantes externos ao pessoal da recepção e parque de estacionamento;
- Verificação do funcionamento dos equipamentos e preparação do restante material de apoio.

### *3º Passo: Ordem de trabalhos*

Para além da habitual ordem de trabalhos, poderá ser preparada uma ordem de trabalhos anotada, que incluirá:

- Descrição sucinta dos objetivos e dos resultados globais a alcançar;
- Indicação dos diversos assuntos a tratar em cada etapa, com previsão da duração total da reunião e de cada ponto da agenda;
- Priorização dos temas, prevendo aqueles que possam ser retirados em caso de falta de tempo;
- Menção dos documentos a ler previamente e, eventualmente, dos documentos a trazer ou a apresentar;
- Referência à atribuição de trabalho preparatório a determinados participantes.

Uma ordem de trabalhos deverá;

- Ser enviada atempadamente aos destinatários;
- Motivar a participação dos participantes;
- Incentivar a preparação por parte de cada participante.

### *4º Passo – Convocatória*

Da convocatória ou convite deve constar informação sobre:

- Data e local da reunião;
- Hora de início e de conclusão;
- Agenda anotada, eventualmente acompanhada de documentos e/ou de informação de contexto;
- Resultados esperados;
- Participantes.





Na fase de preparação poderá ser importante:

- Enviar a convocatória por correio eletrónico, com vista à agilização de todo o processo de organização e preparação da reunião;
- Telefonar aos convocados/convidados com a antecedência de um ou dois dias, a fim de garantir a sua participação;
- Enviar um convite pessoal de modo a garantir a presença específica de um participante.

### *5º Passo: Abertura da reunião*

O presidente, moderador ou facilitador:

- Inicia a reunião à hora marcada, dá as boas-vindas e agradece o tempo disponibilizado pelos participantes;
- Pede aos presentes, se for caso disso, para se apresentarem ou, no caso de um grupo grande, refere a diversidade e heterogeneidade dos participantes fazendo-os sentir confortáveis e motivados para participarem e alcançar um objetivo comum;
- Não perde tempo com a aprovação de atas anteriores, apresenta claramente os objetivos da reunião, faz aprovar a agenda e expõe os respetivos pontos, recorda os resultados a que se quer chegar, explicita o método de trabalho, sublinha a duração prevista da reunião e informa sobre aspetos práticos de organização;
- Avisa se haverá registo, ata ou relatório, indicando previamente o relator ou secretário da reunião;
- Sublinha a necessidade de se ser conciso nas intervenções;
- Faz uma breve abertura, moderando o excesso de entusiasmo, insistindo na circunscrição aos temas centrais da agenda e exprimindo firmeza e segurança.

### *6º Passo: Condução da reunião*

O presidente ou moderador é um elemento central para o sucesso da reunião. Ao presidente ou moderador compete:

- Congregar a atenção dos participantes e envolvê-los no clima da reunião;



- Facilitar a troca de pontos de vista, assegurar a participação de todos e, sempre que se justifique, dar um contributo sobre o tema a ser tratado;
- Assegurar a organização das intervenções e a objetividade dos contributos;
- Gerir o tempo, alocando-o aos diferentes pontos da agenda, evitando desvios à ordem de trabalhos e deixando cair pontos da agenda, se for caso disso;
- Dinamizar a reunião, mostrando flexibilidade sobre tópicos controversos ou questões de difícil acordo;
- Mobilizar o máximo de opiniões individuais para o espaço coletivo;
- Formular posições de consenso ou pedir a um dos participantes que apresente uma posição que reflita a posição geral do grupo;
- Sintetizar cada um dos pontos da agenda tratados, salientando os pontos de consenso adquiridos e elencando os obstáculos apontados;
- Assegurar que sejam tomadas todas as decisões necessárias;
- Terminar com uma síntese com menção expressa dos resultados alcançados e evitar que a reunião termine sem tomar decisões ou sem definir prazos e responsabilidades.

### *7º Passo: Participação na reunião*

O desempenho do presidente ou moderador e dos participantes são os pilares do êxito da reunião. Ao participante na reunião compete:

#### **Antes da reunião:**

- Analisar os documentos recebidos com a convocatória;
- Equacionar o modo como irá intervir ativamente;
- Recolher informações que sejam úteis para o sucesso da reunião;
- Produzir algum apontamento importante.

#### **Durante a reunião:**

- Tomar notas sobre dúvidas e pontos importantes;
- Intervir de modo claro e conciso sobre os temas da agenda, focando o seu contributo e grau de envolvimento para a consecução dos objetivos;



- Saber escutar ideias e opiniões, interessar-se pelos avanços conseguidos, ponderar as críticas a fazer;
- Intervir de modo assertivo sobre a agenda, com economia de tempo, sem pretender dominar a discussão.

**Após a reunião:**

- Verificar e assumir os conteúdos da versão final da ata, empenhando-se na concretização das determinações da reunião.

## *8º Passo: Conclusões e encerramento*

Cabe ao presidente ou moderador encerrar com sucesso a reunião. Neste sentido importa:

- Sumariar as decisões tomadas, realçando os respetivos prazos;
- Fazer breve balanço dos aspetos positivos adquiridos bem como das divergências evidenciadas e dos obstáculos a superar;
- Informar da elaboração cuidada e abrangente da ata/relatório/nota/síntese que constitui a memória escrita dos resultados e o guia para a futura monitorização e acompanhamento da execução das decisões (sempre que possível, a ata é apresentada no final da reunião e após comentários é aprovada para envio posterior);
- Pode ser pertinente enviar cópia da ata a pessoas que não participaram na reunião (por exemplo, o responsável de um sector que desempenha um papel importante na implementação das medidas decididas ou que será afetado pela concretização das mesmas);
- Concluir agradecendo a presença e a participação.

## *9º Passo: Acompanhamento dos resultados da reunião*

O êxito da reunião é aferido pelos seus resultados.

- No final da reunião terá de haver uma lista de tarefas a realizar, cuja responsabilidade pode ser distribuída por cada participante, com um prazo de execução e indicação clara de quem monitoriza o processo;



- Sem acompanhamento dos resultados das reuniões, há o risco de perder parte do trabalho nelas realizado;
- Impõe-se assegurar que o relator/secretário prepare a ata ou relato o mais cedo possível após a reunião;
- Enviar cópia da ata provisória aos participantes, com pedido de observações e comentários dentro de um prazo útil e com agradecimento pelos contributos;
- Remeter a todos e, se for caso disso, a pessoas relevantes que não puderam estar na reunião a ata definitiva, da qual constem:
  - Decisões consensuais, conclusões assumidas e recomendações aceites;
  - Indicação dos compromissos e da partilha de responsabilidades pelas tarefas específicas de acompanhamento a realizar nos prazos acordados;
  - Uma vez concluída a ata, o presidente ou moderador poderá organizar um calendário com notas e lembretes relacionados com a concretização das decisões tomadas;
  - Antes da reunião seguinte, assegurar-se que os participantes redijam curtos relatórios de avaliação sobre o grau de implementação das medidas e decisões tomadas;
  - Manter sempre os participantes informados e motivados relativamente ao desenvolvimento dos trabalhos.

### *Proposta de Trabalho nº 2*

1. Descreva todo o processo que envolve uma reunião de trabalho, desde a sua preparação até à divulgação do seu resultado.
2. Considera importante a definição dos objetivos para a realização da reunião. Justifique a sua resposta.
3. Para que não falhe nada na preparação de uma reunião de trabalho, elabore uma lista de controlo.



# O secretariado na reunião de trabalho

As reuniões de trabalho, são algo bastante presente no mundo do secretariado, e para que esta corra da melhor forma, é necessário seguir alguns passos.

O secretariado, tem de executar quase todas as tarefas de preparação, realização e conclusão desta. Também é este que convoca os participantes, que escolhe o sítio a ser realizada, que escreve a ata, e os relatórios. É importante para os técnicos de secretariado, utilizar a agenda como



linha de orientação durante o desenrolar da reunião, e ter sempre o material certo à mão, por exemplo, durante o decorrer da reunião utilizar um bloco para se tirar notas. Após a sua realização, é necessário repassar as conclusões da reunião, testar o alinhamento de todos com ela e executar as seguintes tarefas: Preparar a ata para membros dos grupos; Enviar o mais rápido possível a ata; Avaliar a reunião de forma rápida; Começar o planeamento da próxima reunião.

A adequada preparação e condução de uma reunião é condição para o seu sucesso e obtenção dos resultados pretendidos, ao mesmo tempo que permite uma gestão mais eficaz do tempo por parte dos órgãos competentes e dos participantes envolvidos.

O secretariado assume a principal função de planeamento de tarefas e de logística da reunião. O tempo que o secretariado necessita para planear e preparar a reunião irá ser maior quanto maior for o acontecimento e a sua importância. Por vezes, devido à necessidade de tomada de decisões urgentes, o tempo disponível é escasso, o que pode originar erros, reduzir a qualidade e aumentar simultaneamente os custos e o tempo despendido na mesma.

O secretariado é o responsável por verificar se a sala está nas devidas condições e se tem todo o material necessário; também deverá ser ela a receber e encaminhar os participantes. No final da sessão, é também sua função garantir que não ficam lá esquecidos pertences importantes.



No decurso da reunião, poderá ter uma presença meramente executiva em que o seu trabalho será tomar notas, proceder à gravação da reunião ou recolher assinaturas necessárias. Deverá igualmente, se para isso for incumbida, elaborar a ata da reunião. Caso não esteja presente na reunião, só a deverá interromper se for extremamente necessário.

### *A Escolha do Local*

A escolha do local da reunião é algo a que muitas vezes se presta pouca atenção. No entanto, esta escolha é fundamental para o bom desenvolvimento da mesma, pois fatores como a forma, a dimensão, a iluminação, o aquecimento e a ventilação da sala propiciam um ambiente confortável e conseqüentemente uma melhor produtividade.

É necessário que o local esteja apetrechado apropriadamente com o material essencial para a reunião tal como um quadro branco,



*data-show*, *flipchart*, rato sem fios, ponteiro laser, microfones, cadeiras, copos e água em garrafas fechadas, papel e canetas, computador e equipamentos para videoconferência, entre outros.

### *Duração da Reunião*

As reuniões não devem começar demasiado cedo nem demasiado tarde, para fazer face a possíveis atrasos e para impedir que, iniciando tarde, se torne uma reunião inútil.



Relativamente à sua duração, terá

obviamente de ser adequada ao que se estiver a tratar. No entanto, se for uma reunião alongada, deverá ter alguns intervalos estratégicos, de modo a que não se perca a concentração no tema em discussão mas que também não se torne inútil a mesma pela



exaustão dos reunidos. É por isso que, em certos casos, terá de se providenciar refeições para os participantes que devem ter a quantidade e a qualidade devidamente previstas.

## Convocatória

As convocatórias é o meio através do qual se convidam os participantes de uma reunião acerca do dia, hora. Local e ordem de trabalhos dessa reunião.

A convocatória possui elementos que são fixos:

- Nome da empresa ou organismo que convoca;
- Data da reunião: dia, mês, ano, hora e local;
- Ordem de trabalhos/agenda: assunto a debater;
- Quem convoca;
- Data da convocatória.

## Ordem de Trabalhos

A ordem de trabalhos é a forma de estruturar a reunião. É fulcral para que os participantes se preparem para a discussão, para orientar a reunião e para fazer face a gastos de tempo desnecessários.

A ordem de trabalhos deverá apresentar objetivos específicos e não simples tópicos. Deverá indicar não só a hora em que se inicia a reunião (a tolerância não deve exceder 15 a 30 minutos), mas também a hora em que está previsto termi-



nar (preferencialmente cumprida, para não tornar a reunião demasiado longa). Se possível, permitir que as pessoas participem apenas na parte que lhes interessa da reunião. Se para a reunião for necessária a análise prévia de quaisquer materiais, estes deverão ir já analisados para que não se protele o tempo previsto para esse assunto.

No tempo que medeia a entrega da ordem de trabalhos e a reunião podem surgir assuntos que também nela deveriam ser tratados, ou mesmo assuntos urgentes, que obviamente poderão ser tratados na reunião prevista. No entanto, devem ser incluídos no início da ordem de trabalhos para que perturbem o menos possível a reunião planeada.



### *Exemplo de uma Convocatória*

Para dar cumprimento ao calendário previsto para o ano letivo \_\_\_\_\_, convocam-se todos os professores do curso \_\_\_\_\_, da escola \_\_\_\_\_, para a reunião de coordenação, a qual será presidida pelo coordenador do curso XXXXX, a realizar no próximo dia \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, na sala de professores da escola \_\_\_\_\_, com a seguinte:

#### **Ordem de Trabalhos**

**Ponto Um:** Novos procedimentos para realização de recuperações dos módulos;

**Ponto Dois:** Informações sobre os projetos Prova de Aptidão Profissional a realizar pelos alunos finalistas;

**Ponto Três:** Agendamento /Calendarização dos momentos de Formação em Contexto de Trabalho / estágio curricular;

**Ponto Quatro:** Propostas para o Desenvolvimento Curricular e Planos de Atividades para o curso;

**Ponto Cinco:** Outros assuntos de interesse;

Agradecemos a comparência de todos para o sucesso dos nossos alunos.

A Coordenadora do Curso XXX

---

### *Preparação do Material Necessário*

Para que a reunião corra da melhor forma, é necessário que todos os recursos necessários estejam devidamente prontos e em condições para utilização.



É de extrema importância verificar se a sala está pronta – se há um número certo de mesas e cadeiras; verificar o aquecimento, a iluminação e ventilação; providenciar cinzeiros, folhas em branco, canetas, bebidas,





*snacks* ou *coffee-break*; proceder à identificação dos lugares – assim como reunir os meios áudio visuais (vídeo, ecrã e projetor) e verificar se estão devidamente aptos a funcionar. É igualmente essencial ter cópias de reserva da agenda, minutas e de todo o material necessário à reunião. Assegurar que a reunião não será interrompida por motivos fortuitos e desnecessários, como por exemplo, telefonemas.

### *Distribuição dos Lugares dos Participantes*

A distribuição dos lugares é importante logisticamente para o decorrer da reunião, seja por que se coloca quem irá intervir numa posição de destaque, seja porque se pondera colocar distanciados à partida dois participantes que não tenham a melhor relação, ou mesmo simplesmente para colocar os participantes lado a lado com quem têm uma ligação mais próxima.

Independentemente do tipo de sala que irá receber a reunião – seja um auditório, uma sala em forma de U ou V, ou uma a sala de trabalho – o fundamental será dispor os participantes, para que os intervenientes principais fiquem em destaque, assim como, em geral, deverá coloca-los segundo a hierarquia da organização.

### *Durante a Reunião*

Deve o secretariado ajudar discretamente a acomodação daqueles que se atrasem. Fornecer os documentos à mesa da assembleia à medida que estes forem solicitados. Escrever as minutas necessárias assim como tirar notas breves sobre aspetos importantes da discussão. Durante os intervalos deve assegurar a renovação do material já utilizado e não mais necessário e assegurar a conservação inviolável dos documentos confidenciais. Deverá, e este é um auxílio fulcral à reunião, certificar que a reunião decorre como previsto, nomeadamente, que nenhum ponto da ordem de trabalhos é esquecido.



### *Proposta de Trabalho nº 3*

1. Qual o papel da secretária nas reuniões de trabalho?
2. Quais os documentos necessários que devem ser elaborados, antes, durante e após uma reunião de trabalho formal.
3. O que entende por convocatória? Diga quais são os elementos necessários para a sua elaboração e redija este documento ao seu critério, atribuindo todos elementos que considerar convenientes.



# Tarefas a executar após a reunião de trabalho

## *Após a Reunião*

Finda a reunião, tomar os apontamentos que possam vir a ser objeto de esclarecimentos, mais tarde, acerca da reunião. Após realizadas as minutas necessárias, deverão ser apresentadas à mesa e faze-las circular pelos participantes (no máximo 24 horas depois da reuniões). Essencial, para memória futura, é a realização da ata - um documento, onde estarão identificados os presentes e que terá um resumo da discussão e decisões tomadas. Posteriormente, será assinado pelos presentes na reunião.

Os principais e importantes elementos para elaboração de uma ata são:

- Número de ordem da ata;
- Dia, mês, ano e local da realização da reunião, bem como da hora de início de encerramento;
- Identificação do presidente da reunião;
- Membros presentes e ausentes; Identificação da ordem de trabalhos; Descrição do desenvolvimento da reunião;
- Principais intervenções dos participantes;
- Síntese das decisões tomadas e das conclusões;
- Registo das intervenções, indicando as votações;
- Lavrar todos os números por extenso;
- Trancar todos os espaços em branco; Encerrar de acordo com a fórmula do exemplo;



*Exemplo de uma ata*

\_\_\_\_\_ATA NÚMERO XXXXX\_\_\_\_\_

Aos \_\_\_\_\_ dias do mês de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, pelas \_\_\_\_\_ horas e \_\_\_\_\_ minutos, reuniram-se todos os professores na sala de professores da escola \_\_\_\_\_, sita na Rua \_\_\_\_\_, com a seguinte Ordem de Trabalhos: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_Ponto um: Novos procedimentos para realização de recuperações dos módulos; \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_Ponto dois: Informações sobre os projetos Prova de Aptidão Profissional a realizar pelos alunos finalistas; \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_Ponto três: Agendamento/Calendarização dos momentos de Formação em Contexto de Trabalho / estágio curricular; \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_Ponto Quatro: Propostas para o Desenvolvimento Curricular e Planos de Atividades dos diversos cursos; \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_Ponto Cinco: Outros assuntos de interesse; \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_Estando presentes todos os convocados, conforme lista de presenças em anexo, deu-se início à reunião por parte do Coordenador do curso \_\_\_\_\_ que começou por ler a ordem de trabalhos e agradecer a presença de todos os presentes; \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_No que diz respeito ao ponto um , todos presentes discutiram o assunto e concordaram com os procedimentos; \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_No que concerne ao ponto dois, foram apresentados os temas propostos pelos alunos para projetos das Provas de Aptidão Profissional dos alunos finalistas, que após discussão, foram aprovados; \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_No ponto três, foi apresentada a calendarização da formação em contexto de trabalho e quais os professores que farão o acompanhamento, tendo igualmente sido aprovada por unanimidade dos presentes após a votação \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_No ponto quatro, concordaram com a realização da atividade, assim como apresentaram novas sugestões para a realização de outras atividades. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a reunião, pelas \_\_\_\_\_ horas e \_\_\_\_\_ minutos, da qual se lavrou a presente ata que, depois de lida e aprovada, vai ser assinada por todos os presentes. \_\_\_\_\_



## *Proposta de Trabalho nº 4*

1. O que entende por ata? Quais os cuidados a ter na sua elaboração e quais os seus elementos obrigatórios?



## As reuniões Eletrônicas

A revolução tecnológica constante é algo a que já nos habituámos, seja pelos avanços em áreas como a medicina – que pretendem objetivamente melhorar a qualidade de vida do ser humano e o aumento da sua longevidade, seja em avanços que nos permitem usar e abusar da tecnologia no quotidiano.



Os avanços tecnológicos permitem que as sociedades usufruam de uma melhor qualidade de vida. Por outro lado, a competitividade – principalmente a nível



empresarial – aumentou proporcionalmente com os avanços tecnológicos. Não só a competitividade mas também fatores com ela relacionados diretamente, nomeadamente a Disponibilidade de Participantes relativa à presença em reuniões ou eventos análogos e durações dos mesmos.

A disponibilidade é um dos fatores primordiais na tomada de decisões e na resolução de problemas. Isto é, as decisões têm de ser tomadas independentemente da presença física dos intervenientes e as reuniões devem ser planeadas de modo a que o fator Disponibilidade seja otimizado.

As Reuniões Eletrónicas são um conceito que assenta nas reuniões tradicionais, mas com a particularidade de os participantes estarem fisicamente distantes/dispersos.

O objetivo deste tipo de reuniões é permitir a sua realização e respetivas tomadas de decisões, independentemente da presença física dos participantes.

Os participantes são categorizados. Tal como nas reuniões tradicionais, existe sempre um responsável pelo decorrer da reunião – Facilitador. Os restantes elementos são categorizados como participantes, sendo intervenientes nos diversos pontos que constituem a reunião.



O Facilitador é também um participante na reunião. No entanto tem a seu cargo várias tarefas - convocar os participantes para a reunião, definir a agenda da reunião e respetivos tópicos até ao fecho da reunião e comunicação dos resultados obtidos para cada ponto e na sua globalidade.

Atualmente existem Tecnologias e Técnicas diversas que permitem a realização de reuniões eletrónicas.

## *Planeamento de Reuniões Eletrónicas*

O Planeamento de Reuniões Eletrónicas pressupõe a realização de um conjunto de tarefas que permitam gerir e realizar as mesmas, tendo como objetivo fulcral otimizar ao máximo alguns dos aspetos inerentes.

Atualmente, o tempo despendido em reuniões é um fator bastante relevante no que diz respeito à rentabilidade/produktividade no mundo empresarial. Um correto e eficiente planeamento pode reduzir drasticamente a duração de uma reunião, e conseqüentemente um aumento de produtividade/rentabilidade bem como uma redução de todos os custos associados. Naturalmente, existirá um aumento de produtividade, uma vez que a disponibilidade para realizar outro tipo de tarefas aumenta.

Um Planeamento pressupõe três momentos: Abertura, Atualização/Revisão e Fecho.

Os primeiros dois momentos ocorrem antes da realização da reunião. O terceiro momento, fecho do planeamento, ocorre após a realização da reunião.

Durante o momento de abertura do planeamento, o facilitador tem à sua disposição um conjunto de funcionalidades que lhe permitem definir parcial ou globalmente o planeamento de determinada reunião. Este conjunto de funcionalidades abrange a definição da agenda da reunião e respetivos **tópicos**, a gestão dos participantes na reunião, a seleção das **técnicas** a utilizar, a escolha da tecnologia; até à apresentação das decisões a serem tomadas resultantes da reunião.

Durante o momento de atualização/revisão do planeamento, o facilitador poderá recolher informação acerca do planeamento gerado no momento anterior. A informação passa pela recolha/conjunção de “comentários” sobre o planeamento. Esta informação resulta de uma funcionalidade colocada à disposição dos participantes, recolha de opiniões.



O momento de fecho, tal como já foi referido, ocorre após a realização da reunião. Este momento consiste na disponibilização para o facilitador de uma área de considerações finais à reunião já realizada.



As reuniões eletrónicas podem ser realizadas através de uma **Videoconferência** que é uma tecnologia que permite o contacto visual e sonoro entre pessoas que estão em lugares diferentes, dando a sensação de que os interlocutores encontram-se no mesmo local. Permite não só a comunicação entre um grupo, mas também a comunicação pessoa-a-

pessoa. A comunicação é feita em tempo real e existem vários sistemas interpessoais de videoconferência que possibilitam isso.

Além da transmissão simultânea de áudio e vídeo, esses sistemas oferecem ainda recursos de cooperação entre os usuários, compartilhando informações e materiais de trabalho.

Um ambiente comum de videoconferência é composto de uma sala dotada de uma câmara especial e alguma facilidade tecnológica para a apresentação de documentos. Não é necessário salas especiais e muito menos equipamentos ultra modernos: a interação é feita por uma *webcam* e um microfone simples.

### Vantagens

- Economia de tempo, evitando o deslocamento físico para um local especial;
- Economia de recursos, com a redução dos gastos com viagens;
- Mais um recurso de pesquisa, já que a reunião pode ser gravada e disponibilizada posteriormente.





## *Proposta de Trabalho nº 5*

1. Justifique a importância das reuniões eletrônicas na atualidade.
2. O que entende por videoconferência.
3. Identifique as vantagens da utilização de uma videoconferência.



# As reuniões alargadas / Reuniões Internacionais

Existem diversos tipos de reuniões alargadas ou internacionais, nas mais comuns inclui-se:

**Conferência**, que se trata de uma reunião de pessoas para discutir um interesse comum ou um assunto importante;



**Reunião**, que é o encontro de duas ou mais pessoas com o propósito de discutir algum tema ou realizar alguma atividade, por exemplo:

uma reunião entre empresários e fornecedores, exige um ambiente mais requintado e formal, e quando falamos de uma reunião rotineira da empresa com seus colaboradores, utiliza-se um ambiente mais simples e informal. Entretanto, há reuniões de negócios com características próprias, como: café da manhã, *brunch*, almoço. O café da manhã *ou breakfast* acontece entre 07 horas 30 minutos e 9 horas; o *brunch* ocorre entre 10 horas e 30 minutos e 12 horas e o almoço é marcado para 12 horas até 13 horas e 30 minutos;

**Seminário**, é uma técnica de aprendizagem que inclui pesquisa, discussão e debate. Não é uma leitura de texto mas sim uma troca de ideias entre quem apresenta e quem assiste;

**Simpósio**; esta conta com a presença de um coordenador, os expositores não debatem entre si os temas apresentados, mas as perguntas, respostas e o próprio debate são efetuados diretamente aos participantes;

**Workshop**, num workshop estimulam-se trabalhos de recortes, de construção em subgrupos, de organizações de painéis, de plenárias com recursos multimédia;

**Acontecimento público**, é um conjunto de atividades profissionais desenvolvidas com o objetivo de alcançar um determinado público;



**Assembleia**, que consiste em “reunir representantes de grupos, com delegação oficial para debaterem assuntos de importância para seus representados”. Nesse sentido, podemos citar as assembleias legislativas, espaço onde os deputados se reúnem para defender os interesses do povo;

**Congresso**, é uma reunião de grande porte destinada a grupos profissionais, onde se apresenta e debate assuntos atuais relacionados a uma determinada categoria profissional, essa reunião acontece com uma certa periodicidade e pode ser de abrangência regional, nacional ou internacional. Trata-se de um evento promovido por empresas visando a integração dos participantes sobre algum assunto exposto, acontece geralmente sobre vendas, mas pode ser apresentado outros assuntos, sendo um para cada convenção. Normalmente não ultrapassa cinco dias. Os participantes são pessoas de um mesmo ramo de atividade exatamente para que haja um incentivo, um estímulo coletivo, é nessa ocasião que se transmite aos participantes otimismo para as ações futuras;



**Debate**, é comumente utilizada pelos candidatos para defenderem suas propostas, durante as eleições. Logo, podemos compreender por debate como uma reunião onde pessoas defendem seus pontos de vista sobre um determinado assunto, obedecendo a algumas regras apresentadas pelo mediador, sendo ele administrador do debate e tendo poderes para simular situações com o propósito de ativar as discussões e manter a plateia concentrada. Vale ressaltar que num debate a plateia não participa realizando perguntas, podendo sim apresentar suas manifestações com aplausos ou protestos moderados;

**Exposição e Feira**, estes dois tipos de reunião têm o mesmo objetivo, alterando-se apenas sua nomenclatura. Falaremos inicialmente sobre exposição e em seguida da feira. A exposição como o próprio nome já diz, trata-se de expor algo ou alguma coisa, dependendo



do ramo empresarial, enquanto a feira tem como principal objetivo a canalização e comercialização entre vários atores do comércio, como: fabricantes, fornecedores, clientes, entidades de fomento, enfim, tem um motivo expositor, visando lucro futuro.

### *Alguns motivos de fracasso de uma reunião*

- A reunião não era necessária.
- Os assuntos a tratar não exigiam realização da reunião.
- O momento não era oportuno para realizar a reunião.
- A reunião foi realizada por motivos errados: uma reunião cujo conteúdo se esgote em falar sobre, discutir, criticar, desfazer, impor poder sobre outros, impressionar, resolver assuntos pessoais, sem objetivos concretos e sem resultados a produzir está condenada ao insucesso.
- Os objetivos da reunião estavam mal definidos: os objetivos não eram claros ou adequados. Os objetivos constituíam obstáculos e não desafios.
- Não foram convocadas as pessoas certas: falta de decisor, substitutos que não podem tomar decisões.
- Falta de controlo adequado: programa insuficientemente detalhado, horários vagos, ausência de um fio condutor, conflitos surgidos tratados desadequadamente, falta de liderança.
- Ambiente físico não apropriado: local desconfortável, recursos que não funcionam, interrupções que desconcentram

### *Proposta de Trabalho nº 6*

1. Descreva os diferentes tipos e espécies de reuniões alargadas e de reuniões internacionais.
2. Identifique os motivos que podem levar ao fracasso de reunião de trabalho.



# Bibliografia

BAZIN, Dorothée e BROILLIARD, Anne (1999), *O Guia da Secretária de A a Z*, Mem Martins, Edições CETOP.

BERCOVICI, Geneviève e HARACHE, Christine (1996), *Como Ser uma Secretária Eficiente*, Mem Martins, Edições CETOP.

CORCOS, Marc (1994), *Como Organizar Reuniões Comerciais*, Mem Martins, Edições CETOP.

CORREA, Hélène Alvares (1993), *As Relações com a Imprensa*, Coleção Guias de Sucesso, Mem Martins, Publicações Europa-América.

DESCHEPER, Jacques (1992), *Saber Comunicar com os Jornalistas: da Imprensa, da Rádio e da Televisão*, Coleção da Comunicação, Mem Martins, Edições CETOP.

FERREIRA, Paulo da Trindade (2005), *Reuniões de Trabalho*, Lisboa, Editorial Presença.

GUEDES, José (1999), *Guia Prático das Comunicações Formais*, V. N. Gaia, Estratégias Criativas –DICO.

*Guia de Técnicas de Secretariado* (2000), Lisboa, Texto Editora.

*Guia dos Eventos* (2002), Lisboa, Publicações Europa-América.

HAWTHORNE, Jennie (1998), *Como Fazer Minutas e Atas de Reuniões*, Lisboa, Edições CETOP.

HINDLE, Tim (1998), *Como Conduzir Reuniões*, Porto, Livraria Civilização Editora.

Hughes, Vera e Christina (1995), *Manual da Secretária Profissional*, Mem Martins, Edições CETOP.

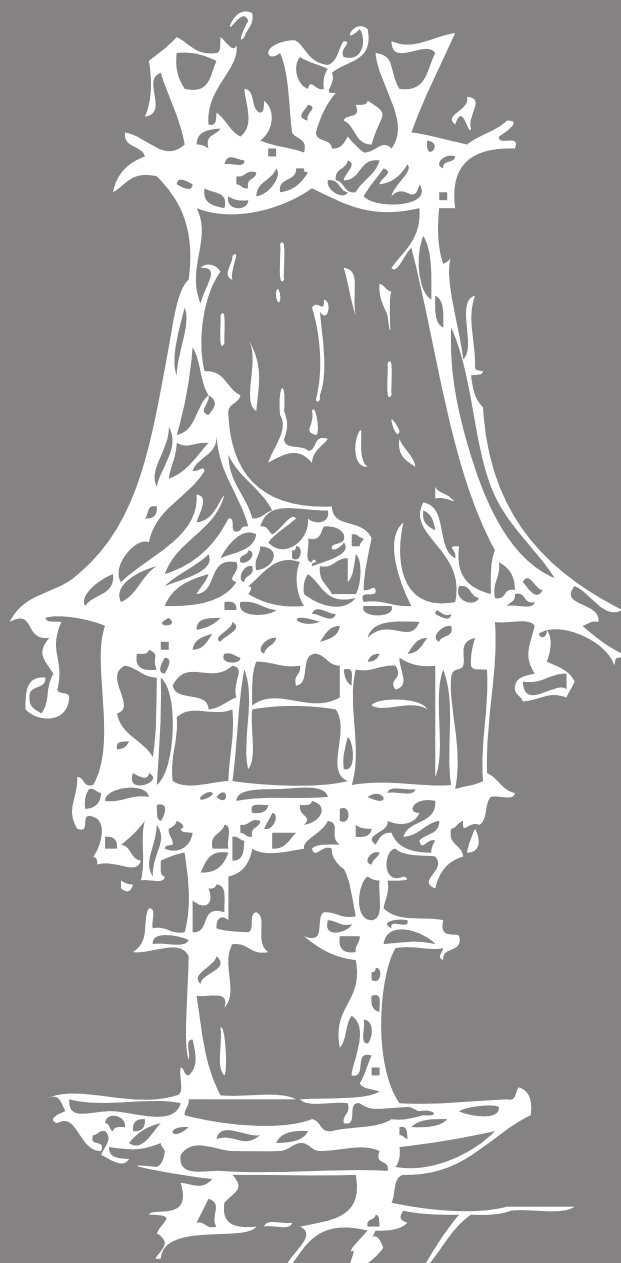
KEENAN, Kate (1997), *Dicas Úteis Para... Conduzir Reuniões*, Coleção Mini-Guia do Gestor, Lisboa, Texto Editora.

LORENTE, M. José (2001), *Manual Prático da Secretária Eficiente*, Xirivella, Novakey España, S.L..

MEIRELES, Ana e SOUSA, Ana (1988), *Secretariado na Empresa*, Lisboa, Lisboa Edições.

NICOLAS, Pierre e TURBÉ, Jacques (1994), *Saber Organizar Reuniões*, Mem Martins, Publicações Europa-América.







# Viagens de Negócios

Módulo 19

## *Apresentação*

Com este módulo pretende-se dar a conhecer aos alunos um conjunto de conhecimentos para a organização e preparação de deslocações e viagens para negócios – função do secretariado, uma vez que com a abolição de fronteiras na União Europeia, as viagens de negócios tornaram-se um ponto fulcral na atividade empresarial, sendo uma parte importante do quotidiano de uma organização. A sua correta organização é o reflexo de um bom desempenho na área de secretariado.

## *Objetivos de aprendizagem*

- Identificar as principais espécies de deslocações profissionais e finalidades respetivas.
- Determinar, para uma situação pré-estabelecida:
  - calendarização;
  - contactos a estabelecer;
  - alternativas de itinerários e de meios de transporte;
  - alojamento;
  - programa/agenda da deslocação.
- Preparar e constituir dossiers de trabalho destinados à viagem.
- Agir, de forma conveniente, na ausência do respetivo dirigente.
- Organizar as informações provenientes da viagem.

## *Âmbito de conteúdos*

### **Planificação e preparação de uma viagem**

- Calendarização;
- Comunicações a estabelecer para obtenção de informações sobre a viagem;
- Determinação do itinerário;
- Os meios de transporte internacionais e no local de destino;
- Reserva de bilhetes para o transporte e para hotéis;
- O recurso às agências de viagem;
- Documentação e procedimentos burocráticos;





- Passaportes, vistos, certificados de vacinas;
- Credenciais;
- Outros documentos, (carta de condução, seguros, etc.); Aspectos financeiros; Moeda e câmbio; Cartões de crédito e cheques de viagem
- Lista de verificação e controlo de todos os itens que devem merecer atenção na organização de uma viagem.

### **Elaboração do *dossier* de viagem**

- Roteiro da viagem: locais, horários de partidas e chegadas, data horas de reuniões, encontros, eventos e identificação dos interlocutores;
- *Dossiers* específicos relativos aos assuntos a tratar;
- Documentos suplementares de carácter económico, turístico e cultural, contendo informações de ordem prática relativas ao país de destino;
- Lista de endereços e telefones úteis no local de destino;
- Outros documentos e materiais como, cartões-de-visita, papel timbrado e envelopes da organização, documentos/folhetos sobre a organização, brindes e ofertas diversas.

### **Acompanhamento e seguimento da viagem**

- Atuação e comunicação na ausência dos dirigentes;
- Delegação de competências;
- Instruções sobre assuntos em curso e sobre questões urgentes fora do âmbito das competências delegadas;
- A comunicação entre os dirigentes e a organização, no decurso da viagem

### **Follow-up da viagem**

- Relatórios da viagem;
- Atualização de arquivos a partir da documentação chegada e dos assuntos tratados;
- Arquivo de outros documentos e materiais provenientes da viagem.



# Introdução



As Viagens de Negócios, pelo investimento que representam, obrigam a uma preparação mais extensiva que as de lazer, já que, para além da organização da deslocação propriamente dita, determinarão também uma logística adequada ao propósito da viagem.

Assim, para além do transporte e alojamento, será também necessário preparar um conjunto de informação e documentação que apoiem o trabalho nas reuniões e visitas agendadas.

No caso das viagens de lazer, embora a sua preparação não seja menos importante, não é necessário, como numa deslocação em trabalho, apresentar um retorno palpável do investimento feito, face às despesas incorridas.

As novas tecnologias e a internet têm vindo a facilitar extraordinariamente a tarefa da organização de viagens, quer seja através de um agente ou diretamente a cada fornecedor, pelo manancial de informação e imagens a que dão acesso, o que permite efetivamente poupar tempo e dinheiro.

As questões de segurança são hoje da máxima importância e afetam tanto a vida dos cidadãos como das instituições, com reflexos muito concretos na organização de viagens e no estabelecimento e manutenção de relações comerciais.



# Planificação de uma Viagem de Negócios

Planificar uma viagem de negócios é uma tarefa corrente para um profissional de Secretariado. Só uma boa planificação permite colmatar as lacunas e as perdas irreparáveis de uma viagem improvisada, garantindo os melhores resultados possíveis.



*“O programa de ação é, simultaneamente, o resultado visado, a linha de conduta a seguir, as etapas a percorrer e os meios a empregar” (Fayol, Henry).*

As viagens de negócios são dispendiosas e consomem tempo – duas boas razões para que nos asseguremos que o dinheiro é bem empregue e o tempo o mais produtivo possível. O trabalho do profissional de Secretariado consistirá na preparação de todos os documentos que viabilizem a realização da viagem.

Antes de mais, devemos ter como dados de partida para a preparação:

<b>O Destino</b> da viagem	Locais para onde se pretende viajar e pernoitar
<b>O Motivo</b> da viagem	Reunião, feira profissional, visita porta a porta, congresso, etc.
<b>As Datas de partida e chegadas</b> pretendidas	Datas para cada um dos locais para onde se planeie viajar.
<b>O Número e identificação</b> das pessoas que viajam	Número e nome completo das pessoas

A seguir, devemos fazer **uma Lista de Verificação e Controlo** de todos os itens que devem merecer atenção na organização de uma viagem de negócios, como por exemplo:



## Documentação e procedimentos burocráticos

- Definição do itinerário;
- Reserva de transporte;
- Reserva de Alojamento;
- Passaportes, vistos,
- Certificados de vacinas, credenciais;
- Carta de condução, seguros;
- Emissão de bilhetes de avião e vouchers para alojamento ou outros serviços;
- Seguros de viagem, vida;
- Meios de pagamento (cartão de débito ou crédito, numerário);
- Documentação / processos relevantes para cada reunião ou visita;
- Brochuras, catálogos, amostras se for o caso;
- Ofertas promocionais;
- Cartões-de-visita;
- Número de contacto e ou emergência
- Ativação do serviço de *roaming* no telemóvel, caso necessário;
- Compilação de informações úteis (feriados locais, clima, horários, locais a visitar nos tempos livres).

## Reserva de Passagens Aéreas

O avião será o meio mais comum de deslocação, pelas grandes distâncias que se podem percorrer no menor espaço de tempo.

Porque todas as organizações se debatem com a necessidade de contenção de custos, é importante ter em atenção que se poderá reduzir o preço de uma passagem aérea se:

- Optar por viajar em classe económica e se optar por uma tarifa de excursão.



- Apex - *Advanced Purchased Excursion* – bilhetes válidos por 1 mês e não são reembolsáveis, nem podem ser utilizados noutras datas pelo que se o passageiro perder o voo, perderá também o bilhete e será forçado a adquirir um novo;
- Pex – *Public Excursion* – bilhetes válidos por um período de 3 a 6 meses e são parcialmente reembolsáveis;
- Comprar a viagem com grande antecedência: tendo assim a oportunidade de se conseguir as tarifas mais baratas ainda disponíveis;
- Comprar a viagem para um aeroporto mais afastado da cidade: quanto mais distante dos grandes centros, menos serão os custos, No entanto também será preciso ter em conta se as deslocações para o centro não acabarão por ficar mais caras, quer em termos económicos quer de tempo;
- Optar por voos a horas menos cómodas;
- Optar em alguns casos por voos não diretos;
- Optar em alguns casos pela aquisição de mais de um bilhete, em situações em que não se possam reservar percursos de ida e volta;
- Optar pela aquisição de bilhetes cruzados sobretudo em caso de viagens de curta duração que não apanhem uma noite de sábado;
- Optar por adquirir a viagem numa companhia de baixo custo (*low cost*);
- Optar por um voo charter, aviões fretados, em regra para pacotes turísticos, operando uma vez por semana, não sendo eventualmente, uma alternativa conveniente.

A partir de 2008.06.01, as companhias aéreas membros da IATA – Associação Internacional de transporte Aéreo, passaram a utilizar apenas os bilhetes eletrónicos (e-tickets), reduzindo os seus custos e o impacto no ambiente com o abate de árvores. Esta medida permite a utilização de um único bilhete, ainda que exista mais que uma companhia envolvida no itinerário, comprando pela internet ou uma agência de viagens, e recebendo o passageiro por e-mail, correio ou fax o respetivo recibo da reserva, o que veio também agilizar o processo de entrega da documentação.

O cartão de embarque é emitido contra apresentação, no balcão de check-in, do recibo de reserva, reduzindo o incómodo dos passageiros com perdas, trocas e reembolsos de bilhetes.



A Internet veio permitir o check-in on-line, podendo o passageiro, em regra, reservar o lugar pretendido e imprimir o cartão de embarque nas 24 horas que antecedem o voo. Muitos aeroportos disponibilizam também equipamento que permitem o self-check-in, evitando que os passageiros tenham que se dirigir a balcões e esperar em filas extensas. Deverão ser tidas em consideração outras informações úteis no processo de organização de uma viagem que englobe transporte aéreo, tais como:

- Titular dos Bilhetes – os bilhetes são nominais e intransmissíveis,
- Fusos Horários;
- Pontos de partida e destino;
- Bagagem – o peso permitido em classe económica é ,em regra, 20 kg por passageiro e de 30 kg em classe executiva. O peso excedente, se o voo não estiver já demasiado pesado, será debitado ao passageiro a prelos que variam de companhia para companhia;
- Alteração às reservas – as alterações, na maior parte das vezes acarretam custos
- Marcação de Lugares;
- Check-in;
- Situação da Reserva / Bilhete - um Bilhete pode ser emitido com reserva já confirmada (Ok) ou em lista de espera (WL – *Waiting List*);
- Passageiro frequente – para passageiros que viajam com regularidade é criada uma conta em que são creditadas as milhas percorridas em cada viagem;
- Crianças – as crianças até 2 anos pagam 10% de uma tarifa normal;
- Companhias proibidas - A U.E. disponibiliza uma lista de companhias que estão proibidas de voar no espaço aéreo e de utilizar os seus aeroportos;
- Direitos do Passageiro – A legislação europeia atribui direitos aos passageiros em termos de atrasos, cancelamento de voo, bagagem danificada, etc.

## *Alguns termos / abreviaturas úteis:*

<b>APT</b>	<b>Aeroporto / airport</b>
<b>ASAP</b>	Logo que possível / <i>as soon as possible</i>
<b>Escala</b>	Paragem para reabastecimento ou mudança de avião
<b>ETA</b>	Hora prevista de chegada / <i>estimated time of arrival</i>



<b>ETD</b>	Hora prevista de partida / <i>estimated time of departure</i>
<b>No Show</b>	Situação de falta de comparecimento de passageiro no voo
<b>Overbooking</b>	Situação de número de passageiros com bilhetes emitidos, superior ai de lugares disponíveis
<b>OW</b>	Um percurso de ida e volta / <i>one way</i>
<b>RT</b>	Viagem de ida e volta / <i>round trip</i>
<b>Stopover</b>	Interrupção voluntária da viagem pelo passageiro
<b>TKT</b>	Bilhete ( <i>ticket</i> )

Há muitos fatores a ter em consideração na organização de uma deslocação por via aérea, quer me termos económicos, quer em conforto e economia de tempo, quer de adequação aos objetivos que ditam a marcação da viagem.

O recurso a agências é particularmente útil quando as viagens a organizar sejam mais complicadas e quando não se pretenda efetuar o pagamento imediato.

A segurança é uma das principais preocupações das companhias aéreas e das empresas que gerem os aeroportos desde o 11 de Setembro, o que tem vindo a resultar na necessidade de fazer *check-in* com maior antecedência, de reduzir e até excluir alguma bagagem de mão e de deixar mais tempo de intervalo entre voo de ligação.

## Reservas de Alojamento

Se se optar por solicitar a reserva de alojamento a uma agência de viagens, dever-se-á indicar:

- Nome das pessoas que se vão deslocar;
- Categoria pretendida da unidade (número de estrelas ou classificação do hotel, motel, etc.);
- Zona pretendida de localização da unidade hoteleira;
- Tipo de Quarto pretendido
  - Individual / *single room*;
  - Duplo / *double room* - com cama de casal
  - *Twin* – duplo com 2 camas;



- Suite – inclui normalmente uma sala de estar ou um quarto e um espaço comum;
- Triplo – ou duplo com cama extra;
- Quádruplo – ou duplo com duas camas extras.



### Tipo de regime

- Alojamento / *accommodation only*;
- Alojamento com pequeno-almoço – APA ou *Bed & Breakfast*;
- Meia pensão - MP ou HB – *Half Board* – normalmente jantar;
- Pensão completa – PC ou FB – *Full Board*
- Tudo incluído ou TI ou *All Inclusive* – todas as refeições e bebidas, sem limite de quantidade, serviço de quartos, etc.
- Número de quartos pretendido
- Distribuição das pessoas pelo tipo de quarto indicado – *rooming list*;
- Data e Hora provável de chegada, para que o quarto não seja vendido se se ultrapassar uma hora;
- Data e hora de Partida;
- Quaisquer pedidos especiais:
  - Cama *King Size* (muito mais larga);
  - Quartos para pessoas com deficiência motora;
  - Quarto para fumadores.



Quando a reserva é diretamente solicitada ao fornecedor, o técnico de secretariado terá que procurar as unidades que reúnam as características pretendidas, para depois elaborar o pedido de reserva por *e-mail*, fax ou diretamente no respetivo site, que indica praticamente todas as informações referidas atrás.





A pesquisa de possíveis unidades poder-se-á fazer recorrendo à Internet ou a guias como o *American Express* e *Michelin*.

## Tipos de Alojamento

Os Alojamentos costumam-se classificar de acordo com a sua tipologia e, é usual, podermos encontrar os seguintes:

Tipo	Categoria / Classificação
Hotéis	Classificam-se em estrelas de 1 a 5
Motéis, Pensões	Classificam-se em estrelas de 2 a 3 e de 2 a 4
Estalagens, Albergarias	Classificam-se em estrelas de 4 a 5 e de 4 respetivamente
Apartamentos, Aldeamentos Turísticos	Classificam-se em classes, em 1º 2º e Luxo
Aparthotéis	Classificam-se em estrelas de 2 a 4
Moradias Turísticas	Classificam-se em classes, em 1º 2º
Turismo de Habitação	Sem classificação, dividindo-se em solares, casas apalaçadas ou de reconhecido valor arquitetónico
Turismo de Espaço Rural	Sem classificação, dividindo-se em casas com características próprias do meio rural em que se inserem ou integradas numa exploração agrícola.

## Tarifas

As estadas contabilizam-se e faturam-se por noites, com base em tarifas, que são determinadas em função de segmentos específicos do mercado (tipo de clientes), variando ao longo do ano em função da época.

Será necessário ter em atenção que a categoria das unidades hoteleiras no estrangeiro poderá não corresponder aos critérios timorenses.



### *Estações / Épocas*

As estações / épocas variam consoante o país / zona de destino, em função das tendências habituais da procura e determinarão a política de preços aplicada no período.

Dependente do local, poderão existir as épocas baixas e altas.

Para saber se um preço está apresentado por pessoa ou por quarto, dever-se-á ter em conta que o preço do quarto individual será sempre inferior ao do duplo, exceto se for apresentado por pessoa.

Poderão ainda ser aplicados outros tipos de promoções, em função do número de noites de estada ou de uma situação específica.

Se a **reserva for feita através de uma agência**, o comprovativo de reserva a apresentar ao hotel será **um voucher**, que garante á partida que o pagamento será efetuado por esta, dispensando o viajante de o fazer.

**Se a reserva for feita diretamente** pelo Secretariado, então o comprovativo a apresentar na receção do hotel será a comunicação de confirmação (fax ou e-mail) recebida desta, indicando obrigatoriamente, para além da expressão “confirma-se / confirmamos reserva”: Nome do Viajante; Tipo de Quarto; Regime de Estadia; Datas de entrada e saída; Preços por noites, Modo de pagamento.

### *Reserva de Carros*

Tal como quanto ao alojamento, o aluguer de carro, com ou sem condutor, pode ser feito através de uma agência de viagens ou diretamente à companhia Rent-a-Car.

O **Carro sem condutor** esta normalmente agrupado em classes, que determinarão o seu preço, variando esta designação

de companhia para companhia. No entanto, a classificação mais frequente refere-se a grupos de A a J, por exemplo, ou categorias, como Económico, Compacto, familiar, etc.

Caso se trate de um **aluguer com condutor**, o processo correrá de forma similar, mas



com o motorista ficará incumbido de ir buscar e levar o cliente a todos os locais combinados ou alternativamente, ficar à sua inteira disposição durante a estada.

Ainda que a reserva para aluguer de carro seja feita através de uma agência de viagens, haverá sempre lugar ao preenchimento



de um contrato no local onde se proceda à recolha do carro. Será também nessa altura que se poderão pedir serviços extras e verificar a viatura objeto do aluguer, procedendo á mesma verificação aquando da entrega, testemunhada preferencialmente pelo funcionário da companhia.

É preferível, em termos de economia e segurança, que a reserva seja feita com quilometragem ilimitada e todos os seguros incluídos.

As marcações, para este tipo de viagens poderão ser feitas através de uma agência de viagens ou diretamente aos vários fornecedores.

As **agências de viagens** estão habilitadas a vender diversos tipos de serviços, desde passagens aéreas, estadias, aluguer de viaturas com e sem condutor, bilhetes de comboio, cruzeiros, bilhetes de espetáculos, pacotes turísticos, aliando esta capacidade ao seu conhecimento e acesso a informação sobre os diversos destinos, o que dispensará o contacto com vários fornecedores e o pagamento imediato dos serviços, caso a pessoa ou organização tenham créditos junto ao agente.

Sendo intermediários a trabalhar contra pagamento de uma comissão, as agências de viagens, deverão, teoricamente, assegurar a prestação de todos os serviços a preços iguais ou inferiores aos praticados ao público diretamente pelos fornecedores. Contudo para que possam fazer, será necessário que os vários fornecedores contratem preços de modo a que a agência lhes possa acrescentar uma margem razoável se ultrapassar os preços de venda ao público.

Desde que as companhias aéreas deixaram de comissionar as agências pelas vendas que efetuam, estas passaram a ter que cobrar uma taxa de serviço, o que torna os bilhetes ligeiramente mais caros do que se forem comprados diretamente à própria companhia num balcão ou pela internet.

Assim, uma viagem simples, de ida e volta (Díli - Lisboa - Díli) poderá ser facilmente comprada pela internet, devendo ser imediatamente paga, mas um percurso mais complexo poderá fazer perder demasiado tempo ao Técnico de Secretariado, pelo que



neste caso será aconselhável considerar o recurso a uma agência, sobretudo se este não falar línguas estrangeiras.

### *Documentação necessária para a viagem de negócios*

Haverá documentação variada a disponibilizar para cada viagem, entre a qual:

#### **Passaporte**

É obrigatório ter um passaporte válido por 6 meses para viajar para países que não pertençam à União Europeia, sendo necessário a apresentação do Bilhete de Identidade ou Cartão do cidadão nos países-membros da União Europeia.



O Passaporte poderá ser requerido nos estabelecimentos adequados para o devido efeito, contra pagamento de um valor a estabelecer consoante o grau de urgência.

#### **Vistos**

Quando a entrada num país determina a necessidade de um visto, o pedido será feito em impresso próprio na respetiva embaixada ou consulado, acompanhado de passaporte, fotografias e outros documentos que a entidade possa requerer, nomeadamente, documento comprovativo da necessidade de deslocação emitido pela entidade do país de destino (convite, carta de chamada, carta de trabalho, etc.).



#### **Certificado da Situação Militar**

O certificado de situação militar, também conhecido por licença ou cédula militar, é o documento comprovativo do seu titular ter passado à reserva **territorial** e só é necessário até aos 45 anos. Até esta idade, ainda assim, só é necessário a sua apresentação para estadias superiores a 3 meses.



## Boletim de Vacinas

Atualmente só é praticamente obrigatória, em alguns países, a vacina contra a febre - amarela. Poderá haver outras recomendações, dependendo dos destinos, caso da malária / paludismo, entre outras.

Antes de viajar para fora da Europa, será aconselhável fazer uma marcação na consulta do viajante, disponível em instituições públicas ou privadas.

Podem ainda adquirir o Kit do Viajante, que consiste num pequeno saco, leve e maleável, pensado para as necessidades de quem vai de viagem e que contém uma série de medicamentos simples para utilização em casos comuns.

## Seguros

Não deverá nunca viajar sem seguro de viagem. O Seguro de viagem, temporário, cobre normalmente os riscos de perda ou roubo de bagagem, assistência médica (despesas de tratamento, incluindo hospitalização ou repatriamento), invalidez permanente e morte.

## Meios de Pagamento

Caso a pessoa que vá viajar seja titular de um cartão de crédito da empresa, os pagamentos ficarão facilitados, já que os cartões Visa e *American Express* **são aceites praticamente em todo o mundo. Caso contrário**, a pessoa utilizará o seu próprio cartão de crédito destas redes e ou levará moeda estrangeira, se não se deslocar para a Europa ou países em que sejam aceites pagamentos em euros.

Se for política da organização adiantar numerário, em moeda nacional ou estrangeira, será emitido um vale que a pessoa

que vai viajar deve assinar, procedendo depois ao acerto de contas no regresso.

Aquando do regresso, a pessoa apresentará uma nota das despesas detalhadas, acompanhada dos documentos (recibos / faturas) comprovativos dos gastos em que incorreu, e devolvendo ou sendo reembolsado pela diferença.



Por fim o viajante deverá ser prudente ao não viajar para países em situações de guerra civil ou sujeitos com frequência a ataques terroristas sem, pelo menos, fazer um seguro de vida e deixar precavida a situação familiar, sobretudo quando existem filhos menores.

### *Proposta de trabalho nº 1*

1. Tendo em conta o que estudou, diga de forma resumida, o que entende por planificação de uma viagem de negócios.
2. Quais os primeiros passos a ter em conta na organização de uma viagem de negócios.
3. Imagine-se a trabalhar na empresa “FJ & Filhos, Lda.” e o seu Diretor vai viajar em negócios. Comece por preparar a *check list*.
4. Enumere alguns dos documentos a ter em conta na organização de uma viagem de negócios?
5. O que deve ter em conta na reserva de uma passagem aérea.
6. Para realizar uma reserva de alojamento que tipo de informação, esta deve conter.
7. Compare as vantagens e desvantagens, caso seja o secretariado a organizar uma viagem de negócios, ou quando contrata este serviço a uma agência de viagens.



# Elaboração do dossier de viagem

Para além da documentação necessária para viajar, será importante levar outro tipo de informações entre as quais se incluem:

- Roteiro da viagem: locais, horários de partidas e chegadas, datas e horas de reuniões, encontros, eventos e identificação dos interlocutores;
- Dossiers específicos relativos aos assuntos a tratar;
- Documentos suplementares de carácter económico, turístico e cultural, contendo informações de ordem prática relativas ao país de destino;
- Lista de endereços e telefones úteis no local de destino;
- Outros documentos e materiais como, cartões-de-visita, papel timbrado e envelopes da organização, documentos/folhetos sobre a organização, pequenos brindes e ofertas diversas, amostras, mostruário, brochuras, catálogos, computador portátil.



Tratando-se de uma viagem de negócios, será certamente necessário reunir, atempadamente, documentação que permita que as reuniões decorram da melhor forma possível.

No entanto, **será obrigatório que os documentos originais não saiam da empresa**, devido ao risco de extravio, criando-se processos temporários, constituídos por cópias de toda a documentação relevante (correspondência trocada) para determinada reunião, feira ou qualquer outro tipo de evento.

Para além destes processos, será também importante prever a disponibilização, em número adequado de cartões de visita, catálogos, brochuras / folhetos, preçários, amostras, brindes publicitários, que possa ser necessário distribuir.

Depois de se organizar todos os preparativos, será então preparado o dossier de viagem que deverá conter:



### *Itinerário*

- Documento que incluirá: **Datas e horas de partidas e chegadas** a cada local;
- Identificação **do voos** e dos **hotéis**, incluindo **os horários de Check-in**, bem como as moradas e números de contactos dos hotéis (telefone, fax e e-mail);
- Agenda das **Reuniões** / visitas marcadas, incluindo, **dias, horas, moradas, nomes e números de contacto** dos intervenientes.

### *Outras informações úteis:*

- Horário de funcionamento dos bancos;
- Horário normal de trabalho;
- Valores cambiais atuais;
- Condicionismos de trânsito;
- Datas dos feriados locais;
- Previsão Meteorológica para o período e temperaturas médias;
- Diferenças horárias;
- Agenda de Contactos;
- Mapas da cidade, assinalado, tanto quanto possível, os locais de contacto;
- Moradas de interesse adicional, com Embaixadas e Consulados.

O dossier deverá ser concluído, preferencialmente, **48 horas antes da partida** e sujeito a rigorosa verificação final.





# Acompanhamento da viagem

**Antes do início da Viagem**, definir-se-á também:

- Melhor hora para contacto e periodicidade desejada, para que se evitem interrupções das reuniões ou visitas;
- Local / Telefone para contacto, caso não exista a possibilidade de se ligar para um telemóvel;
- Tratamento a dar aos assuntos de rotina durante a deslocação, definindo as tarefas de cuja execução o Secretariado fica incumbido e qual a extensão das responsabilidades deste e aquelas que deverão aguardar o regresso da chefia;
- Delegação de Poderes e responsabilidades durante a ausência, pessoas a quem deverão ser passadas informações ou assuntos específicos (graves ou importantes), que careçam de atenção urgente e não possam esperar pela conclusão da viagem;
- Intervalo de tempo após o qual se poderá voltar à rotina, período em que se evitará a marcação de reuniões e outros compromissos, já que será primeiro preciso assegurar as ações de seguimento necessárias e, eventualmente, considerar a necessidade de um período de adaptação á mudança de fuso horário (jet-lag).



## *Proposta de trabalho nº 2*

1. Identifique os itens que o *dossier* de viagem, deve conter?
2. Os documentos originais devem sair da empresa? Explique a sua resposta.
3. O *dossier* de viagem deve ser preparado com quanto tempo de antecedência?
4. Durante a viagem de negócios o secretariado deve fazer o seu acompanhamento. Esta afirmação é verdadeira ou falsa? Explique a sua resposta.



# Follow-up da viagem

## Após o Regresso, dever-se-á:

- Proceder às ações de seguimento necessárias (follow-up), enviando mensagens de e-mail, faxes ou cartas de agradecimento pelo acolhimento dispensado. Dando respostas aos pedidos feitos (apresentação de orçamentos, envio de informações, amostras, brochuras, emissão de contratos e faturas, despacho de encomendas;
- Apresentar Contas, elaborando as notas de despesas relativas à deslocação, para que se possa apurar a devolução ou fazer o reembolso a receber, quer tenha sido utilizado numerário ou cartão de crédito (empresa ou pessoal);
- Passar os dados úteis a outras pessoas / departamentos, apresentando um pequeno relatório em que se dê conta dos contactos efetuados e respetivos resultados, bem como transmitindo pedido e outras informações úteis, incluindo as ações de seguimento;
- Introduzir os cartões-de-visita dos contactos feitos no MS Outlook, incluindo toda a informação relevante nos respetivos campos, por exemplo, informação relativa à forma como foi estabelecido o contacto, modos de pagamento acordados, data da 1ª encomenda. Fichas de contacto poderão depois ser passadas a outros elementos internos ou externo à organização;
- Arquivar os documentos trazidos, nos respetivos processos.



## A Reter

Antes sequer de se dar início às reservas de transporte e alojamento, será necessário recolher informação e preparar documentação variada, quer para as deslocações, quer para as reuniões ou visitas marcadas.

Os preparativos poderão ser mais ou menos extensos, em **função do destino da viagem**, seus **objetivos** e **duração**.

Será ainda essencial definir procedimentos, quer em termos de se manter(em) a(s) chefia(s) a par do que se vai passando, quer sobre o tratamento a dar aos diversos assuntos na sua ausência.

Após o regresso, as ações de seguimento deverão ser iniciadas de imediato, para que não se perca a imagem positiva angariada junto dos contactos feitos, arriscando-se assim um eventual bom negócio.



### *Proposta de trabalho nº 3*

1. Dentro da matéria estudada, diga o que entende por follow-up?
2. Que cuidados se deve ter com os cartões de visita que foram trocados durante a viagem?
3. Considera importante a apresentação das contas aquando do regresso da viagem? Justifique a sua resposta.



# Bibliografia

## Livros

AMARAL, Isabel (1997), *Imagem e Sucesso*, Lisboa, Verbo.

BARROCA, Helena Ondina (1999), *Protocolo Social... Protocolo Profissional... uma Questão de Civilidade*, Lisboa, Plátano Edições.

BAZIN, Dorothée e Anne Broilliard (1999), *O Guia da Secretária de A a Z*, Mem Martins, Edições CETOP.

BERCOVIVI, Geneviève e Christine Harache (1999), *Secrétaires Pro*. Paris, Éditions d'Organisation.

CORREA, Hélène Alvares (1993), *As Relações com a Imprensa*, Coleção Guias de Sucesso, Mem Martins, Publicações Europa-América.

DESCHEPER, Jacques (1992), *Saber Comunicar com os Jornalistas: da Imprensa, da Rádio e da Televisão*, Coleção da Comunicação, Mem Martins, Edições CETOP.

HINDLE, Tim (1998), *Como Gerir o seu Tempo*, Porto, Livraria Civilização Editora.

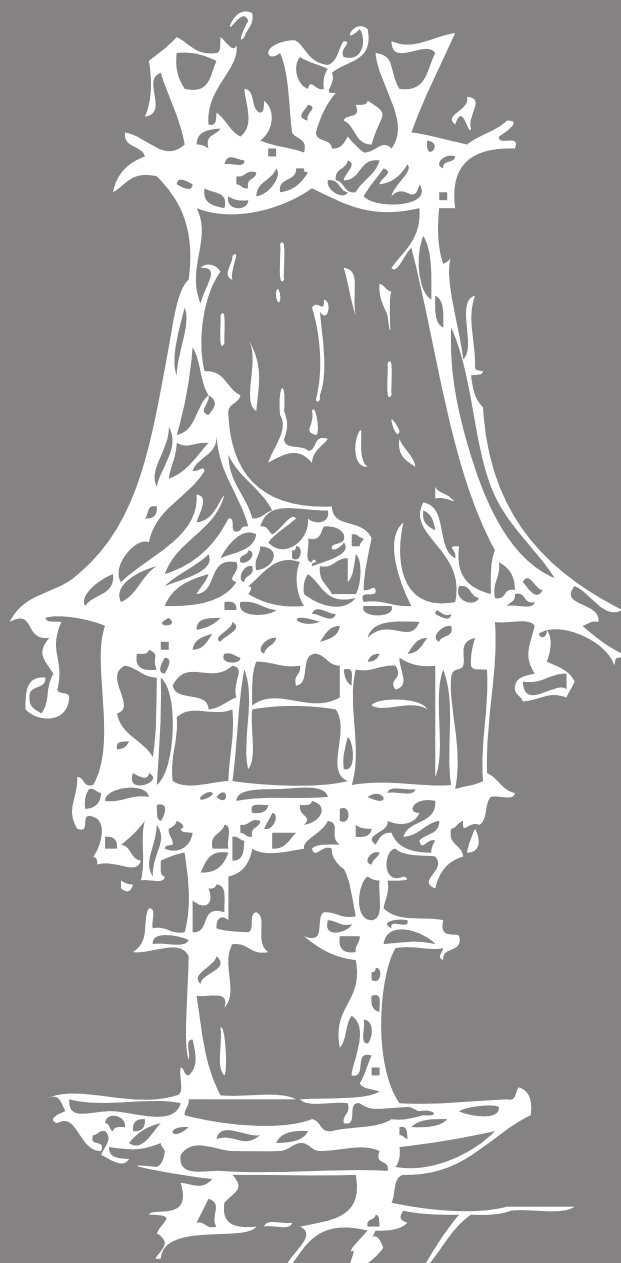
PIMENTEL, Marília (dir.) (1998), *Enciclopédia da Secretária*, Setúbal, Marina Editores.

MARCHESI, Maria Rosa (1998), *O Livro do Protocolo*, Lisboa, Editorial Presença.

SEEKINGS, David (1993), *Como Organizar Conferências e Reuniões*, Lisboa, Editorial Presença.

SERRANO, Estrela (1998), *A Organização de uma Reunião Internacional*, Mem Martins, Edições CETOP.







# Organização de Eventos

Módulo 20

## *Apresentação*

A moderna gestão empresarial exige não só um acompanhamento constante da evolução tecnológica, como uma atuação dinâmica e integrada no sistema económico-financeiro nacional e internacional.

Visando a consecução desses objetivos, as empresas organizam eventos que têm uma repercussão crescente na projeção da sua imagem. Desta forma, os alunos devem adquirir alguns saberes práticos nesta área, que lhes permitam planejar, organizar e apoiar a concretização de eventos numa organização.

## *Objetivos de aprendizagem*

- Reconhecer a importância de que se revestem os vários tipos de eventos na atividade empresarial, bem como do papel que o profissional de secretariado desempenha na sua preparação, organização e acompanhamento.
- Conhecer as principais fases a observar na organização de um evento numa organização.
- Identificar os procedimentos da organização de eventos profissionais e sociais.
- Planejar um evento, preparando os meios necessários que possibilitem a sua concretização.
- Aplicar as normas protocolares que facilitem as relações intra e extra organizacionais.
- Assessorar o evento, atuando eficazmente antes, durante e após a sua concretização.

## *Âmbito de conteúdos*

### **Introdução**

#### **Tipos de eventos**

- Eventos ou acontecimentos sociais;
- Inaugurações, comemorações, manifestações artísticas;
- Salões, feiras e exposições;
- Promoções, certames





## Planificação e preparação/Elaboração de documentação

Planificação de um evento: método QQQQC (quem? o quê? onde? quando? como?);

- Lista de verificação e controlo de todos os itens que devem merecer atenção na organização de eventos;
- Lista de participantes;
- Convites formais e informais;

Redação de convites formais;

- Indicações que deve conter;
- Regras de protocolo aplicáveis;

Preparação de uma sala de exposições ou para uma conferência pública;

- Princípios de ergonomia (iluminação, ruídos, mobiliário);
- Meios audiovisuais disponíveis;
- Estilos de disposição de mesas e outro mobiliário;

Visita à própria organização por parte de entidades externas

- Plano da visita;
- Contactos internos a estabelecer

Preparação de *dossiers* para os participantes

Refeições como complemento de eventos;

- Reserva de sala;
- Plano de ocupação de lugares;
- Definição de ementas;

Procedimentos protocolares e de urbanidade a ter em consideração na planificação e concretização de um evento

- Apresentações, saudações e cumprimentos;
- Encaminhamento dos participantes;
- Alterações de última hora;
- Incidentes críticos;
- Atrasos e ausências;
- Contactos com estrangeiros

Contactos com prestadores de serviços nesta área

- Empresas organizadoras de eventos;
- Alugueres de salas;



- Utilização de restaurantes e hotéis;
- Utilização de transportes públicos;

Vestuário mais adequado para ocasiões especiais na vida de uma organização

### ***Follow-up***

- Recolha de excedentes de materiais distribuídos;
- Redação de relatórios;
- Redação de notícias destinadas a jornais internos e a meios de comunicação social;
- Verificação e controlo de custos ocasionados com o evento.



# Introdução

Cabe normalmente ao **Secretariado** a organização e ou supervisão dos vários tipos de eventos que a entidade / organização leva a cabo, pelo que é importante que este esteja familiarizado com as diversas fases e preparativos que lhe dizem respeito e com o respetivo protocolo.

No âmbito das várias etapas de organização de um evento, será necessário considerar os aspetos a assegurar antes, durante e depois do acontecimento, todos com impacto na imagem da entidade / organização, em função dos objetivos pretendidos e o seu público – alvo.

A organização de um evento pressupõe a definição de um valor para a sua implementação, que não deverá ser excedido, tentando-se assim negociar com os fornecedores as melhores condições dentro do limite estabelecido.

Dos eventos mais comumente organizados pelo Secretariado destacam-se, necessariamente, a participação em feiras profissionais, com fins comerciais concretos, e a organização das festividades de Natal, estas últimas traduzindo-se num esforço de relações públicas, internas e externas, de fortalecimento dos laços da organização com os seus vários públicos.



# Tipos de Eventos

## *O que é um Evento?*

“Um EVENTO é um acontecimento **planeado**, que ocorre num dado **tempo e lugar**, que visa promover a **relação anfitriã e o público** de interesse, com vista ao alcance de determinados **objetivos**.”

Pode ainda ser definido como “**um acontecimento com início e fim definidos**, que é concebido para **responder** a uma **necessidade específica** numa determinada **altura**”.

São ferramentas cada vez mais importantes para os objetivos da **comunicação empresarial**, do ponto de vista institucional e de geração de negócios.

Por meio deles, as corporações podem apresentar suas propostas diretamente a um público qualificado, com a garantia de retorno das ações de comunicação e marketing.

Assim, para que algo seja considerado como sendo um evento é necessário que tenha um início e um fim definidos, embora a sua duração possa variar entre algumas horas e várias semanas. Os eventos podem ser quer isolados, como é o caso de um “evento especial” destinado a reconhecer ou a comemorar um acontecimento ou um feito excepcionais, como é o caso de uma empresa que celebre o seu aniversário, quer assíduos, como é o caso de conferências, exposições e feiras anuais ou competições desportivas. Um evento não é algo já existente, mas sim algo que acontece e cuja concretização implica a realização de determinadas tarefas por parte de um indivíduo ou de um grupo.

## *Eventos com fins Lucrativos e sem fins Lucrativos*

Existem inúmeros motivos para a realização de eventos. Poderão ter como objetivo a obtenção de lucros ou não ter qualquer fim lucrativo, ou seja, poderão ser totalmente financiados pelos organizadores ou destinar-se a suportar apenas os custos de produção.



Eventos com fins lucrativos	Eventos sem fins lucrativos
Conferências (sujeitas ao pagamento de honorários); Concertos; Ações de formação externas; Feiras.	Eventos de beneficência e de angariação de fundos; Conferências e seminários de divulgação de ideias; Ações de formação internas; Reuniões (para transmissão de informações).

## Tipos de Eventos

### Conferências, Reuniões e Ação de Formação

#### De carácter académico

As conferências, congressos e reuniões de carácter académico, como é o caso dos eventos científicos e médicos, são realizadas para partilhar informações ou para divulgar os avanços nas áreas em questão. Por vezes são organizadas por colaboradores das próprias associações profissionais, mas também podem ser contratadas agências de organização de eventos para as realizar. Estes eventos são realizados em benefício dos membros, para transmitir conhecimentos educativos .

#### De carácter comercial

As conferências com fins comerciais podem ser organizadas por associações comerciais ou por uma única empresa e, dependendo do objetivo, podem ter ou não fins lucrativos. Os eventos de carácter comercial podem ser organizados quer por funcionários internos, quer externos, dependendo do número de eventos a organizar e de se justificar que a empresa disponha de um funcionário ou de um departamento específicos para desempenhar essa função.

#### De carácter governamental

As conferências e reuniões de carácter governamental são eventos sem fins lucrativos. O seu objetivo consiste em divulgar informações, partilhar experiências e formular



políticas. As conferências partidárias, as reuniões da NATO e as reuniões ministeriais da UE constituem exemplos deste tipo de conferências. Estes eventos podem ser organizados por funcionários internos específicos ou por agências externas.

### *Exposições/Feiras*

#### **De carácter público**

As exposições de carácter público baseiam-se em interesses comuns ou têm uma função de entretenimento. Os eventos baseados em interesses comuns são realizados em prol de pessoas com um interesse específico no tema em questão, como é o caso das exposições de arte visitadas por entusiastas dessa área. Os eventos cuja função é o entretenimento destinam-se frequentemente ao mercado do lazer.

As exposições de carácter público podem ser organizadas por funcionários internos ou externos.

#### **De carácter comercial**

As exposições de carácter comercial, como é o caso da EIBTM (*European Incentive, Business Travel & Meetings Exhibition*), proporcionam oportunidades de promoção de bens ou serviços de um determinado setor industrial. Podem incluir lançamentos, demonstrações e oportunidades de venda de produtos, bem como proporcionar informações e aconselhamento aos participantes. É provável que este tipo de eventos seja organizado por funcionários internos.

#### **Eventos de incentivo**

Existe uma grande variedade de eventos de incentivo, que podem incluir viagens para destinos longínquos ou ser realizados a nível local. É frequente servirem como forma de recompensar os funcionários por desempenhos excecionais, em particular na área das vendas, e podem incluir a realização de atividades como passeios em viaturas todo-terreno e eventos desportivos. Na maior parte dos casos os eventos de incentivo são organizados externamente, por agências especializadas, dado que normalmente as empresas não dispõem de um funcionário interno especializado para desempenhar essa função.



## Definição dos diferentes tipos de Eventos

**Conferência** – Exposição feita por autoridade em determinado assunto para grande número de pessoas. É mais formal que a palestra e exige a presença de um presidente de mesa para condução dos trabalhos, afinal são feitas perguntas identificadas.

**Palestra** – Método de discussão mais antigo e tradicional. Pressupõe uma preleção acompanhada de intenso período de perguntas e debates com a platéia, buscando conclusões.

**Concurso** – Disputa entre diversos concorrentes de um prêmio, um emprego, etc. Provas públicas de matérias científicas, literárias, artísticas, etc, prestadas pelos candidatos a determinados empregos ou concessões.

**Brunch** – No horário entre as 10.00 e as 15.00 horas. Em geral, não se serve bebidas alcoólicas. Serve como evento de apoio para visitas empresariais, inaugurações de convenções, reuniões, congressos.

**Coquetel** – O horário mais comum é à noite, após às 20.00 horas. Normalmente este evento apoia inaugurações de espaços, vernissages (abertura de mostras ou exposições), abertura de simpósios e abertura de congressos.

**Feira, Salão** – Eventos geralmente de caráter comercial. A diferença entre eles está no local a ser realizado. Uma feira pode ser um evento tanto aberto quanto fechado, enquanto que o salão costuma ser um evento fechado. A forma como são expostos os trabalhos em ambos os eventos também é um pouco diferente. Nas feiras há barracas, quiosques ou *standes*.

**Mostra, Exposição** – Podem ser utilizadas como atração acessória, mas também podem ser o evento principal. A mostra constitui uma forma clara e rápida de apresentar fatos relativos a companhia.

**Workshop** – Também promove o aprendizado, mas o termo (loja de trabalho) indica a proposta de idéias e como concretizá-las. É mais voltado para o experimental.

**Debate** – Discussão exclusiva entre dois oradores devidamente comprometidos a defender um ponto de vista em torno de determinado assunto, participando a audiência somente com aplausos ou protestos não formais.



**Mesa redonda** – Difere do debate pelo fato de ter mais participantes.

**Fórum** – Reunião baseada na procura da participação intensa da plateia, preferencialmente numerosa. A ideia é sensibilizar a opinião pública sobre determinados problemas sociais.

**Convenção** – Pode ser de vendas, lançamento de produto/serviço, conagraçamento e comemorações. Reunião de profissionais da mesma área.

**Seminário** – É uma sequência concentrada de atividades com o fim específico de desenvolver capacidades, conhecimento e aprendizagem por meio do trabalho de pessoas especializadas n área em questão.

**Simpósio** – É uma reunião de especialistas de alto renome, sob a direção de um moderador para apresentação de tema de grande interesse e geralmente de caráter científico, a uma audiência selecionada.

**Congresso** – Restrito a ambientes associativos com discussões de assuntos de interesse específico de um segmento profissional.

**Painel** – Reunião essencialmente questionadora em que é resumido para um grande grupo o teor de apresentações feitas por pequeno grupo.

**Videoconferências** - As videoconferências não são o tipo de conferência clássica mas podem ser muito úteis, especialmente quando existe uma longa distância entre os participantes, dificuldades em viajar para um congresso ou quando a situação política não é favorável a viagens. A desvantagem das videoconferências é de que apenas um número limitado de participantes pode participar nelas.

Depois de estar determinado qual é o tipo de evento, deve planificar-se os pormenores mais importantes como lista de convidados; elaboração de convites; discurso do anfitrião; menus; bebidas; decoração; flores; música; hospedeiras / secretariado; segurança; empregados; fotógrafo, contatos com a comunicação social; luzes, som, entre outros.





## *Proposta de trabalho nº 1*

1. Da matéria estudada diga o que entende por Evento.
2. Cabe normalmente ao Secretariado a organização e ou supervisão de Eventos. Dê exemplos de alguns desses eventos.
3. Qual a diferença entre um evento com fins lucrativos e um evento sem fins lucrativos.
4. Em termos comerciais qual a utilidade da organização de um congresso.
5. Distinga um Seminário de um Simpósio.
6. Defina o Evento “Feiras Profissionais” e identifique os seus objetivos principais.
7. Considera importante para uma empresa participar numa feira profissional. Explique a sua resposta.



# Planificação e preparação / Elaboração de documentação

## *O Planeamento de Eventos*

**“Fracassar no planeamento, é planear o fracasso”**

A razão pela qual o planeamento é tão essencial é para assegurar que o processo de gestão do evento corra sem problemas, bem como certificar-se de que nada é deixado ao acaso. O planeamento é o processo de estabelecer metas e decidir a melhor maneira de as atingir. As coisas não acontecem simplesmente. Têm de ser produzidas através de um raciocínio cuidadoso e de um planeamento eficaz. O planeamento permite evitar desperdiçar e direccionar incorretamente esforços e recursos, preparando-o para quaisquer imprevistos. Ao estar um passo à frente e preparado, o planeamento é o fator chave para conseguir o sucesso do seu evento.

Embora as etapas do planeamento sejam identificadas separadamente, cada uma proporciona uma ligação à etapa seguinte. Por exemplo, o planeamento geral não pode acontecer enquanto o estudo de viabilidade não tenha sido acionado e aprovado. O planeamento detalhado não pode ser realizado enquanto o plano geral e o rumo estratégico para o evento não tenham sido definidos. O próprio evento não poderá ser gerido enquanto o planeamento detalhado que o não tenha sido realizado. Finalmente, a avaliação dos resultados não pode acontecer enquanto os critérios de sucesso não tenham sido estabelecidos e enquanto o evento não tenha ocorrido, não tenha sido monitorizado e não tenham sido recolhidos os dados relevantes.



## As etapas do planeamento

Etapas	Objetivo
Conceptualização	Proporcionar uma base para o início do desenvolvimento do evento e é também a altura em que se decide realizar ou não o evento.
Planeamento geral	Definir para onde vai e o que irá necessitar ao longo do caminho para o seu destino.
Planeamento detalhado	Descrever como irá atingir os seus objetivos, isto é, os métodos, procedimentos e processos que devem ser realizados por cada indivíduo envolvido, de forma a conseguir o resultado desejado.
Gestão do evento	Monitorizar o que é necessário que aconteça durante o evento, para que este decorra sem problemas e com sucesso, e para que se consiga agir de imediato caso algo corra mal.
Avaliação dos resultados	Confrontar os resultados reais do evento com os critérios de sucesso previamente estabelecidos, bem como identificar áreas a melhorar em eventos semelhantes no futuro.

### Conceptualização

Esta é a parte de discussão do planeamento. Começa com uma ideia, que é depois desenvolvida numa proposta, que apresenta detalhadamente as metas e objetivos do evento e identifica quem serão potencialmente as entidades interessadas e o contributo que elas poderão dar ao evento.

Uma vez chegado a acordo no que respeita à ideia, é essencial realizar um estudo de viabilidade. Este estudo permitirá determinar se o evento é ou não possível e desejável no seu mercado alvo.

O estudo de viabilidade procura dar respostas a questões relacionadas com o evento, tais como:

- Porquê realizar o evento?
- Qual será a natureza do evento?
- Onde será realizado?



- Qual a logística necessária?
- Quanto irá custar?
- Que recursos serão necessários?
- Poderá ser realizado no prazo pretendido?
- Que pesquisa de mercado será necessária?
- Existirá mercado para o evento?
- Quem irá participar?
- Como será publicitado?
- Existem eventos similares?
- Quem irá organizá-lo?
- Serão as metas e objetivos do evento congruentes com as metas e objetivos da organização?
- Quanto tempo demorará a organizar?
- Temos a equipa, fundos e empenho para o organizar?

O estudo de viabilidade permite determinar se o evento é ou não viável e, em caso afirmativo, quais as alterações (se as houver) terão que ser introduzidas nas ideias originais para garantir que ele será bem-sucedido.

Isto significa que os seus conceitos originais terão de ser aperfeiçoados, de acordo com as conclusões do estudo de viabilidade.

### **Planeamento Geral**

Uma vez avaliado o conceito original do evento e depois de considerado viável e de introduzidos eventuais melhoramentos (se necessário), pode iniciar-se o planeamento geral.

O plano geral define a direção estratégica do evento, isto é, o enquadramento geral do que irá ser necessário e quando. Ele deverá identificar:

- Quem serão os participantes;
- Os recursos específicos necessários;
- Um prazo para as tarefas a ser executadas;
- Quem irá dirigir e tomar as decisões o evento;
- Funções chave e responsabilidades;
- Estrutura do pessoal;



- Serviços de apoio necessários;
- Ações e tarefas necessárias;
- Financiamento necessário;
- Orçamento - Estimativas de custos;
- Instalações necessárias;
- Transportes necessários;
- Atividades de marketing necessárias;
- Pessoal/voluntários necessários;
- Quando terá lugar o evento (hora / dia / mês mais apropriados);
- Onde terá lugar o evento (localização geográfica e edifício);
- Logística, tal como acesso ao edifício, interface;
- Quem serão os clientes / público-alvo;
- Especialistas necessários (ex. planeamento de emergência, assistentes);
- Metas e objetivos claros;
- Políticas e regras;
- Flexibilidade da estrutura do plano (para permitir alterações à medida que a organização do evento progride).

O **público-alvo influencia** decisivamente:

- O conteúdo e curso do evento;
- A escolha do local e data do evento;
- A escolha das medidas de marketing.

O público-alvo é identificado durante a fase de planeamento fundamental.

Porém, é necessário posteriormente fazer uma análise detalhada dos interesses, necessidades e atitudes do público-alvo selecionado.

O planeamento é muito mais fácil se o organizador conhecer bastante bem o público-alvo.

O sucesso no futuro depende da capacidade do organizador colocar-se na posição dos consumidores e de ver as suas necessidades do ponto de vista deles.

Uma análise precisa e detalhada do público-alvo torna possível escolher as medidas de marketing mais adequadas e identificar os requisitos a tomar em consideração na preparação de uma proposta de evento centrada nas suas necessidades.



### **Planeamento detalhado**

O planeamento detalhado fornece o enquadramento operacional e a estrutura organizacional para a gestão de operações do evento. As estruturas podem ser simples ou complexas, em função do tamanho e do âmbito do evento.

Enquanto o plano geral descreve detalhadamente o objetivos que se pretende atingir, o planeamento descreve em detalhe como irá atingir esses objetivos. Além de definir as funções e tarefas necessárias, o planeamento detalhado atribui essas funções ao pessoal individualmente, em conjunto com os prazos nos quais as tarefas devem ser concluídas. O planeamento detalhado inclui descrições dos sistemas a serem usados para o controlo e monitorização do progresso, bem como para fornecer apoio, tais como relatórios de procedimentos, reuniões de divulgação com as equipas, além dos critérios pelos quais será medido o desempenho.

A preparação de planos de contingência também faz parte do planeamento detalhado. Estes são criados para lidar com situações que possam surgir inesperadamente. Os planos de emergência proporcionam a flexibilidade necessária para se conseguir adaptar, pois as circunstâncias mudam ao longo do processo de planeamento.

### **Gestão do Evento**

Os planeamentos gerais e detalhado, dão-lhe a orientação para obter e organizar os recursos e soluções necessários para o evento a ser realizado.

Mas após todas estas tarefas terem sido concluídas e o trabalho de fundo ter sido preparado, as atividades que é necessário levar a cabo durante o evento são outro assunto. Será necessário outro plano para esta fase, para monitorizar se tudo está a correr de acordo com o plano e para voltar a organizar tudo, caso alguma coisa corra mal. Este plano de monitorização fornece descrições das funções a serem desempenhadas enquanto o evento decorre. É um plano que mostra quem fará o quê, quando e como, durante o evento.

### **Avaliação dos Recursos**

Quando o evento termina, os resultados devem ser avaliados para verificar se atingiu os objetivos (quer os do evento quer os da organização). A avaliação é uma etapa importante do processo, na medida que fornece feedback e ensinamentos que serão



úteis na gestão de projetos futuros, bem como para reportar sucessos ou razões para insucessos aos agentes interessados.

## *Preparação de um Evento*

### **Plano Económico – Financeiro de Eventos**

#### **Previsão Orçamental**

A realização de qualquer sistema de produção de eventos tem como fator de capital importância o processo de regulação e análise orçamental, já que é fundamental perceber quais os mecanismos económicos e financeiros que podemos e devemos utilizar para a efetiva execução do projeto.

Independentemente do seu grau de complexidade, da sua duração, da visibilidade pública que encerra, do público-alvo que pretende atingir ou até dos objetivos desenhados, a organização de um evento deverá ser pautada por um elevado rigor na definição orçamental, já que só esse rigor permitirá o sucesso do próprio projeto.

A organização do evento deverá então considerar a necessidade de aplicar instrumentos de análise orçamental, sendo que este conceito, para este caso concreto, se resume ao processo de verificação da capacidade financeira disponibilizada e inventariada à partida para a execução do projeto de organização de eventos.

A análise orçamental irá identificar fatores que contribuem para uma situação financeira positiva ou negativa.

#### **Análise dos Custos**

A análise orçamental para a produção de eventos deverá então identificar os custos do evento à partida, ou seja, quais são as despesas efetivas a considerar para as três fases de organização do evento:

- Custos a considerar na fase de planeamento e preparação do evento;
- Custos a considerar na fase de realização do evento e Custos a considerar na fase de avaliação do evento.



### **Design do evento**

Durante o processo de design, toda a estrutura do evento é analisada, por exemplo:

- De que tipo de evento se trata?
- Quais os métodos de comunicação usados?
- Qual é o ambiente?
- ...

O *design* do evento deverá tomar em consideração a forma como o evento pode ser adaptado para satisfazer as necessidades emocionais e intelectuais do público-alvo no âmbito dos objetivos do evento. Por exemplo: um orador principal introduz o *slogan* do dia. Depois disso, um conjunto de oradores internacionais apresentam os temas a serem desenvolvidos durante o evento em diferentes workshops. Os resultados dos *workshops* e as ações a tomar serão depois discutidos em conjunto numa sessão plenária.

O *design* do evento abarca toda a proposta do evento. Ele combina os aspetos intelectuais e emocionais necessários para atingir os objetivos do público-alvo.

### **Objetivos do evento e diferentes formas de evento**

Para além de planear o evento, o organizador é responsável por realizar o evento. Tal como descrito acima, os objetivos do evento são os critérios mais importantes. Os exemplos seguintes ilustram a interdependência entre os objetivos e os métodos sociais e de comunicação:

#### **Exemplo 1**

O objetivo de um evento é orientar/informar um determinado público-alvo acerca de um tema relativamente recente, sobre o qual existem diferentes perspetivas e opiniões. Um método de comunicação adequado seria um “painel de discussão”, incluindo o maior número possível de diferentes perspetivas e opiniões e representando o maior número possível de instituições. Em contrapartida, um discurso tenderia a refletir apenas a opinião de uma pessoa sobre o assunto.

Uma alternativa a isto seria um discurso de um especialista no assunto, mas uma abordagem deste tipo poderia ser vista como subjetiva e as respostas emocionais aos diferentes pontos de vista poderiam perder-se.





## Exemplo 2

Se o objetivo do evento for divulgar informação acerca de um novo modelo científico teórico com interesse apenas para um grupo específico de participantes, um “painel de discussão” ou uma “mesa redonda” não seria o método de comunicação adequado, mas antes um discurso apoiado por meios audiovisuais com uma sessão de perguntas e respostas no final. A autenticidade dos oradores desempenha, também neste caso, um papel fundamental.

Estes dois exemplos mostram como é importante uma definição clara do objetivo para identificar os métodos sociais e de comunicação mais adequados.

O objetivo de um evento deverá servir de base à escolha dos métodos sociais e de comunicação. A definição precisa do objetivo contribui substancialmente para uma preparação e realização bem-sucedidas.

## Criação de um *Slogan* para o Evento

Os eventos podem ser vistos como produtos que têm de competir com outros existentes no mercado.

Na indústria dos bens de consumo, um produto tem de ter: um nome e/ou um *slogan* aliciante, uma embalagem a que os potenciais compradores respondam positivamente, um preço adequado.

O nome e o *slogan* devem transmitir uma mensagem ao público-alvo. Do mesmo modo, nos eventos o nome do evento e o respetivo *slogan* devem despertar o interesse dos potenciais participantes.

O *slogan* deve transmitir a ideia do evento, ser aliciante para o público-alvo (atual, adequado, único, etc.), fazer alusão ao conteúdo e aos métodos do evento, ser curto e preciso.

## Enquadramento do Programa

Depois de escolher as comunicações, o comité do programa define um programa preliminar, que pode incluir tópicos abordados em sessões plenárias durante os discursos de abertura/apresentação, discursos/apresentações individuais, discussões, relatórios de: os workshops, a introdução ou coautoria, o relatório dos prós e contras e os tópicos de cartazes.



Os discursos deverão ser distribuídos/estruturados no período de tempo disponível, podendo os participantes escolher os seus interesses individuais no formulário de inscrição. No programa final do congresso, as salas disponíveis devem ser distribuídas pelas diferentes reuniões previstas.

### Convites

Uma vez elaborada a lista dos convidados para o evento que se está a organizar, devem enviar-se os convites com um mês ou quinze dias de antecedência, em nenhum caso com menos de uma semana.

Os modelos de convites são muito semelhantes para toda a espécie de atos. Podem escrever-se à mão, mas se se trata de uma ocasião importante, deverão ser impressos, deixando em branco a direção, o nome do convidado e o dia e a hora, que depois serão preenchidos à mão.

Quando se recebe um convite há que confirmar a presença imediatamente, ligando para o número de telefone que estará no próprio convite, ou então via e-mail, fax ou carta.

Existem fórmulas para confirmar a presença num evento, sendo as mais utilizadas:

- RSFF – Roga-se confirmação (Resposta se faz favor)
- RSVP – Répondre s'il vous plait
- PM – Por memória
- PC – Para confirmar

Se se trata de um ato informal e não se deseja utilizar este tipo de convites, pode enviar-se um cartão dobrado com o nome impresso da pessoa que convida na frente e escrever à mão no interior aquilo que se considere oportuno. Estes cartões também podem servir para apresentar os nossos cumprimentos e agradecimentos, para acompanhar o envio de flores, para apresentar pêsames, entre outros.

Definição do universo de convidados (geral ou segmentado).

- SMS;
- E-mail;
- Impresso;
- Carta personalizada para contatos formais;
- Público em geral;



- Mensagem do convite (não esquecer as informações essenciais: data, hora, local);
- Prazos de envio;
- Anúncios na comunicação social;
- Anúncios em websites;
- Indicar acessibilidades ao local (carro, autocarro, estacionamento).

### Exemplo:

*“Por ocasião do Seminário “ As políticas de educação em Timor Leste” O Ministro da Educação de Timor Leste tem a honra de convidar V. Exa para o Porto de Honra que realiza no dia 20 de novembro de 2013, pelas 19h30min, no Salão Nobre do Ministério da Educação. “*

*RSFF.*

*Telefone: 000 000 000”*

### Ambientes

Os eventos não decorrem de forma isolada. Os participantes percorrem muitas vezes longas distâncias para lá chegar, poderão ter de pernoitar diversas noites e têm de se orientar em ambientes que não lhes são familiares, quer no local do evento quer na cidade em que este decorre.

Boas acessibilidades, estacionamento, sinais de direção claros e hotéis confortáveis são aspetos que afetam de forma significativa a impressão com que os participantes ficam do evento. Por isso, estes aspetos devem ter uma grande importância no planeamento do evento.

A escolha do local do evento deverá ter em consideração as oportunidades para a realização de um programa social que complemente o evento principal.

Os exemplos seguintes ajudam a clarificar a influência que o ambiente pode ter no sucesso de um evento:

- Boas acessibilidades e possibilidades de estacionamento reduzem o *stress* e permitem poupar energia;
- Se os participantes forem recebidos na estação de comboio com sinais e depois conduzidos (acompanhados) ao local do evento, desenvolve-se um ambiente positivo e uma confiança na capacidade da instituição organizadora;



- A participação no evento pode começar no caminho para o evento, através da repetição de sinais e símbolos ou do *slogan* do evento;
- Um vestíbulo atraente com a indicação clara da direção para as atividades iniciais do evento dá aos participantes o sentimento de ser bem-vindo e de estar em boas mãos;
- Numa sala grande, aberta e bem iluminada, quaisquer planos sobre o futuro terão um ar mais apelativo do que numa sala escura e pequena sem vista;
- Uma combinação de cores, luz e som nas salas permite criar o ambiente adequado para o objetivo.
- Cadeiras confortáveis e funcionais ajudam a manter a atenção dos participantes;
- Os corredores entre as salas do evento e o hotel permitem promover os contactos entre os participantes;
- Um programa social interessante ajudará a aproximar participantes que se encontrem em diferentes blocos do programa do evento;
- Funcionários competentes no gabinete do evento podem responder às questões e problemas levantados pelos participantes.

### **Local onde se realiza no evento e alojamento**

Independentemente do evento se realizar no interior ou no exterior, será necessário definir o local mais apropriado para o realizar. Se o evento for «residencial», terá também de providenciar alojamento para os participantes. A localização do lugar onde o evento se irá realizar, isto é a sua acessibilidade e adequação para o tipo de evento que está a planear, é de importância crucial. Poderá acontecer que o perfil dos participantes obrigue a um determinado nível de qualidade ou nível de preços. A escolha acertada para o local de realização do evento e para o alojamento dos participantes poderá fazer a diferença entre clientes satisfeitos e um evento bem sucedido ou clientes descontentes que não voltarão a repetir a experiência.



## *Diferentes configurações para eventos*

### **Tipo anfiteatro**

Os participantes das reuniões estão sentados como se estivessem num teatro, isto é, em filas compostas apenas por cadeiras (sem mesas) voltadas para a plataforma onde se senta o orador e se encontra o pódio e o ecrã.

### **Tipo sala de aula**

Os participantes estão sentados como alunos numa sala de aula, com as filas de mesas e cadeiras voltadas para a plataforma do apresentador. Este tipo de disposição poderá incluir mesas a direito ou em forma de “V”.

### **Mesa redonda/tipo sala de direção**

Este é um estilo muitas vezes usado para discussões. As mesas redondas são organizadas para grupos com, preferencialmente, até 15 pessoas para permitir que haja discussão entre o grupo. Os participantes estão sentados em volta de uma mesa de frente uns para os outros. Este estilo é também frequentemente usado em conselhos de administração de empresas e é muito habitual em reuniões de comités.

### **Tipo semicírculo**

Por vezes designado em forma de “U”, uma vez que a disposição das cadeiras e mesas faz lembrar a letra “U”, com os delegados voltados para o orador. Podem também colocar-se apenas cadeiras em semicírculo ou forma de “U” (sem mesas), especialmente em sessões de formação em que se pretende encorajar a participação aberta dos delegados, sem barreiras.

### **Tipo circular**

Uma mesa em círculo (muitas vezes em forma de “quadrado”) com um espaço vazio no centro é um formato muito usado para discussões abertas entre os participantes, que ficam de frente uns para os outros. Esta é muitas vezes chamada “mesa oval” ou “Genebra” porque é usada para as reuniões políticas mais importantes.



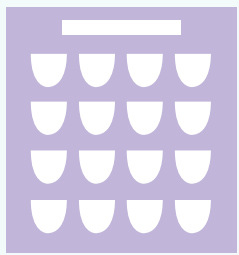
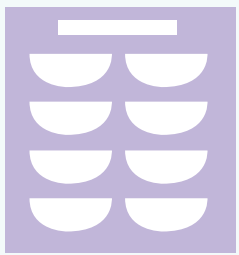
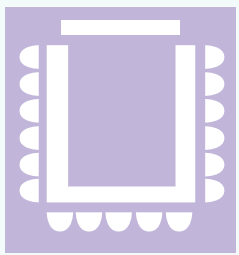
Auditório	Escola	“U”
		
80 pessoas	40 pessoas	25 pessoas

Imagem retirada de: [www.google.com](http://www.google.com)

### Materiais

Todos os eventos necessitam de diversos materiais. Estes poderão incluir materiais impressos, tais como programas de conferências e de exposições, bilhetes, manuais de formação a serem distribuídos aos formandos e artigos promocionais, tais como canetas, camisolas, chaveiros, papel, pastas a sinalética, imagem gráfica, bandeiras, e faixas publicitárias para promover a sua organização. Todos os materiais que sejam necessários devem ser tomados em consideração antecipadamente e planeados por forma a estarem disponíveis no momento certo.

Uma vez que estes recursos não necessitam de conhecimentos específicos para a sua utilização, eles podem ser adquiridos e utilizados à medida que vão sendo necessários.

### Equipamento

O tipo de equipamento de que irá necessitar vai depender do tipo de evento que esteja a organizar. Para uma conferência, o equipamento necessário poderá incluir um computador, uma impressora, uma fotocopiadora, uma rede telefónica e um fax de modo a permitir o funcionamento eficaz de um gabinete de eventos, enquanto que para uma exposição serão necessários espaços arquitetonicamente preparados, bem como o fornecimento de energia e iluminação para satisfazer as necessidades dos expositores. Podem, ainda, englobar as mesas, as cadeiras, os estrados, os púlpitos, o cordão de isolamento e barreiras, as placas de visualização, as cassetes áudio e de vídeo,



os *flipcharts* e os monitores. Deve certificar-se de que o equipamento que precisa é de confiança e seguro e adequado para a utilização que lhe vai dar.

O equipamento técnico requer competências e conhecimentos específicos para a sua instalação e operação. O equipamento técnico pode ser simples ou complexo. Por exemplo, um retroprojetor é fácil de operar, mas um projetor de dados requer conhecimentos sobre a forma como o instalar, sobre qual o *software* de que necessita para funcionar e como utilizar o *software* de modo a fazer apresentações eficazes. Outros exemplos de equipamento técnico são: os computadores, os projetores de diapositivos, os ecrãs de plasma planos, os equipamentos de ampliação de som, os microfones, os sistemas sonoros, os projetores de vídeo / câmara de vídeo, o equipamento para videoconferência e ainda o equipamento para tradução simultânea.

### **Recursos Humanos**

Nenhum evento poderá ser bem sucedido sem o apoio das pessoas que desempenham as tarefas e ações necessárias para a sua realização.

Independentemente da maior ou menor dimensão do seu evento, irá com certeza necessitar de recursos humanos. Exemplos das pessoas que estarão envolvidas no seu evento são: a equipa do evento, as hospedeiras, para assegurar a inscrição dos participantes, para dar assistência aos conferencistas e dar apoio no decorrer do evento, o pessoal de *catering*, para servir café, chá e almoços aos participantes nas conferências, os voluntários, os patrocinadores, o pessoal do local onde se realiza o evento, o pessoal da segurança, os consultores especializados, os fornecedores.

É provável que recorra também a serviços externos, nomeadamente assessoria e serviços especializados, e ao fornecimento de hospedeiras, no caso de eventos de maior dimensão. A quantidade de pessoal envolvido no evento irá depender naturalmente da natureza e da dimensão do evento que está a organizar, mas para garantir que tem os recursos humanos de que necessita, terá de planear a forma como tenciona obtê-los.

### **Plano de Segurança**

Este plano abrange a segurança física de edifícios permanentes e temporários, de suportes e instalações e de objetos e itens móveis, a segurança de pessoas, a segurança da informação.



### **Plano de Atividades Complementares**

A organização deverá produzir também um plano de atividades complementares ao evento que contemple atividades de animação cultural diariamente durante a duração do mesmo.

Estes eventos deverão ter duas formas distintas: uma primeira, de intervenção no território onde se desenvolve o próprio evento, que tem uma função promocional e lúdica; e uma segunda, a realizar fora do palco do evento, que terá uma função muito mais de representação social do próprio evento.

O plano de atividades complementares deve também incluir o plano de animação inerente à cerimónia de abertura e encerramento do evento.

### **Questões culturais**

Os comportamentos e os costumes – que podem ser idênticos ou bastante diferentes de país para país, de região para região e de Estado para Estado – são as questões culturais mais importantes. Na indústria de eventos globais, reúnem-se num mesmo local pessoas de todas as partes do mundo. Isto implica muita preparação para os organizadores já que todas as pessoas têm de se sentir bem-vindas, confortáveis e seguras.

### **Socialização**

A socialização é um aspeto importante e habitual nos eventos. Em eventos internacionais, os acontecimentos sociais permitem às pessoas de todas as nacionalidades encontrarem-se e conversarem num ambiente mais informal e descontraído. Alguns eventos proporcionam uma oportunidade para as pessoas conversarem, comerem e beberem juntas e é importante que os organizadores identifiquem corretamente as diferenças culturais dos participantes e respetivos requisitos.

### **Receber cumprimentar**

Os organizadores de eventos têm de saber receber e cumprimentar alguém de acordo com os seus hábitos culturais. Qualquer que seja a forma como as pessoas se cumprimentam, o mais correto é evitar atitudes que possam ser consideradas ofensivas.





### **Celebrações, flores.**

Quando são oferecidas flores num evento, o organizador deverá saber qual o significado que a cor da flor ou a flor propriamente dita pode ter para a pessoa que a recebe. Há cores que em determinados países são usadas apenas em funerais e que seriam naturalmente inadequadas, enquanto que determinados tipos de flores podem ter significados específicos que o organizador deverá evitar.

### **Refeições**

As refeições são muitas vezes um dos aspetos mais importantes de um evento. Elas garantem que os delegados estão confortáveis e satisfeitos, mas também proporcionam oportunidades de socialização. A inclusão de refeições durante um evento depende geralmente do orçamento disponível.

Ao escolher a ementa de uma refeição é importante tomar em consideração os diferentes hábitos alimentares dos participantes.

Em muitas cerimónias de abertura ou acontecimentos sociais são oferecidas bebidas alcoólicas, mas deve-se ter presente que estas bebidas são proibidas.

### **Vestuário**

As formas de vestir de algumas culturas podem ser muito diferentes do que é hábito. Qualquer que seja o tipo de vestuário escolhido pelos delegados internacionais, de acordo com a sua cultura, este deve ser sempre respeitado. Os organizadores e as suas equipas devem sempre apresentar-se de forma que não ofenda nenhum delegado.

A indumentária varia obviamente consoante o tipo de evento em questão, não podendo em caso algum verificar-se uma equidade de modos de estar e de comportamento social entre uma receção diplomática e um jogo de futebol, pelo que o vestuário terá que ser adequado a cada uma das circunstâncias. De algum modo, havendo o claro sentido de diferenciação, deverá existir uma maior sobriedade em eventos com uma determinação mais clássica.

### **Tipos de Traje**

Quando um traje específico é enunciado, deve seguir-se a seguinte indicação: **traje informal** – os convidados deverão trajar um Fato de cor escura, **traje casual** – os



convidados poderão trajar uma roupa mais cómoda; **traje de passeio** – deve ser interpretado como fato de sair, **traje de gala** – referente a acontecimentos de grande solenidade, smoking, casaca ou fraque para homem, e vestido ou saia comprida para senhora. Em cerimónias de Estado e em cerimónias diplomáticas, sendo também sujeito a confirmação, os convidados deverão, se pretenderem, apresentar-se também com condecorações e/ou comendas, e vestir uma casaca, **traje para almoço de cerimónia** – os convidados deverão trajar um fato cinza-claro, **traje para um jantar de cerimónia não formal** – os convidados deverão trajar um fato de cinza-escuro (com camisa branca, gravata formal e sapatos pretos de atacadores), **traje para um jantar de cerimónia formal** – os convidados deverão trajar um fato azul-escuro.

### Trajes Cívicos de Cerimónia e de Receções Oficiais

Os trajes Cívicos de Cerimónia e de Receções oficiais são: o **Smoking** – que só deve ser usado à noite ou, quanto muito, ao final de tarde. Deverá ser preto, ou azul muito escuro: peúgas pretas até ao joelho, camisa sempre branca e laço, o **Fraque** – pode ser usado ao fim da manhã ou ao princípio da tarde. A sobrecasaca deve ser preta ou cinzenta, as calças são cinzentas com as riscas características. Usa-se camisa branca, gravata cinzenta e colete preto. Os procedimentos relativamente a condecorações são idênticos ao smoking e a **Casaca** – é considerado o traje de cerimónia de grande gala. Usado essencialmente à noite, também o pode ser a qualquer hora do dia. Deve ser preto ou azul muito escuro. Os sapatos deverão ser pretos, de preferência verniz.

### Idioma

O idioma é um dos aspetos mais importantes a considerar em eventos internacionais. Nos últimos anos a tendência tem sido a de adotar o inglês como língua oficial neste tipo de eventos, disponibilizando-se em alguns casos serviços de tradução simultânea para permitir há diferentes nacionalidades acompanharem o evento na sua própria língua. Se os organizadores não se certificarem que a linguagem utilizada no evento é clara e não suscetível de interpretações incorretas, o evento poderá transmitir uma mensagem confusa e ambígua.



### **Tipos de participantes em eventos**

A dimensão protocolar assume a condição de articular relações entre o sistema organizacional e os participantes dos eventos.

Os **participantes** são o público-alvo do evento. Eles devem sair do evento com a sensação de que o seu tempo e dinheiro foram bem gastos e com vontade de repetir a experiência no futuro.

Em reuniões e congresso também se espera que os participantes tomem parte ativa no processo, através, por exemplo, de contributos para a discussão, declarações, questões, comentários e elaboração de atas de *workshops*. Este é um aspeto muito importante para o sucesso de uma reunião ou congresso.

### **Delegados**

Os delegados são o grupo mais importante de qualquer conferência, encontro ou congresso.

Quanto maior a sua satisfação, maior a reputação do organizador e do anfitrião do evento, o que permitirá repetir a conferência, encontro ou congresso no ano seguinte. Todos os outros participantes participam na conferência, encontro ou congresso para benefício dos delegados.

Os delegados são geralmente pessoas que pagam para poderem participar no evento ou que são patrocinados por empresas em qualquer dos casos a sua satisfação é crucial para o sucesso da conferência, encontro ou congresso.

### **Expositores**

Os expositores pagam geralmente os seus espaços de exposição – estes espaços são bastante caros, em eventos de elevada categoria, e a seu aluguer constitui uma importante fonte de financiamento para o evento. A satisfação dos expositores deve, por isso, ter a máxima prioridade, tal como acontece com os delegados.

### **Oradores, Moderadores e Animadores**

Este grupo é também muito importante para o sucesso do evento. É importante fazer uma escolha criteriosa dos oradores, pois estes devem não só satisfazer os requisitos do evento, como também inspirar e motivar os delegados. Entre os diferentes tipos de



**oradores** existem os oradores principais, os oradores convidados, e oradores “normais” (aqueles que apresentaram comunicações que foram selecionadas pela comissão organizadora). A diferença entre eles é que os oradores principais e convidados recebem geralmente uma remuneração pelos seus serviços e as suas despesas são pagas.

Os **moderadores** são pessoas que asseguram que o programa do evento decorra de acordo com o previsto.

Os **animadores** são as pessoas cuja missão é iniciar a discussão. Estes levantam questões pertinentes para desencadear o debate e contributos da audiência. É o organizador do evento ou o próprio orador que negocia com os potenciais animadores (que podem ser escolhidos entre os delegados mais experientes).

Os **VIPs** são uma questão importante porque garantem o prestígio do evento. Eles devem por isso ter uma atenção especial, o que, por sua vez, acentua a sua importância. É necessário garantir que os pedidos dos VIPs são satisfeitos. Além disso, para determinados VIPs especiais, a questão da segurança é muito importante e tem de ser considerada.

Os **patrocinadores** são indispensáveis e muito importantes para um evento. A relação entre o promotor e o patrocinador é caracterizada por dar e receber serviços e a representação pessoal do patrocinador é muitas vezes desejável. Conforme os diversos conceitos, a presença do patrocinador pode ser mais ou menos visível.

### **Fornecedores**

Os fornecedores podem ser considerados como participantes de forma limitada. O organizador do evento contrata os seus serviços, mas a maior parte deles não se envolve no evento propriamente dito. Os fornecedores que participam no evento, tais como os que fornecem expositores, técnicos, etc., devem estar devidamente identificados para se distinguirem facilmente entre os delegados e os outros participantes.

### **Pessoas com Deficiência**

Na medida do possível, as pessoas portadoras de deficiência deverão poder participar plenamente no evento, tendo sempre em conta as limitações da pessoa e as limitações da infraestrutura onde se realizará o evento. Sugere-se que entre os colaboradores da organização exista no processo de receção de eventos um elemento com as funções específicas de apoio a visitantes portadores de limitações específicas. Também as



infraestruturas deverão estar habilitadas ao nível arquitetónico (acessibilidades a palcos, plataformas, elevadores, casas de banho, etc.) de modo a não existirem situações de inibição.

### **Crianças e Idosos**

Os grupos especiais devem ter um acesso e acompanhamento privilegiado no acesso aos eventos, sendo-lhes facilitada e atribuída prioridade no acesso, deslocações internas e alojamento.

### **Acompanhantes**

Os acompanhantes de pessoas com deficiência, idosos e crianças são também alvo de idênticas atenções.

## *Diferentes Métodos de Reserva e Inscrição*

### **Delegados**

Os delegados e outros participantes inscrevem-se geralmente em eventos do seu interesse. Mas a sua participação tem muitas vezes de ser aprovada pelas respetivas entidades patronais (que é normalmente quem paga as inscrições). As reservas podem ser feitas através da Internet, por telefone, correio normal ou eletrónico. Todas as reservas verbais (por telefone) devem ser confirmadas por escrito, juntamente com o pagamento da inscrição.

### **Visitantes**

Os visitantes, tais como os órgãos de comunicação social, as altas individualidades e os VIPs, são geralmente convidados por meio de cartas pessoais e não têm necessidade de preencher formulários de reserva, etc.

Para outros visitantes, como, por exemplo, o público em geral, podem ser feitos convites “abertos”, designadamente publicando um anúncio geral nos principais jornais. Neste caso, pode ser necessário fazer reservas antecipadas por telefone, por correio eletrónico, etc. ou podem ser aceites reservas no próprio dia.



### *Resultados Pretendidos das Inscrições*

#### **Acesso ao Evento**

É necessário simplificar o acesso ao evento, que deve ser um processo simples e claro. Uma sinalética clara e adequada é de importância primordial para garantir que todos os participantes sabem onde se devem dirigir para fazer as suas reservas. Deve-se tomar em consideração o fluxo de pessoas, para se evitar congestionamentos; a velocidade das entradas; os métodos para monitorizar o número de pessoas; os equipamentos de *scanning*; e, a necessidade de métodos de recebimento dos pagamentos à entrada, etc.

#### **Acesso aos Programas do Evento**

O acesso aos programas do evento pode ser limitado. Esta limitação pode depender do tipo de reserva, de restrições definidas para o número de visitantes em cada sessão, ou de restrições de acesso definidos para os expositores ou para os órgãos de comunicação social, etc. O acesso é habitualmente controlado pela emissão de identificações de diferentes cores, consoante o tipo de participante e o tipo de reserva.

#### **Elaboração do Perfil dos Participantes**

A definição da informação necessária depende da forma como esta será usada. Por exemplo, para apoiar o planeamento e marketing de eventos futuros, o organizador do congresso pode querer obter os seguintes dados: idade, função, cargo, atividade, motivo da participação, local de residência, se é a primeira vez que participa neste evento, quais as suas expectativas, etc. Todos estes dados ajudam na preparação do marketing de eventos futuros: o mailing enviado ao público-alvo; a determinação dos futuros programas, em função das necessidades e interesses identificados; cumprir as expectativas sobre a qualidade do serviço; e, a identificação do tipo de participantes, em função dos seus cargos no respetivos setores. Se a audiência correta for identificada, as informações obtidas serão também importantes para garantir os patrocínios do evento e atrair a participação de expositores.



## *Documentação da Inscrição*

### **Delegados**

Existe uma ligeira diferença entre a documentação que é necessária antes e à chegada ao evento. O organizador não se deve esquecer de incluir a imagem da organização em todos os materiais.

### **Antes do Evento**

Antes do evento, os participantes recebem fichas de inscrição em papel ou em suporte informático, que incluem os termos e condições da reserva; a política de cancelamento e de substituição de delegados; as penalizações por inscrições tardias; os métodos de pagamento; e, as necessidades especiais. É necessário acusar a receção das reservas, confirmando qualquer requisito especial que tenha sido solicitado. As reservas devem também ser imediatamente processadas (especialmente quando os lugares são limitados e atribuídos por ordem de chegada das reservas). Os delegados devem receber a documentação (incluindo instruções), em tempo útil, incluindo a informação necessária para chegar ao evento – mapas, horários, programa, procedimentos de registo de inscrição, etc.

### **No Evento**

O material que o delegado recebe no evento é essencialmente de carácter informativo, como, por exemplo, localização das salas das reuniões e exposições, e de carácter promocional. À chegada ao evento, os delegados também recebem normalmente os bilhetes de acesso a acontecimentos sociais. Os acontecimentos sociais podem ser patrocinados ou pagos pelos delegados, mas quando nem todos os delegados têm acesso aos acontecimentos sociais, é necessário distribuir bilhetes para controlar o número de pessoas.

### **Visitantes**

#### **Antes do Evento**

Os outros órgãos de comunicação social, as altas individualidades e os VIPs são geralmente convidados para visitarem o evento. Para isso, é necessário um convite



peçoal, descrevendo a natureza do evento, onde e quando irá ter lugar e o que se espera da sua visita. Do mesmo modo, pode publicar-se um convite aberto, dirigido ao público em geral, que descreva a natureza do evento, onde e quando ele terá lugar.

### **Durante o Evento**

Os órgãos de comunicação social deverão receber documentação sobre o evento, nomeadamente: programas, oradores principais, pessoas de contacto, áreas a que terão acesso e localização da sala de imprensa. As altas individualidades e os VIPs receberão geralmente o programa do evento e, possivelmente, um artigo comemorativo ou brinde alusivo ao evento. Ao público em geral deverá ser entregue um programa e os horários de abertura e encerramento do evento.

### *As fases das Atividades Operacionais*

#### **Montagem do Evento**

A fase de montagem ocorre imediatamente antes da abertura do evento.

Por outras palavras, as atividades de pré-planeamento, marketing e organização terão sido concluídas e a fase de arranque estará prestes a começar. A fase de montagem inclui todas as atividades que devem ser realizadas para permitir o arranque do evento. Os organizadores têm de se certificar que todos os recursos necessários foram entregues no local do evento e que eles estão preparados para receber os participantes/visitantes.

#### **Realização do Evento**

A fase de realização do evento tem lugar depois de concluídas todas as atividades de preparação e o evento estiver pronto para arrancar, isto é, a partir do momento em que os organizadores estiverem totalmente prontos para abrir as portas aos participantes. Esta fase inclui todas as atividades desenvolvidas no decorrer do evento – isto é, desde que as portas são abertas aos participantes até que elas sejam encerradas e os últimos participantes abandonem o local do evento e este seja oficialmente encerrado.





## *Proposta de trabalho nº 2*

1. Identifique os elementos necessários a ter em conta na planificação / preparação de um evento.
2. Elabore uma Lista de Verificação e controlo de todos os itens que devem merecer a atenção na organização de eventos.
3. Redija um convite formal a convidar à participação num Congresso, cujo tema será “A Evolução da Economia Social em Timor Leste”.

Não se esqueça de todas as indicações que o convite deve conter.

4. Na preparação de uma sala para um evento que aspetos se devem ter em conta.
5. Considera importante que as empresas em geral, organizem e participem em diversos eventos? Justifique a sua resposta.
6. Enumere algumas das funções a executar pelo Secretariado num evento.



# Follow-up da viagem

## *Desmontagem do Evento*

Esta fase é essencialmente o contrário da fase de montagem. Todas as estruturas têm de se desmontadas, todas as atividades têm de ser concluídas e o local onde decorreu o evento deverá ficar totalmente livre.

De seguida o Secretariado do evento deverá ter em atenção algumas ações que compreendem aquilo que se faz após o dia ou dias do(s) evento(s), nomeadamente:

- Envio para os participantes de informação acerca de eventos futuros semelhantes e ainda questionários de avaliação sobre o seu nível de satisfação relativamente ao evento que agora terminou ou certificados de participação (a pedido);
- **Envio de cartões de agradecimento;**
- **Edição das imagens e vídeos de forma a conseguir produtos de divulgação dos próximos eventos;**
- Redação de notícias destinadas a jornais internos e a meios de comunicação social;
- Verificação e controlo de custos ocasionados com o evento;
- **Prestação de Contas, com apresentação de relatório final do evento;**
- **Utilização desses produtos como portfólio para avanço da empresa produtora no mercado;**
- **Estudo do resultado das avaliações externa e interna, ou seja, toda a finalização das ações referentes ao evento de maneira organizada e satisfatória para todos os públicos envolvidos.**

## *Métodos e técnicas para garantir Qualidade no Evento*

Existem muitos métodos e técnicas para implementar a gestão da qualidade numa organização como as medidas para apoiar o trabalho de equipa, definir padrões e as medidas de prevenção e correção específicas.

Para os eventos serem bem sucedidos é necessário elaborar o relatório sobre o processo de gestão da qualidade para manter a direção informada acerca de todo o processo



que decorreu antes, durante e após a organização do evento e identificar eventuais problemas, bem como, identificar formas de corrigir os problemas prevenindo problemas semelhantes em eventos futuros e ainda os relatórios sobre o desempenho da equipa envolvida na organização do evento.

Numa equipa, a responsabilidade pela qualidade deve ser do líder da equipa, contudo, todos os membros da equipa são responsáveis pela qualidade do seu trabalho. Assim, as pessoas responsáveis pela qualidade não têm de planear e executar elas próprias todas as medidas. Elas devem permitir que os membros da equipa tenham autoridade para tomar as decisões necessárias para desempenhar as suas tarefas.

### *Avaliação*

Quando o evento termina, os resultados devem ser avaliados para verificar se atingiu os objetivos (quer os do evento quer os da organização).

A avaliação é uma etapa importante do processo, na medida que fornece feedback e ensinamentos que serão úteis na gestão de projetos futuros, bem como para reportar sucessos ou razões para insucessos aos agentes interessados.

### *Proposta de trabalho nº 3*

1. Após o evento o Secretariado deverá ter em atenção algumas tarefas necessárias para encerrar definitivamente o evento:

Enumere algumas dessas tarefas.

2. Considera a Verificação e controlo de custos ocasionados com o evento importante? Justifique a sua resposta;

3. Explique porque é que a edição de imagens e vídeos é fundamental.

4. Existem formas de avaliar se o evento foi um sucesso ou um fracasso?

No caso de a resposta ser afirmativa, Identifique-as e explique-as.

No caso de a resposta ser negativa, justifique a sua resposta.



# Bibliografia

## Livros

AMARAL, Isabel (1997), *Imagem e Sucesso*, Lisboa, Verbo.

BARROCA, Helena Ondina (1999), *Protocolo Social... Protocolo Profissional... uma Questão de Civilidade*, Lisboa, Plátano Edições.

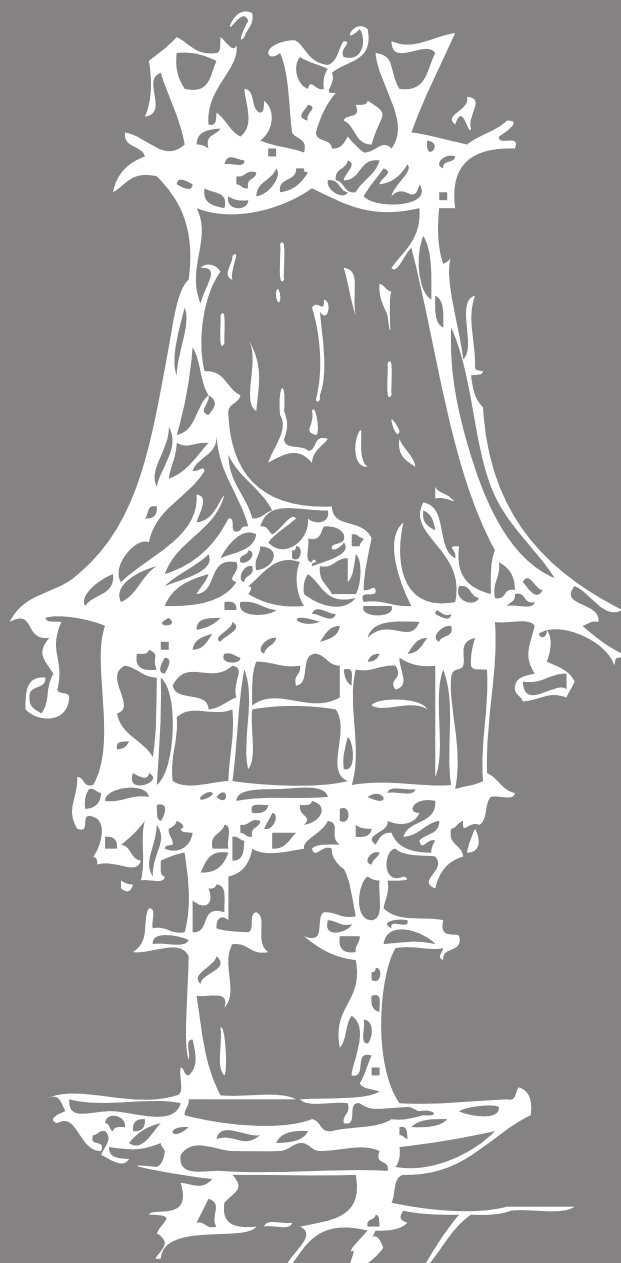
BAZIN, Dorothee e Anne Broilliard (1999), *O Guia da Secretária de A a Z*, Mem Martins, Edições CETOP.

PIMENTEL, Marília (dir.) (1998), *Enciclopédia da Secretária*, Setúbal, Marina Editores.

BORGES, Maria João (2009) *Secretariado, Uma visão prática*, Edições Técnicas Profissionais.









# Comércio Internacional

Módulo 21

### Apresentação

A intensificação das trocas comerciais e o estabelecimento de acordos comerciais que visam facilitar as negociações entre países do mesmo continente e entre países de outros continentes é uma realidade que não podemos ignorar.

Paralelamente, com o desenvolvimento da Internet e do Comércio Eletrónico, em que as trocas comerciais estão mais facilitadas, é fundamental que os alunos de secretariado conheçam alguns trâmites inerentes ao comércio internacional.

Com este tema / módulo pretende-se que os alunos adquiram conceitos, vocabulário e conheçam operações específicas resultantes da troca de mercadorias, bens ou serviços entre países.

Ao efetuar-se uma abordagem nas OES deverá considerar-se a especificidade destas no que se refere à sua dimensão comunitária e internacional, aos seus novos estatutos europeus bem como às estruturas de comercialização internacional das cooperativas e às relações económicas e sociais internacionais das OES.

### Objetivos de aprendizagem

- Indicar os fundamentos do Comércio Internacional;
- Distinguir Importação de Exportação e Comércio Intracomunitário;
- Conhecer a dimensão internacional das OES (para a abordagem nas OES);
- Identificar e preencher os documentos inerentes ao Comércio Internacional, de acordo com o meio de transporte utilizado;
- Conhecer a importância do acondicionamento dos produtos para efeitos de transporte;
- Analisar os termos do Comércio Internacional (*Incoterms*);
- Conhecer as formas de pagamento no Comércio Internacional;
- Identificar as formas de garantias dos pagamentos internacionais;
- Relacionar os seguros à exportação como uma forma de financiamento à exportação;
- Definir alfândega e referir as suas principais funções.





## Âmbito de conteúdos

- **Comércio Internacional**

  - Fundamentos do Comércio Internacional

- **Importação e Exportação**

  - Conceitos base

  - Diferença entre importação /exportação e comércio intracomunitário

- **Funcionamento e documentação das trocas internacionais**

  - Os termos de Comércio Internacional (*Incoterms*)

    - Transporte terrestre

    - Transporte marítimo

    - Transporte aéreo

- **Documentação**

  - Fatura

  - Fatura-proforma

  - Certificados de circulação de mercadorias

  - Apólice ou certificado de seguro

  - Documentos dos transitários

  - Conhecimento de embarque

  - Certificados de origem

- **Pagamentos**

  - Condições e mecanismos gerais

  - Pagamento direto

  - Cobrança documentária

  - Abertura de crédito

- **Garantias de Pagamentos**

  - Fiança

  - Caução

  - Aval

  - Garantia Bancária

- **Financiamento à exportação**

  - Seguros relativos à exportação



Seguro de crédito

Seguro de créditos financeiros

Seguro caução

- **As alfândegas**

Definição

Funções

Objetivo fiscal

Fim económico

Defesa da sociedade



# Comércio internacional

## *Fundamentos do Comércio Internacional*

Geralmente, os bens são produzidos nos países que têm maior facilidade de acesso às matérias-primas, que dispõem de mão-de-obra ou de outras condições que favorecem a produção desses bens. Os países necessitam assim de efetuar trocas uns com os outros para conseguirem obter os bens de que carecem.

É verdade que sempre existiram razões para os povos trocarem, entre si, bens, serviços ou capitais. De facto, um país pode **não produzir um bem**, o que o leva a procurá-lo junto de países que o consigam produzir, podendo trocar por outros bens que esse país produza.



Pode, também, suceder que um país consiga produzir um bem, mas **não o produzir em quantidades suficientes para satisfazer as necessidades da sua população**. Pode acontecer, ainda, que um país consiga produzir vários bens, mas a um custo superior ao de outro país. Nessa situação, deverá procurar esses bens junto de outros países que o produzam com mais eficiência, reservando para si a produção dos bens em que, apesar de tudo, a sua ineficiência é menor. Assim se justificam as compras de bananas, café ou cacau aos países tropicais ou a de tecnologia aos países mais industrializados. Destas trocas que assentam nas vantagens que cada país tem relativamente a terceiros resulta a Divisão Internacional do Trabalho (DIT) - divisão da produção pelos países, a principal justificação do comércio entre os povos.

Referimo-nos a **bens**, mas tudo será semelhante se considerarmos **serviços** ou **capitais**. Qualquer agente económico poderá recorrer a serviços prestados por agentes de outros países, se os considerar vantajosos ou se deles necessitar.

Encontrámos, assim, a principal razão que leva as economias a trocar entre si bens, serviços e capitais - a impossibilidade, insuficiência ou ineficiência na produção desses bens e serviços; escassez de capitais ou condições menos favoráveis de acesso a esses ativos financeiros.



O comércio é a atividade de troca que permite o escoamento dos bens. Esta atividade pode ser realizada entre agentes nacionais ou entre agentes de vários países. Quando é realizada dentro de território nacional, por agentes residentes nesse país, designa-se por **comércio interno** e denomina-se **comércio externo** quando a atividade de troca é efetuada entre agentes nacionais e agentes de outros países. No entanto, é necessário distinguir o conceito de comércio externo com outro semelhante, o comércio internacional. Enquanto o comércio externo diz respeito à análise do ponto de vista de um país concreto, ou seja, das relações que se estabelece com o exterior, o **comércio internacional** é um conceito genérico que abrange o comércio praticado entre quaisquer dois ou mais países. Este rege-se por normas que provêm de acordos entre países ou, em alternativa, de organismos internacionais, de que é exemplo a Organização Mundial do Comércio (OMC).

**Comércio Internacional:** Transações comerciais entre os diferentes países.



Tendo em conta a globalização que caracteriza a economia atual, isto é, a dimensão global que marca as trocas entre os povos, é difícil imaginar

um país a viver exclusivamente da sua produção, não só pela insuficiência ou incapacidade da mesma em satisfazer as necessidades da população, como pelas dificuldades de desenvolvimento que ausência de trocas acarretaria.

De facto, o comércio mundial é um dos fatores que pode dinamizar uma economia, não só pelos aumentos de produção, produtividade e rendimento que a especialização na produção desses bens acarreta, mas também pelos estímulos que a competitividade mundial introduz - fator fundamental para o crescimento económico. Assim sendo, a globalização é outra das razões que justifica as relações económicas entre os países.

A especialização da produção pelas diversas regiões do planeta faz com que os países sejam cada vez mais interdependentes e necessitem de trocar entre si os bens que não produzem. O comércio internacional funciona então como um modo de proporcionar a cada país a possibilidade de ter acesso aos bens que não produz, bem como escoar



os bens que produz para o mercado externo. O comércio internacional torna-se, assim, fundamental aos povos como forma de aumentar o seu bem-estar.

Divisão internacional do trabalho, especialização e globalização são as principais justificativas que sustentam o comércio internacional. Pode-se, então, concluir que existem múltiplas razões para as trocas entre os povos ou **comércio internacional**.

O comércio internacional leva os países a competirem uns com os outros, pois, geralmente, vende mais quem consegue produzir de modo mais eficiente. Este confronto faz com que, sistematicamente, se comparem as vantagens que cada país oferece relativamente aos bens que produz, podendo estas ser de natureza diversa. Assim, diz-se que um país tem uma vantagem absoluta na produção de um bem ou serviço quando é capaz de produzir esse bem ou serviço de forma mais eficiente que os outros países.

A **necessidade** das trocas internacionais assenta, pois, em múltiplas razões, sendo de destacar:

- dotação diferenciada dos fatores de produção, o que determina a impossibilidade de se dispor de bens que não é possível produzir internamente por inexistência ou insuficiência de recursos;
- necessidade de exportar, seja para escoar parte da produção, seja para pagar as importações;
- desequilíbrio tecnológico, o que se traduz em acentuadas diferenças de produtividade e, conseqüentemente, de custos de produção;
- diversidade da qualidade dos recursos humanos, situação que se reflete na produtividade do trabalho;
- diferenças de localização geográfica e de clima.

Por outro lado, as relações internacionais não se limitam aos movimentos de bens e serviços, ou seja, ao comércio internacional, sendo, bem pelo contrário, muito ampla a sua **diversidade**. Com efeito, para além das relações de ordem política, social e cultural, as transações económicas internacionais abrangem os movimentos de fatores de produção (capital e trabalho) e as transferências do trabalho (caso das remessas de emigrantes) e do investimento (repatriamento de lucros), bem como a ajuda externa (ex. transferências de outros países).



### *Organização Mundial do Comércio (OMC)*

A Organização Mundial do Comércio (OMC) surgiu no seguimento do GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade* - Acordo Geral sobre Pautas Aduaneiras e Comércio) com o objetivo de promover a liberalização e a regulamentação do comércio internacional, contrariando, assim, algumas posturas demasiado protecionistas. O posicionamento do estado em relação ao comércio internacional pode ser visto segundo duas perspetivas diferentes: uma perspetiva protecionista ou livre-cambista.

De acordo com a primeira, o Estado deve assumir um papel interventivo no comércio internacional, promovendo medidas que possam beneficiar o país, como, por exemplo, aquelas que conduzem à redução das importações. Por outro lado, a perspetiva livre-cambista defende a livre atuação dos agentes económicos no comércio internacional, com vista a aumentar o grau de satisfação das necessidades através do funcionamento do mecanismo de mercado.

A Organização Mundial do Comércio (OMC) tem como objetivos prioritários o fomento das trocas internacionais, do crescimento económico e do emprego numa perspetiva de longo prazo, assim como facilitar o acesso dos países menos desenvolvidos ao comércio internacional. Mas o principal objetivo da OMC continua a ser a liberalização do comércio a nível mundial. Os seus objetivos são, portanto, a harmonia, a liberdade e a previsibilidade das trocas entre países-membros.

A OMC orienta-se, assim, por um conjunto de princípios que visam promover a abertura das fronteiras, nomeadamente, através da cláusula da nação mais favorecida, inscrita no princípio da não discriminação, do compromisso de transparência e da concorrência leal, acompanhados de políticas nacionais e internacionais adequadas, de modo a contribuir para o crescimento e desenvolvimento de cada país.

Atualmente, para levar a cabo os seus objetivos, a OMC desempenha essencialmente as seguintes funções:

- direção de acordos comerciais;
- dinamização de negociações comerciais;
- moderação de disputas comerciais;
- contribuição para a revisão de políticas comerciais nacionais;
- apoio a políticas de exportação com assistência técnica e formação;
- cooperação com outras organizações.



## Proposta de trabalho nº 1

1. “Porque é que os EUA importam café e exportam milho? Porque é que o Japão exporta sobretudo bens manufaturados e importa principalmente matérias-primas?”

Fonte: P. Samuelson e W. Nordhaus, *Economia*

Tendo em conta o texto anterior, justifica a existência de relações económicas entre os países.

2. As trocas comerciais entre os países podem constituir um fator de crescimento económico. Se o contexto para essas trocas for o mercado global, maiores serão as potencialidade para esse crescimento.

Justifica a globalização como uma das razões para o comércio entre os povos.

3. Diga o que entende por Divisão Internacional do Trabalho.
4. Explique o que é uma vantagem absoluta.
5. Indique algumas das múltiplas razões para a necessidade das trocas internacionais.
6. “A OMC tem sede em Genebra, na Suíça, e conta atualmente com 153 membros (num total de 195 países do Mundo), que representam 97% do comércio mundial.”

[www.gppaa.min-agricultura.pt](http://www.gppaa.min-agricultura.pt), acedido em 2013-06-30

- 6.1. Caracterize a OMC, referindo a importância do seu contributo no comércio internacional.
- 6.2. Apresente os principais objetivos da OMC.



# Importação e Exportação

## Introdução

O consumo de bens e serviços, produzidos em várias partes do mundo, mostra que nenhum país vive isolado dos outros necessitando de estabelecer trocas, de forma a obter os produtos que não produz, ou que não produz na quantidade suficiente.

A abertura das economias aos mercados externos e o crescimento do comércio internacional, baseado na livre circulação de bens, serviços, capitais e pessoas, é uma das características da mundialização das trocas. A expansão das trocas alcança assim, uma dimensão mundial.



A integração dos espaços nacionais em um só, de maior dimensão, e a liberalização das trocas dela decorrente, contribuíram para o crescimento do comércio internacional e acentuaram a sua dimensão mundial.

O crescimento e importância do comércio mundial pode ser avaliado pela evolução do peso das importações e exportações no PIB dos países.

### Importações e exportações de bens e serviços

(em percentagem do PIB)

	Importações		Exportações	
	1990	2005	1990	2005
Países em vias de desenvolvimento	24	40	25	44
Europa Central, Oriental e CEI	28	43	29	45
OCDE	18	23	17	22
Mundo	19	26	19	26

Fonte: *Relatório e Desenvolvimento Humano*, 2007/2008





Na primeira fase da mundialização das trocas o comércio mundial estava centrado na Europa, mas, com o fim da II Guerra Mundial, os EUA entraram em posição dominante, acompanhados mais tarde pelo Japão e pelos novos países industrializados (NPI), entre os quais Taiwan, Hong Kong, Coreia do Sul, Singapura, Malásia, Tailândia e, posteriormente, a China.

De um único centro, o comércio mundial passou a estar concentrado em três grandes polos regionais: Europa Ocidental, América do Norte e Japão/NPI, que no conjunto, constituem a «Tríade». Entre estes três polos estabelecem-se os maiores fluxos comerciais em termos mundiais.

Com a industrialização dos países asiáticos assente num modelo exportador e a elevada competitividade dos seus produtos manufaturados, verifica-se um crescimento do peso das suas exportações no mercado mundial, em detrimento das exportações dos países europeus e norte-americanos.

### Exportações de produtos manufaturados

(% das exportações de mercadorias)

	1990	2005
Ásia Oriental e Pacífico	73	86
China	72	92
Tailândia	63	77
Malásia	54	75
Japão	96	92
Hong Kong	92	96
Singapura	72	81
OCDE	77	79
EUA	75	82
Canadá	59	58
França	77	80
Reino Unido	79	77
Alemanha	89	83
Portugal	80	75
Mundo	72	75

Fonte: *Relatório de Desenvolvimento Humano, 2007/2008*



Os três grandes polos económicos no mundo (EUA, Europa Ocidental e Japão) criaram zonas de influência específica em seu redor: a América Latina, juntamente com os EUA; os países da Ásia Oriental e do Sul com o Japão; e os países da Europa de Leste, do Norte de África e do Próximo Oriente com a Europa. Dentro de cada zona, verifica-se uma intensificação das trocas e dos movimentos de capital, o que reforça o poder económico dos três grandes polos da economia mundial.

**Importação** - consiste na compra de produtos no exterior, por parte dos países que deles necessitam, e da entrada de mercadorias num país, apoiada em documentos oficiais e observadas as normas comerciais, cambiais e fiscais vigentes. São as entradas de bens que correspondem a uma saída de moeda.



As importações dizem respeito aos gastos que as pessoas, governo, empresas de um país ou entidades que não se encaixem nestas definições têm para obter bens e serviços (alimentos, combustíveis, minérios, veículos, equipamentos, etc.) produzidos em outros países e que são trazidos daqueles países. Ou seja, a quantidade de bens e serviços que são produzidos no exterior e adquiridos pelas pessoas, empresas e governo.

**Exportação** - consiste na produção, em cada país, de bens e serviços que, em seguida, são vendidos e enviados a clientes de outros países. São as saídas de bens que dão origem a uma entrada de moeda.

O controlo e a avaliação das múltiplas operações económicas de bens, serviços e capitais que um país realiza com o Resto do Mundo exige o registo dessas transacções. A Balança de Pagamentos é, precisamente, o documento contabilístico onde se regista, anualmente, o conjunto de transacções de um país com o Resto do Mundo e que originam fluxos de entrada e de saída de meios de pagamento. A sua elaboração é da responsabilidade do Banco Central de cada país, pelo que, no nosso caso, pertence ao Banco Central de Timor-Leste (BCTL).

Assim sendo, as importações, que significam, assim, débitos aos países fornecedores, traduzem-se na saída de meios de pagamento, por isso, o seu lançamento na coluna



dos **débitos**. As exportações constituem créditos sobre os países compradores, correspondendo, assim, à entrada de meios de pagamento - daí o seu registo na coluna dos **créditos**. O **saldo** resulta de se subtrair aos créditos o valor dos débitos.

A título de exemplo, as **importações** de bens feitas por Timor-Leste constituem **débitos**, e as suas **exportações, créditos**. O **saldo** da Balança de Mercadorias obtém-se subtraindo os débitos dos créditos.

A Balança de Mercadorias regista, para cada ano, o valor das exportações e o das importações e o respetivo saldo.

Assim:

- Se o valor das exportações (crédito) > Valor das importações (débito)



- Se o valor das exportações (crédito) < Valor das importações (débito)



- Se o valor das exportações (crédito) = Valor das importações (débito)



Relacionado com a Balança de Mercadorias, é habitual calcularem-se determinados indicadores do comércio externo: **Taxa de cobertura (Tc)**; **Grau de abertura ao exterior (GAE)** e **Estrutura das exportações e das importações**.

A **taxa de cobertura** corresponde à percentagem de importações que são pagas (cobertas) pelas exportações. A taxa de cobertura permite calcular o peso das exportações sobre as importações.



$$\text{Taxa de cobertura} = \frac{\text{Exportações}}{\text{Importações}} \times 100$$

- Quando o valor das exportações é menor que o valor das importações, a taxa de cobertura é **inferior a 100**;
- Quando as exportações e as importações têm o mesmo valor, a taxa de cobertura é **igual a 100**;
- Quando o valor das exportações ultrapassa o valor das importações, a taxa de cobertura é **superior a 100**.

O **grau de abertura ao exterior** (GAE) é outro indicador indispensável para se analisar a importância do comércio externo. É o indicador que permite calcular o peso do comércio externo no total da produção realizada pelo país.

$$\text{Grau de abertura ao exterior} = \frac{\text{Exportações} + \text{Importações}}{\text{PIB}_{\text{pm}}} \times 100$$

Quanto maior é o grau de abertura de um país, maior é a sua dependência relativamente ao exterior, podendo um acontecimento nível internacional ter um grande impacto sobre o país.

A **Estrutura das exportações e das importações** é um importante indicador do nível de desenvolvimento de um país, pois permite-lhe comparar a sua situação com a de outros países e em diferentes períodos de tempo. Referimo-nos aqui à sua composição, ou seja, saber qual é o tipo de bens exportados e importados por um país e em que quantidade, os sectores de atividade que têm maior e menor importância em termos de trocas comerciais, o grau de transformação dos produtos transacionados, os principais fornecedores e clientes externos, a sua localização geográfica, entre outras informações.

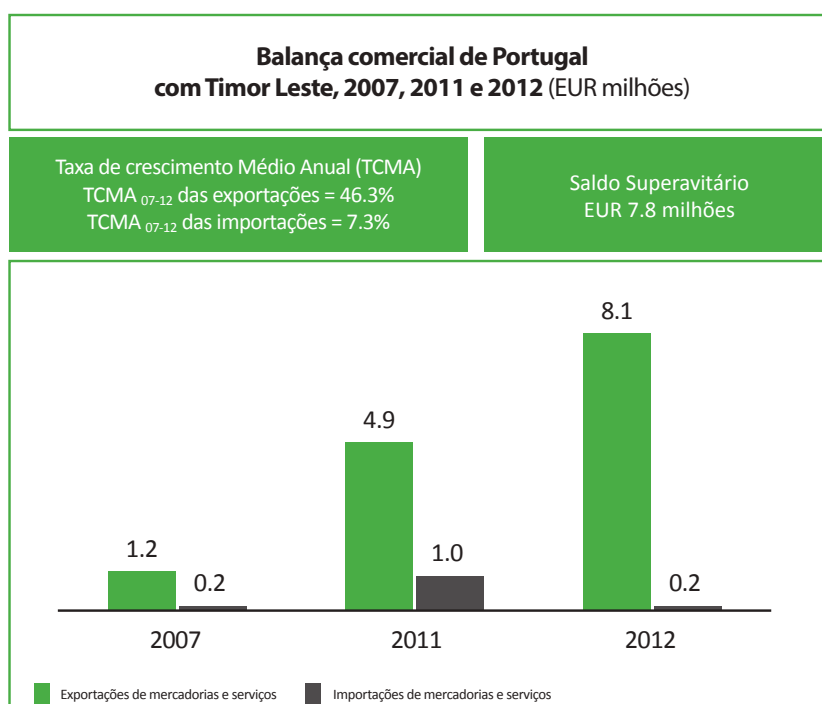


**Exemplo:****Timor-Leste: Comércio Internacional por setores**

O mercado local depende em grande parte dos produtos importados, prevendo-se que, em Timor-Leste, o défice comercial se mantenha acentuado nos próximos anos, enquanto se cria a estrutura produtiva e o tecido empresarial em Timor-Leste.

Importações (por setor), 2011		Exportações (por setor), 2011	
Produto / Setor	Share (%)	Produto / Setor	Share (%)
Máquinas e equipamentos elétricos	29.7	Café	90.3
Combustíveis minerais	14.2	Outros	9.7
Veículos automóveis, tratores, ciclos e outros	10.1		
Veículos terrestres e suas partes			
Ferro fundido, ferro e aço	7.0		
Máquinas e equipamentos mecânicos	6.2		
Outros	32.8		
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

Fontes: AICEP, Direcção Nacional de Estatística de Timor-Leste

**Exemplo:****Timor-Leste: Relações bilaterais com Portugal**

Fontes: AICEP, NE, Banco de Portugal.



**Comércio Intracomunitário:** Expedição e/ou chegada de mercadorias transacionadas entre um país da União Europeia (por ex.: Portugal) e os restantes Estados-membros da União Europeia.

Por exemplo, o INTRASTAT destina-se a recolher a informação sobre as transações de bens entre os Estados-Membros da UE (chegadas e expedições), durante o mês de referência, por categorias de produtos, por país e por região.

A necessidade da recolha advém fundamentalmente da sua importância para as Contas Nacionais e Balança de Pagamentos, assim como para a definição de políticas económicas e para a elaboração de estudos de mercado por parte das empresas e entidades nacionais.

### *Proposta de trabalho nº 2*

1. Distinga importação de exportação.
2. Justifique o porquê do registo a débito de uma importação.
3. Indique dois produtos/setores mais importados por Timor-Leste. E o produto/setor mais exportado?
4. Como classifica o saldo da Balança de Mercadorias de Timor-Leste se, por exemplo, as exportações forem superiores às suas importações?
5. O que entende por comércio intracomunitário. Apresente um exemplo.



# Funcionamento e documentação das trocas internacionais

## *Os termos de Comércio Internacional(Incoterms)*

A expressão “*Incoterms*” corresponde ao nome pelo qual se designam as regras oficiais da CCI (Câmara de Comércio Internacional / *International Chamber of Commerce*) para a interpretação de termos comerciais utilizados nos contratos sobre transações internacionais.

Foram criados com o objetivo de facilitar o comércio internacional, através da uniformização das regras internacionais para a interpretação dos termos e expressões comerciais mais frequentemente



utilizados, tendo a grande vantagem de reduzir os riscos de litígios emergentes de eventuais interpretações contraditórias neste âmbito.

Nas vendas e compras internacionais de mercadorias, assim como ocorre nas transações nos mercados internos, é necessário definir as responsabilidades entre o vendedor e o comprador. Assim as partes envolvidas utilizam-se de alguns termos. O objetivo é dividir os custos e os riscos entre elas. Esses termos procuram não deixar dúvidas quanto as responsabilidades de cada um nos negócios, a fim de evitarem disputas comerciais e judiciais. Um bom domínio dos “*Incoterms*” é indispensável nas operações de comércio internacional, sobretudo no que concerne aos custos com a atividade exportadora.

Estas regras imparciais, objetivas e de carácter uniformizador que constituem a base dos negócios internacionais, são válidas apenas no âmbito das relações contratuais (contrato de compra e venda) estabelecidas entre exportadores e importadores, não



produzindo efeitos em relação às demais partes envolvidas (despachantes, seguradoras, transportadores, etc.).



Criado pela CCI em 1936, este modelo contratual, internacionalmente aceite, tem vindo a ser regularmente atualizado no que concerne às regras internacionais para interpretação dos termos comerciais, com o objetivo de acompanhar as práticas comerciais atuais a nível internacional. A última atualização destas condi-

ções standard que se reportam à entrega, ao transporte e ao risco associado à venda de mercadorias no âmbito das transações internacionais é de 2000 e teve em conta a recente expansão das zonas francas, o aumento da utilização de comunicações eletrónicas nas transações comerciais e as transformações ocorridas nas práticas de transporte.

De facto e não obstante a importância dos “*Incoterms*” para a execução de contratos de compra e venda internacionais, os mesmos não são exaustivos, ou seja, não contemplam muitas das obrigações e problemas jurídicos que podem surgir, designadamente no que respeita à transferência da propriedade e outros direitos reais, incumprimentos contratuais e suas consequências, exclusão da responsabilidade em certas situações, etc. O tratamento destes aspetos exige a inclusão de outras cláusulas nos contratos. Os “*Incoterms*” sempre se destinaram a ser utilizados nos casos em que as mercadorias são vendidas para serem entregues para além das fronteiras nacionais, daí serem termos de comércio internacionais.

Os “*Incoterms*” não são de aplicação obrigatória e sim facultativa, dependendo a sua utilização da manifestação da vontade e acordo entre as partes contratantes. No entanto, frequentemente, o sucesso dos negócios internacionais depende da prévia definição, tão clara e precisa quanto possível, dos diversos deveres e obrigações que impendem sobre cada uma das partes no âmbito dos contratos (ex. saber quem é responsável pelo desalfandegamento das mercadorias na exportação/importação; pela embalagem das mercadorias; por conta de quem correm os custos do transporte; do seguro e do frete; qual o momento em que as mercadorias passam a ser da responsabilidade do comprador; quem é responsável pela perda, extravio, ou defeito dos bens, etc.).



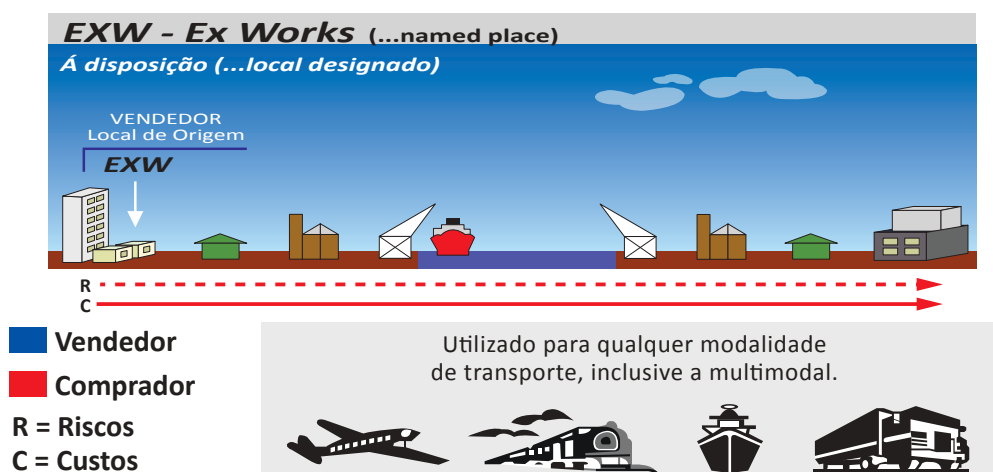


Os “Incoterms” estão agrupados em ordem crescente de obrigação do vendedor (embarcador), de acordo com a versão de 2000, os 13 (treze) “Incoterms” estão divididos em 4 grupos como segue na tabela abaixo:

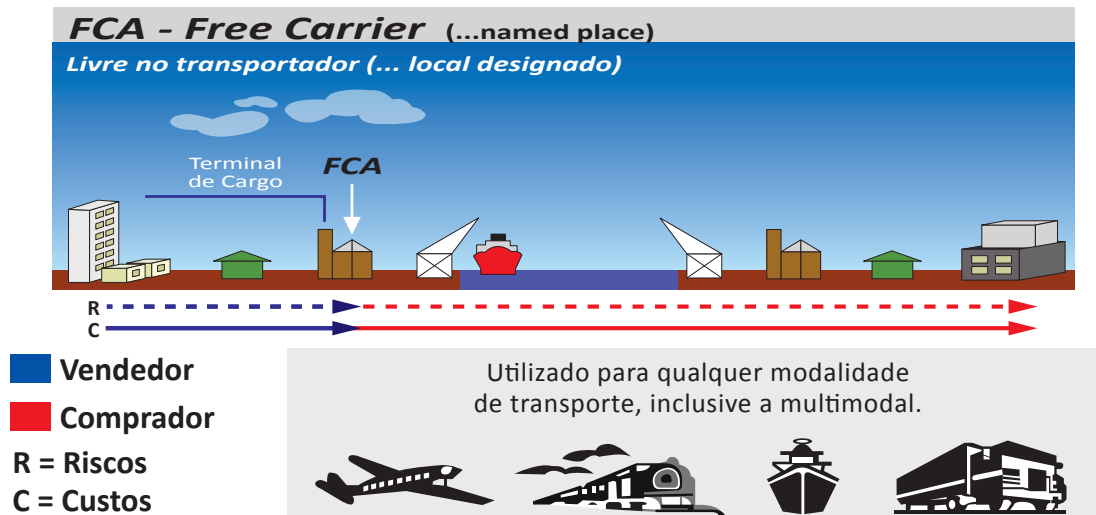
GRUPO	SIGLA	NOME	DESCRIÇÃO GERAL
E	EXW	Ex works	Mercadoria entregue ao comprador no estabelecimento do vendedor.
F	FCA FAS FOB	Free Carrier Free Alongside Ship Free On Board	Mercadoria entregue a um transportador internacional indicado pelo comprador
C	CFR CIF CPT CIP	Cost and Freight Cost, Insurance and Freight Carriage Paid To Carriage and Insurance Paid To	O vendedor contrata o transporte, sem assumir riscos por perdas ou danos às mercadorias ou custos adicionais decorrentes de eventos ocorridos após o embarque e despacho.
D	DAF DES DEQ DDU DDP	Delivered At Frontier Delivered Ex-Ship Delivered Ex-Quay Delivered Duty Unpaid Delivery Duty Paid	O vendedor se responsabiliza por todos os custos e riscos para colocar a mercadoria no local de destino.

Ou seja:

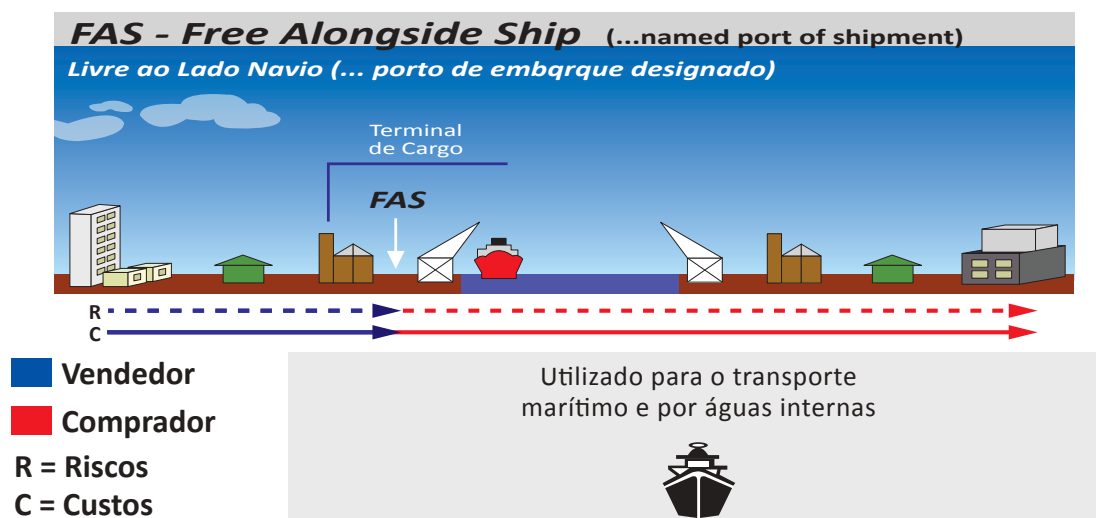
- **EXW - Ex Works** - o produto e a fatura devem estar à disposição do importador no estabelecimento do exportador. Todas as despesas e quaisquer perdas e danos a partir da entrega da mercadoria, inclusive o despacho da mercadoria para o exterior, são de responsabilidade do importador. Quando solicitado, o exportador deverá prestar ao importador assistência na obtenção de documentos para o despacho do produto. Esta modalidade pode ser utilizada com relação a qualquer via de transporte.



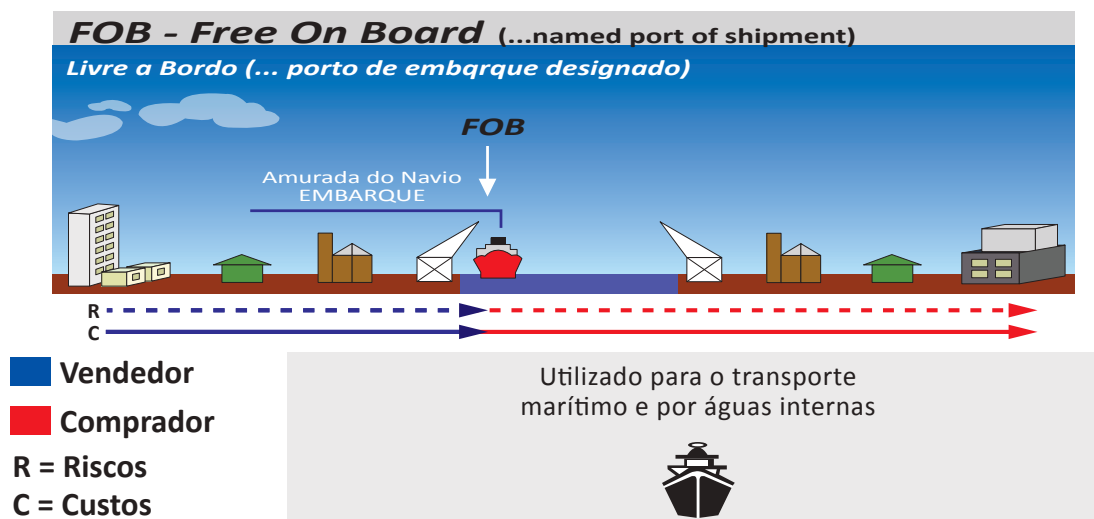
- **FCA – Free Carrier** (Franco Transportador)- o exportador entrega as mercadorias, desembaraçadas para exportação, à custódia do transportador, no local indicado pelo importador, cessando aí todas as responsabilidades do exportador. Essa condição pode ser utilizada em qualquer tipo de transporte, inclusive o multimodal.



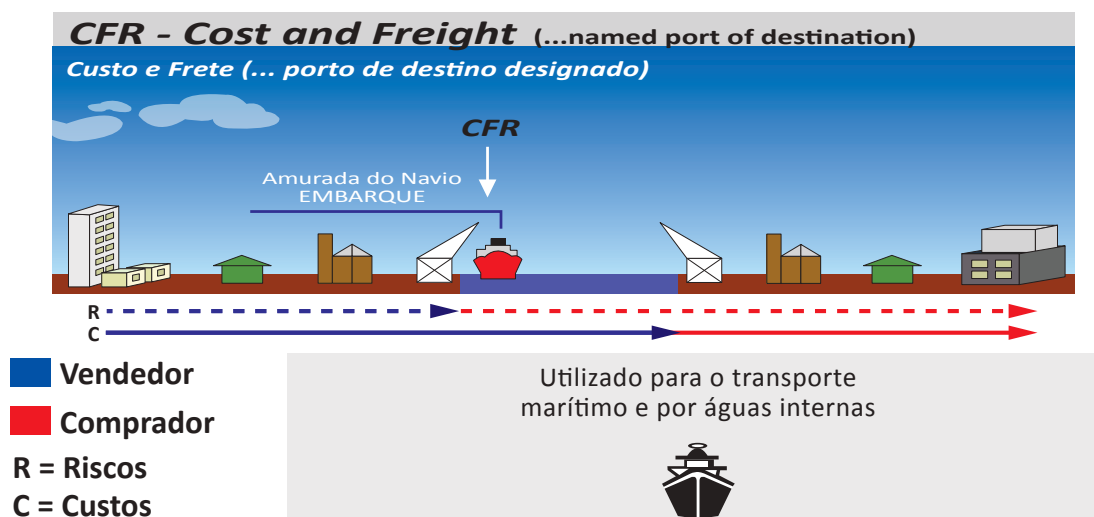
- **FAS – Free Along Side Ship** (Franco ao Lado do Navio )- as obrigações do exportador encerram-se ao colocar a mercadoria, já desembaraçada para exportação, no cais, livre, junto ao costado do navio. A partir desse momento, o importador assume todos os riscos, devendo pagar inclusive as despesas de colocação da mercadoria dentro do navio. O termo é utilizado para transporte marítimo ou hidroviário interior.



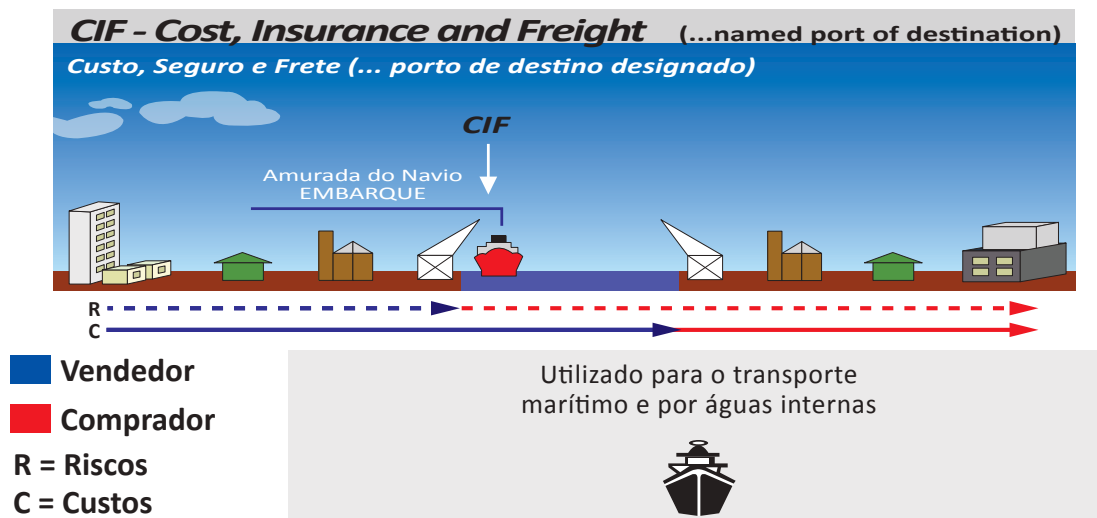
- **FOB – Free on Board** (Franco a Bordo) - o exportador deve entregar a mercadoria, desembaraçada, a bordo do navio indicado pelo importador, no porto de embarque. Esta modalidade é válida para o transporte marítimo ou hidroviário interior. Todas as despesas, até o momento em que o produto é colocado a bordo do veículo transportador, são da responsabilidade do exportador. Ao importador cabem as despesas e os riscos de perda ou dano do produto, a partir do momento que este transpuser a amurada do navio.



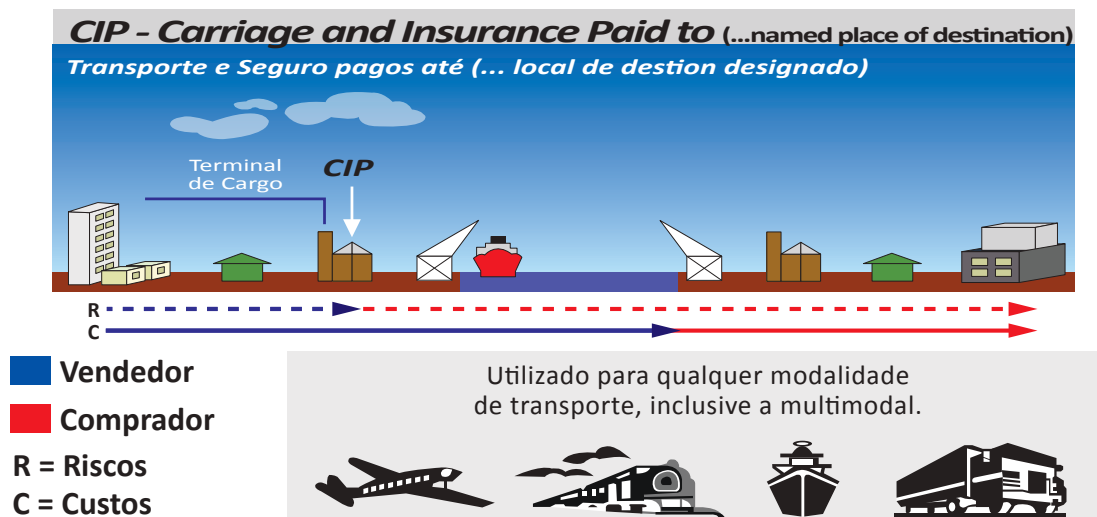
- **CFR – Cost and Freight** (Custo e Frete) - o exportador deve entregar a mercadoria no porto de destino escolhido pelo importador. As despesas de transporte ficam, portanto, a cargo do exportador. O importador deve arcar com as despesas de seguro e de desembarque da mercadoria. A utilização desse termo obriga o exportador a desembaraçar a mercadoria para exportação e utilizar apenas o transporte marítimo ou hidroviário interior.



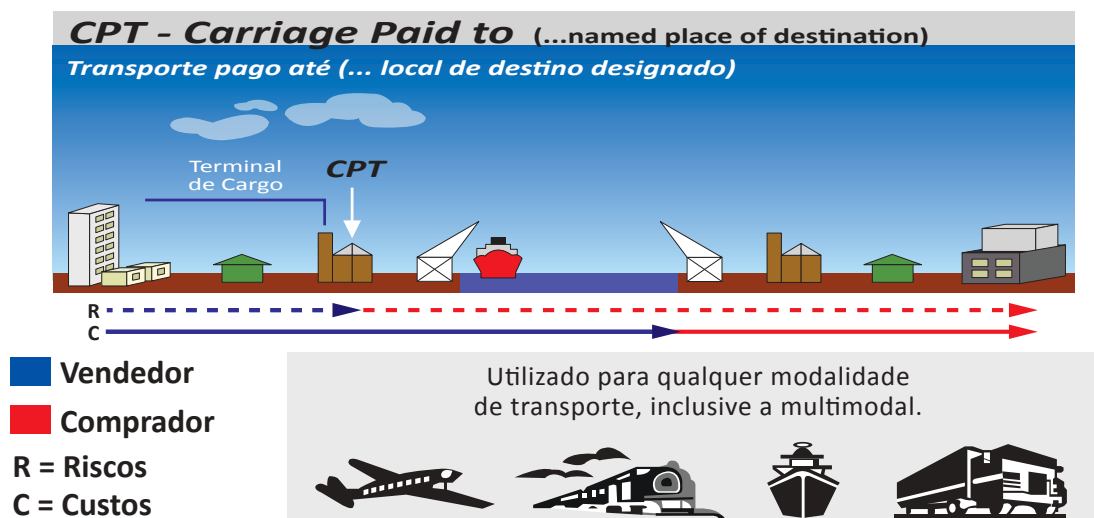
- **CIF** – *Cost, Insurance and Freight* (Custo,, Seguro e Frete) - modalidade equivalente ao CFR, com a diferença de que as despesas de seguro ficam a cargo do exportador. O exportador deve entregar a mercadoria a bordo do navio, no porto de embarque, com frete e seguro pagos. A responsabilidade do exportador cessa no momento em que o produto cruza a amurada do navio no porto de destino. Esta modalidade só pode ser utilizada para transporte marítimo ou hidroviário interior.



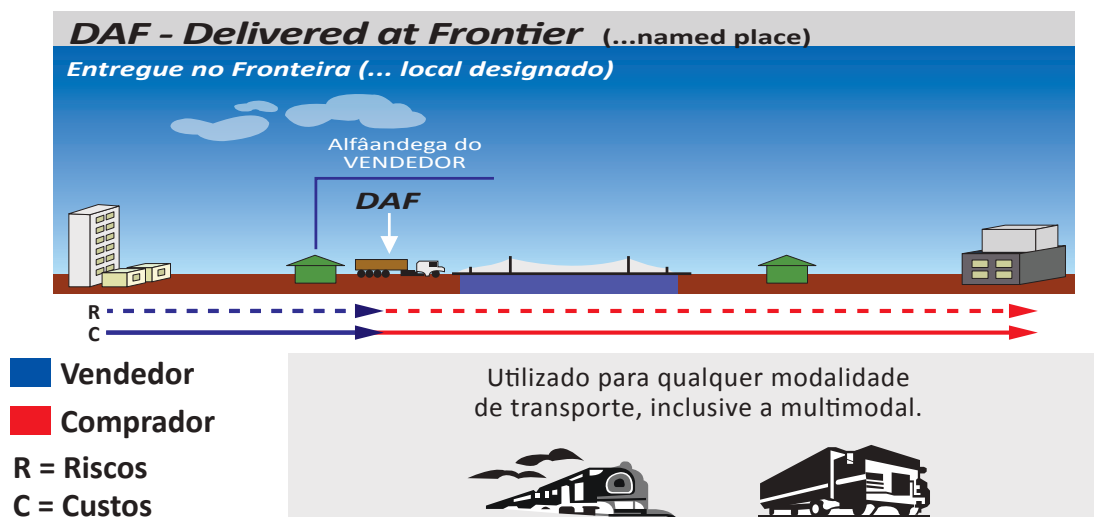
- **CIP** – *Carriage and Insurance Paid to...* (Porte e Seguro Pagos Até...) - adota princípio semelhante ao CPT. O exportador, além de pagar as despesas de embarque da mercadoria e do frete até o local de destino, também arca com as despesas do seguro de transporte da mercadoria até o local de destino indicado. O CIP pode ser utilizado com qualquer modalidade de transporte, inclusive multimodal.



- **CPT – Carriage Paid to...** (Porte Pago Até...) - como o CFR, esta condição estipula que o exportador deverá pagar as despesas de embarque da mercadoria e seu frete internacional até o local de destino designado. Dessa forma, o risco de perda ou de dano dos bens, assim como quaisquer aumentos de custos, é transferido do exportador para o importador, quando as mercadorias forem entregues à custódia do transportador. Este *Incoterm* pode ser utilizado com relação a qualquer meio de transporte.



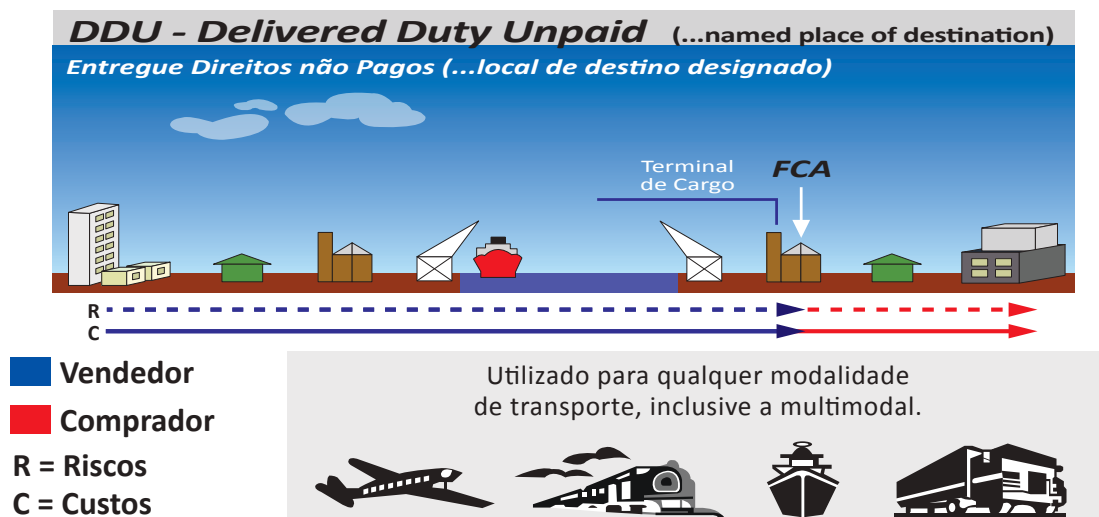
- **DAF – Delivered At Frontier** (Entregue na Fronteira) - o exportador deve entregar a mercadoria no ponto e local designados na fronteira, antes porém da linha limítrofe com o país de destino. Este termo é utilizado principalmente nos casos de transporte rodoviário ou ferroviário.



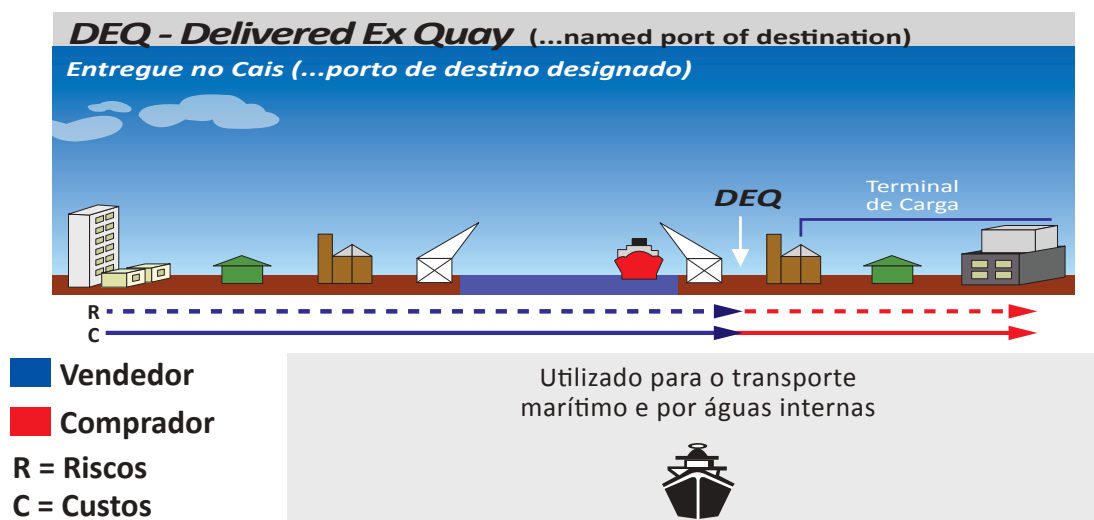
- **DDP – Delivered Duty Paid** (Entregue Com Direitos Pagos) - o exportador assume o compromisso de entregar a mercadoria, desembaraçada para importação, no local designado pelo importador, pagando todas as despesas, inclusive impostos e outros encargos de importação. Não é de responsabilidade do exportador, porém, o desembarque da mercadoria. O exportador é responsável também pelo frete interno do local de desembarque até o local designado pelo importador. Este termo pode ser utilizado com qualquer modalidade de transporte. Trata-se do *Incoterm* que estabelece o maior grau de compromissos para o exportador.



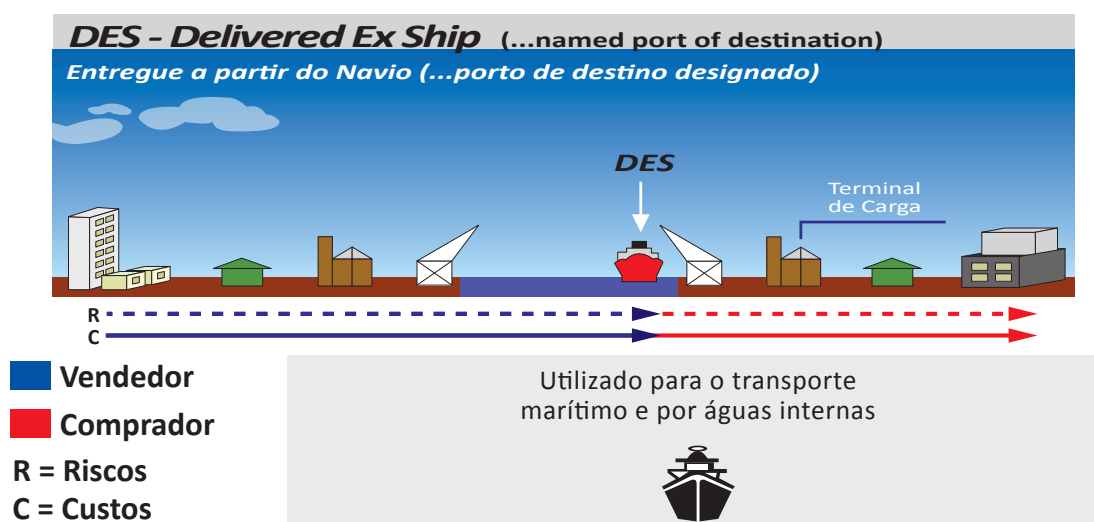
- **DDU – Delivered Duty Unpaid** (Entregue Sem Direitos Pagos) - o exportador deve colocar a mercadoria à disposição do importador no local e ponto designados no exterior. Assume todas as despesas e riscos para levar a mercadoria até o destino indicado, exceto os gastos com pagamento de direitos aduaneiros, impostos e demais encargos da importação. Este termo pode ser utilizado com relação a qualquer modalidade de transporte.



- **DEQ** – *Delivered Ex Quay* (Entregue no Cais) - o exportador deve colocar a mercadoria, não desembaraçada para importação, à disposição do importador no cais do porto de destino designado. Este termo é utilizado para transporte marítimo ou hidroviário interior ou multimodal.



- **DES** – *Delivered Ex Ship* (Entregue no Navio)- modalidade utilizada somente para transporte marítimo ou hidroviário interior. O exportador tem a obrigação de colocar a mercadoria no destino estipulado, a bordo do navio, ainda não desembaraçada para a importação, assumindo integralmente todos os riscos e despesas até aquele ponto no exterior.



### Incoterms 2010

A partir de 1º de janeiro de 2011 entrou em vigor a versão *Incoterms* 2010, que não incorpora quatro termos da versão 2000 e inclui dois novos termos, reduzindo de



treze para onze o número de *Incoterms*. Observe-se, entretanto, que as versões 2000 e anteriores continuam valendo e podem ser aplicadas desde que haja vontade manifesta das partes envolvidas.

*Incoterms* não rececionados pela versão 2010:

DAF (*Delivered At Frontier*) ; DES (*Delivered Ex-Ship*); DEQ (*Delivered Ex-Quay*);

DDU (*Delivered Duty Unpaid*)

*Incoterms* incluídos na versão 2010:

- DAT (*Delivered at Terminal*) ENTREGUE NO TERMINAL (terminal nomeado no porto ou local de destino). O vendedor completa suas obrigações e encerra sua responsabilidade quando a mercadoria é colocada à disposição do comprador, na data ou dentro do período acordado, num terminal de destino nomeado (cais, terminal de contentores ou armazém, entre outros), descarregada do veículo transportador mas não desembaraçada para importação.
- DAP (*Delivered at Place*) ENTREGUE NO LOCAL (local de destino nomeado).O vendedor completa suas obrigações e encerra sua responsabilidade quando coloca a mercadoria à disposição do comprador, na data ou dentro do período acordado, num local de destino indicado que não seja um terminal, pronta para ser descarregada do veículo transportador e não desembaraçada para importação. Utilizável em qualquer modalidade de transporte.

Nos dois novos termos (DAT e DAP) pode ser adotada qualquer modalidade de transporte e para os *Incoterms* FOB, CFR e CIF ficou estabelecida a obrigação de entregar a mercadoria a bordo do navio (*on board*).

### *Documentos sobre transporte internacional*

Os documentos utilizados são substancialmente diferentes, consoante estejamos face a uma importação/exportação, ou face a uma aquisição/venda. No caso das trocas relacionadas com as importações e exportações, destacam-se pela sua importância, as licenças, as declarações e os certificados, o documento administrativo único, a fatura comercial e o certificado de origem.





Os principais documentos utilizados exclusivamente no transporte internacional (intra e extracomunitário) são:

### Transporte Rodoviário

“Declaração de Expedição”, “Carta de Porte Rodoviário CMR/TIR” ou “CMR” (“*Convention Relative au Contrat de Transport International de Marchandise par Route*”) – é o documento comprovativo do contrato de transporte rodoviário entre o transportador e a empresa e regula o transporte internacional rodoviário



entre dois países desde que, pelo menos um deles tenha ratificado a Convenção CMR. Evidencia as instruções fornecidas ao transportador e tem que acompanhar o envio da mercadoria.

### Transporte Ferroviário

“Declaração de Expedição CIM” ou “Carta de Porte Ferroviário CIM/COTIF” – é o documento comprovativo do contrato de transporte ferroviário. Este documento regula o transporte internacional ferroviário entre pelo menos dois países com ligação através de uma das linhas ferro-



viárias inscritas numa lista anexa ao Convénio CIM/COTIF (Convénio Internacional relativo ao Transporte de Mercadorias por Caminho de Ferro). Contudo, atualmente, este tipo de transporte na modalidade de “grupagem” organizada pelos transitários não tem expressão, representando menos de 0,05% das operações com intervenção de transitários.

### Transporte Marítimo

“*Bill of Lading*” ou “Conhecimento de Embarque” – emitido pela empresa de navegação, é o documento utilizado como comprovativo do contrato de transporte entre o armador e o carregador / empresa, servindo ainda, de título de crédito e de propriedade



da mercadoria (autoriza o proprietário / importador a retirar os produtos) e recibo comprovativo das condições em que a mercadoria foi recebida a bordo.



### Transporte Aéreo



“Air Way Bill”, “Carta de Porte Aéreo” ou “Carta de Porte” – é o documento que comprova o contrato de transporte aéreo celebrado entre a companhia aérea e a empresa, sendo emitido pelo primeiro a favor do segundo ou por um agente de carga IATA autorizado.

Por vezes, as empresas utilizam um outro documento, o “Manifesto de Carga” nos transportes marítimos e aéreos, contendo a identificação da transportadora, da nacionalidade do avião, portos ou aeroportos de origem e destino. É obrigatório para o despacho aduaneiro de entrada e saída de barcos e aeronaves.

## Documentos

**Fatura:** é o documento comercial que representa a venda para clientes domiciliados em território nacional ou internacional. A faturação correta enviada para o endereço atualizado do comprador é um dos pressupostos chave de uma “boa” cobrança.

A fatura comercial, documento base de qualquer transação, deve ser datada, numerada, passada em inglês ou na língua do comprador e remetida pelo vendedor que deverá preencher integralmente os seus campos, mencionando todos os elementos essenciais da venda, designadamente os respetivos nomes (moradas e números de contribuinte do exportador e do importador), a quantidade, o preço unitário, a designação e a descrição detalhada das mercadorias vendidas/serviços prestados, o valor e o código



pautal aplicável. É fundamental ser clara, compreensível e correta, incluindo os termos do pagamento acordado e a data do vencimento da prestação, os quais, devem estar conformes com os termos e condições gerais constantes do contrato celebrado entre a empresa e o cliente.

Para entrega em conta aberta, deverão ser solicitadas as respectivas referências bancárias. Segundo a prática comercial corrente, a fatura é utilizada pelo vendedor, simultaneamente, para liquidar a venda, informar desse facto o comprador e notificá-lo de que deve pagar a importância em causa.

As faturas comerciais devem ser enviadas ao comprador imediatamente após a entrega dos produtos ou fornecimento dos serviços e em conformidade com os prazos de vencimento estipulados contratualmente. Um aspeto importante é, de facto, o da conformidade do conteúdo da fatura com outros documentos, designadamente os previstos na carta de crédito.

**Fatura pró-forma:** é um documento que acompanha o objeto, para indicar o valor da mercadoria sem valor comercial. É um documento dirigido a uma empresa que acompanha uma amostra ou produto para teste, sem existir transação comercial. A fatura pró-forma é idêntica a uma fatura comercial, mas sem número de fatura.

**Apólice:** é uma apólice é um documento emitido por uma seguradora, que formaliza a aceitação do risco objeto do contrato de seguro. Nela estão discriminadas uma série de condições, como o bem ou a pessoa segurado/a, as coberturas e garantias contratadas, o valor do prémio, assim como o prazo do contrato, entre outras.

**Certificado de seguro:** é um documento emitido pela companhia de seguros, que faz prova de existência de um contrato de seguro.

**Conhecimento de embarque:** é o documento emitido por conta do transportador, descrevendo-se o tipo e quantidade de mercadorias embarcadas, e mencionando o embarcador, o consignatário, os portos (aeroportos) de embarque e descarga, o nome do navio (avião) transportador e o valor do frete. Deve ser assinado pelo comandante (capitão) do navio ou avião ou preposto expressamente autorizado para tanto, admitindo



o recebimento das mercadorias descritas a bordo do navio ou avião mencionado, em boa ordem e condições, no local ou porto mencionado, com a obrigação de entregá-las, no porto ou local de destino mencionado, nas mesmas condições recebidas, ao consignatário nomeado ou o portador do conhecimento de embarque, mediante o pagamento de um frete.

**Certificados de origem:** O certificado de origem permite aos exportadores nacionais atestar a origem dos seus produtos. É um documento fornecido pelo exportador e utilizado pelo importador, para comprovação da origem da mercadoria.

Nas relações entre os transitários e os seus clientes utilizam-se os seguintes documentos:

→ **FBL** (*“Forwarder Bill of Lading”* ou *“Conhecimento Particular do Transitário”*) – é o documento que comprova o contrato de transporte entre o transitário e o seu cliente relativamente aos tráfegos de *“grupagem”* que utilizam mais de um modo de transporte.

→ **FCR** (*“Forwarder Certificate of Receipt”*) ou *“Certificado de Receção do Transitário”* – é o documento emitido pelo transitário a pedido do seu cliente que atesta que o primeiro recebeu do segundo uma determinada mercadoria destinada a envio internacional e que, simultaneamente, recebeu ordens irrevogáveis deste para a fazer chegar a um destinatário identificado nesse documento ou de a ter à disposição desse destinatário.

É um documento muito importante, na medida em que permite ao seu detentor (a empresa) negociar o *“crédito documentário”* aberto num banco pelo destinatário da mercadoria a seu favor.

→ **FCT** (*“Forwarder Certificate of Transport”*) ou *“Certificado de Transporte do Transitário”* – é o documento de transporte emitido pelo transitário ao seu cliente, no que concerne a cargas de *“grupagem”* que utilizem um só modo de transporte. É emitido antes de o transitário celebrar o contrato de transporte da unidade completa com o transportador efetivo da mercadoria.





### Proposta de trabalho nº 3

1. O que entende por “Incoterm”?
2. Qual foram os objetivos para a criação dos *Incoterms*?
3. Como é que os *Incoterms* se encontram agrupados?
4. Apresente as diferenças entre os *Incoterms* FOB (*Free on Board*) e CFR (*Cost and Freight*).
5. Apresente os principais documentos utilizados no Transporte Rodoviário Internacional.
6. O FCR (“*Forwarder Certificate of Receipt*”) é um dos documentos existentes nas relações entre os transitários e os seus clientes. Concorda com esta afirmação? Justifique a sua escolha.



# Pagamentos

Numa operação internacional, a negociação entre as partes no que diz respeito ao meio de pagamento e cobrança internacional a utilizar é um dos elementos-chave e básicos a resolver num contrato de compra e venda internacional. Os termos de venda são contratados entre o exportador e o importador, sendo a cobrança normalmente efetuada através do aproveitamento da rede de balcões de um banco comercial.



A escolha do método de pagamento ou da forma de financiamento depende de vários fatores: da credibilidade do comprador, da existência de restrições cambiais no país comprador e das condições oferecidas pela concorrência. O grau de conhecimento e confiança entre as partes contratantes e o montante envolvido são determinantes neste processo. Ou seja, podemos afirmar de que a escolha do meio de pagamento, depende fundamentalmente de quatro fatores a nível empresarial, que irão determinar a forma em que se vai cobrar ou pagar as mercadorias ou os serviços acordados:

- Confiança
- Risco – País
- Mercado
- Usos e Costumes

Estes quatro fatores podem influenciar o processo de negociação internacional:

- Confiança existente entre o comprador e vendedor
- O risco País onde está situado o comprador (importador)
- O nível de risco (empresarial, comercial e financeiro) que cada uma das partes que intervém está disposta a assumir nesta relação comercial, bem como o custo que deverão suportar e a situação de mercado (oferta – procura) correspondente ao seu produto – serviço influenciarão decisivamente na formalização.



- Os usos e costumes que os Países têm no âmbito das suas transações comerciais com o exterior determinam em muitas ocasiões os meios de pagamento e de cobrança a utilizar.

Assim, a escolha da modalidade de pagamento deve atender simultaneamente aos interesses do exportador e do importador.

Dependendo do grau de conhecimento e confiança estabelecido entre as partes existem várias modalidades de pagamento aplicáveis às trocas com o exterior, que podem agrupar-se, em duas categorias distintas, dependendo da maneira como os documentos são transacionados:

- ✓ **Operações de Liquidação Direta** - Os documentos são enviados diretamente ao comprador da mercadoria. Pode compreender os seguintes meios de pagamento, a saber:

#### **Cheque de empresa**

É o vulgar cheque de empresa, utilizado sempre que a moeda de pagamento seja idêntica à da conta sobre o qual o cheque é sacado. É um meio de pagamento não muito seguro, a que se encontra associado elevado risco e que raramente é utilizado.

#### **Cheque bancário internacional**

É um cheque emitido por um banco. É normalmente utilizado para pequenos pagamentos. É mais credível que o cheque normal por ser possível, em muitos casos, conferir e abonar de imediato as assinaturas nos bancos correspondentes. Por razões de segurança, alguns bancos não aceitam o cheque bancário para negociação imediata.



#### **Aceite bancário internacional**

É a vulgar letra de banco e é mais utilizada como título de dívida do que como meio de pagamento. Tem a possibilidade de poder ser descontado através da banca e, deste



modo, permitir o financiamento do vendedor em antecipação á liquidação da transação comercial. Na data de vencimento e através do sistema bancário, é apresentado à cobrança ao comprador, que liquida ou amortiza o aceite. Embora não dê garantias de pagamento, tem alguma credibilidade, como meio de pagamento, sempre que é descontado na banca.

### **Transferência bancária**

É o meio de pagamento mais utilizado. Trata-se de uma transferência monetária, geralmente eletrónica, do banco do comprador para o banco do vendedor. É um meio de pagamento rápido, fiável e com custos relativamente baixos.



- ✓ **Operações Documentárias** - A transmissão dos documentos é sempre realizada através de instituições bancárias. Incluem-se os seguintes meios de pagamento: Remessas Documentárias e os Créditos Documentários.

### **Remessa Documentária**

Os documentos que apoiam as operações comerciais internacionais têm vários fins:

- Contabilísticos
- Aduaneiros
- Administrativos
- Também servem como meio de cobrança

A remessa Documentária é constituída normalmente pelo seguinte conjunto de documentos:

- Fatura comercial e cópias
- Documentos de embarque e transporte
- Eventualmente certificados de origem
- Certificados sanitários e de qualidade
- Documentos comprovativos do despacho aduaneiro





A remessa Documentária é enviada através do:

- Sistema bancário
- Transportador para cobrança contra a entrega de documentos

Desta forma o comprador só obtém os documentos necessários para entrar na posse da mercadoria ou para legalizar a sua posse, se efetuar a liquidação da operação comercial.

### **Crédito Documentário (*Letter of Credit*)**

Com exceção da carta de crédito nenhum dos anteriores meios de pagamento oferecem a garantia da firme liquidação da Operação comercial. Um exportador quando começa a preparar uma encomenda para exportação não tem a garantia real de vir a receber o dinheiro, após a exportação.

O crédito documentário é mais uma garantia de pagamento futuro, do que um meio de pagamento.

- O ato de liquidação da carta de crédito chama-se cobertura da carta de crédito e é normalmente feita por transferência interbancária entre o banco do beneficiário (vendedor) e o banco do aplicante (comprador)

Permite por ser uma garantia sobre um futuro pagamento, que o eventual vendedor tenha a certeza de vir a receber o pagamento e, por isso, pode muito mais facilmente permitir efetuar operações de pré-financiamento conhecidas por desconto da carta de crédito.

Em operações de comércio internacional e antes do comprador pedir ao seu banco para proceder à abertura de uma carta de crédito a favor do vendedor, solicita a este uma fatura Proforma de modo a conhecer objetivamente as condições que devem figurar no crédito documentário.

Abrir um crédito documentário custa dinheiro e alterá-lo também. Uma abertura de crédito pode custar até 4% do valor do crédito.

Pode também ser exigido pelo banco aplicante condições suplementares ao comprador, como por exemplo garantias reais. Tudo depende do montante envolvido e da credibilidade da empresa junto do banco.



O que poderá constar num crédito documentário:

- Identificação do banco aplicante e código de identificação
- Identificação do banco beneficiário
- Identificação da empresa beneficiária do crédito documentário (vendedor)
- Identificação da empresa compradora
- Montante do crédito e especificação das mercadorias cobertas por esse crédito nomeadamente preço e condições de venda
- Documentação exigida para negociação
- Data limite para expedição, meio de transporte e eventuais condicionantes
- Data limite para aplicação dos documentos no banco, normalmente no banco aplicante.

As cartas de crédito podem ser:

- Irrevogáveis
- Revogáveis
- A confirmação desta aumenta a credibilidade do pagamento

### **Nota importante:**

A não elaboração dos documentos de acordo com a carta de crédito torna a documentação numa simples remessa documentária, sem garantia de liquidação. Este é um dos pontos fracos da carta de crédito, como forma de garantia de liquidação de uma operação de comércio internacional.



Tendo em vista a segurança das suas operações, as partes podem optar pelas modalidades que melhor satisfaçam os interesses em presença. Considerando o desenvolvimento que as relações de comércio internacional têm vindo a adquirir e o número crescente de agentes económicos envolvidos nessa atividade, o crédito documentário tornou-se o meio de pagamento mais utilizado e seguro para garantir os interesses dos diferentes intervenientes nas operações de comércio internacional.

### *Proposta de trabalho nº 4*

1. Diga, no seu entender, quais os fatores de que podem depender a escolha do método de pagamento numa negociação internacional.
2. Distinga Operações de Liquidação Direta de Operações Documentárias.
3. Apresente as diferenças entre um cheque de empresa e um cheque bancário internacional.
4. O que é um Crédito Documentário? O que poderá constar num Crédito Documentário?
5. Que tipos de cartas de crédito conhece?



# Garantias de Pagamentos

Tanto o exportador como o importador devem evitar os riscos de natureza comercial a que estão sujeitas as transações internacionais. Ao remeter a mercadoria ao exterior, o exportador deve tomar precauções para receber o pagamento. Por sua vez, o importador necessita de segurança quanto ao devido recebimento da mercadoria, nas condições acertadas com o exportador. Definir com clareza a forma de pagamento que deverá ser observada em uma operação de exportação é de fundamental relevância para ambas as partes.



O risco mais frequente é o de não pagamento ou atraso no pagamento. A turbulência e a incerteza nos mercados, a pressão da concorrência pelo efeito da globalização, a par de outros fatores estruturais e conjunturais, fazem com que muitas empresas enfrentem dificuldades

de tesouraria que podem levar ao atraso nos pagamentos ou até mesmo à sua suspensão. As garantias contratuais representam mecanismos ajustados entre as partes contratantes para reforçar o cumprimento de determinadas obrigações, proporcionando melhores condições para a realização do crédito.

## A - Garantias Bancárias

A finalidade das garantias bancárias é a de obter maior segurança nas transações internacionais realizadas, garantindo a receção do pagamento da transação efetuada.

**A Garantia Bancária** é uma operação de crédito através da qual o Banco assegura a alguém (Beneficiário) o pagamento de uma certa quantia em dinheiro no caso do seu Cliente (Afiançado) não cumprir uma obrigação ou não efetuar um pagamento a que se tenha comprometido.



## Vantagens

A garantia bancária oferece segurança às transações internacionais, em especial no relacionamento com novos parceiros comerciais.

Perante um cliente cuja capacidade e idoneidade é muitas vezes desconhecida, obtêm-se, assim, garantias de uma entidade conhecida e com prestígio.

- Para o Beneficiário

Perante um cliente cuja capacidade e idoneidade é muitas vezes desconhecida, fornece garantias de uma entidade conhecida e com prestígio;

Garante que, se o pagamento da transação associada não se verificar, ou não for cumprida uma obrigação contratada, a garantia pode ser acionada.

- Para o Ordenador

Dispensa a necessidade de um desembolso antecipado.

## Montante

Sem restrições, embora não sejam aconselháveis montantes pouco significativos.

## Prazo

Variável:

- Sem prazo;
- Com um prazo determinado ou uma data fixa, acrescido de um prazo para reclamação;
- Com um prazo automaticamente renovável por iguais períodos, salvo denúncia com determinados dias de antecedência.

## B - A Fiança

A Fiança é uma garantia pessoal que consiste em uma terceira pessoa (fiador) se responsabilizar perante o credor a cumprir a obrigação, caso o devedor (afiançado) o não faça na devida altura. Ela é contratualmente estipulada e, rotineiramente, acessória a uma obrigação principal. Portanto, por ser acessória, a fiança não pode ter por objeto uma prestação distinta da obrigação principal, nem pode, obviamente, excedê-la.



Transcrevem-se, seguidamente, alguns artigos do Código Civil.

**ARTIGO 561.º**

**(Noção. Acessoriedade)**

*1. O fiador garante a satisfação do direito de crédito, ficando pessoalmente obrigado perante o credor. 2. A obrigação do fiador é acessória da que recai sobre o principal devedor.*

Donde se conclui que a obrigação principal é a do devedor, sendo a obrigação do fiador acessória.

**ARTIGO 562.º**

**(Requisitos)**

- 1. A vontade de prestar fiança deve ser expressamente declarada pela forma exigida para a obrigação principal.*
- 2. A fiança pode ser prestada sem conhecimento do devedor ou contra a vontade dele, e à sua prestação não obsta o facto de a obrigação ser futura ou condicional.*

Donde se conclui que a fiança deve ser expressamente declarada e pela forma exigida para o contrato e pode ser prestada sem conhecimento do devedor ou contra a vontade dele.

**ARTIGO 565.º**

**(Âmbito da fiança)**

*1. A fiança não pode exceder a dívida principal nem ser contraída em condições mais onerosas, mas pode ser contraída por quantidade menor ou em menos onerosas condições.*

*(...)*

Conclui-se que a fiança não pode exceder a dívida que lhe deu origem.



**ARTIGO 566.º****(Invalidade da obrigação principal)**

- 1. A fiança não é válida se o não for a obrigação principal.*
- 2. Sendo, porém, anulada a obrigação principal, por incapacidade ou por falta ou vício da vontade do devedor, nem por isso a fiança deixa de ser válida, se o fiador conhecia a causa da anulabilidade ao tempo em que a fiança foi prestada.*

Portanto, se a obrigação principal for nula, a fiança também é, salvo se o fiador sabia da anulabilidade.

**ARTIGO 572.º****(Benefício da excussão)**

- 1. Ao fiador é lícito recusar o cumprimento enquanto o credor não tiver executado todos os bens do devedor sem obter a satisfação do seu crédito.*
- 2. É lícita ainda a recusa, não obstante a excussão de todos os bens do devedor, se o fiador provar que o crédito não foi satisfeito por culpa do credor.*

Isto é, o fiador pode recusar o cumprimento, enquanto o credor não tiver executado todos os bens do devedor, suscetíveis de penhora.

**ARTIGO 578.º****(Sub-rogação)**

*O fiador que cumprir a obrigação fica sub-rogado nos direitos do credor, na medida em que estes foram por ele satisfeitos.*

Assim, o fiador que cumpriu a obrigação pode exigir do devedor o cumprimento da obrigação que por ele cumpriu.

**ARTIGO 585.º****(Extinção da obrigação principal)**

*A extinção da obrigação principal determina a extinção da fiança.*



Donde se conclui que a responsabilidade do fiador termina logo que a obrigação for cumprida pelo devedor.

Existem 3 tipos de fiança: **a convencional, legal e judicial.**

A primeira delas – e mais comum, é a fiança convencional, que, como o próprio nome já diz, ela ocorre quando há uma manifestação de vontade das partes (fiador e devedor). As partes estabelecem sua forma, prazo, e características consensualmente, e, subsequentemente, a disciplinam em determinado instrumento jurídico.

Já outra modalidade, é a denominada fiança judicial, que é aquela imposta por pelo Poder Judiciário (Juiz) a uma das partes, em um processo judicial, com o intuito de garantir o equilíbrio daquela ação.

Por último, temos a fiança legal, ela é sempre preventiva e emanada de lei e, normalmente, apresenta-se como uma espécie de garantia real ou fidejussória.

Seguindo adiante, na fiança, tal como no aval, o fiador só responde por aquilo que afiançar – e nada a mais. Além disso, a fiança também pode ser prestada no ato em que o devedor se obrigar ou depois de constituída a obrigação.

Outra similitude com o aval é que a responsabilidade do fiador também se restringe somente ao montante da obrigação afiançada, não lhe podendo extrapolar jamais, e nem ser mais custosa. Entretanto, como já vimos, a fiança pode ser inferior ao valor principal, sendo somente uma parte da obrigação principal.

Por derradeiro, vale ressaltar as situações em que o fiador desobriga-se de prestar a fiança: (i) se, por fato do credor, decorrente de sua ação ou omissão, voluntária ou por simples negligência, tornar-se impossível a sub-rogação, com todos os direitos e preferências; (ii) quando o credor conceder ao devedor novo prazo para a quitação da dívida e o fiador não concordar; ou, ainda, (iii) quando o credor aceita do devedor, objeto diverso do que este era obrigado a lhe dar (chamada dação em pagamento).

### **C - Caução e Aval**

A **prestação de caução** e o **aval** são ainda outras garantias especiais.

Relativamente à prestação de caução, dispõe o artigo 557.º do Código Civil o seguinte:

Se alguém for obrigado ou autorizado por lei a prestar caução, sem se designar a espécie





que ela deve revestir, pode a garantia ser prestada por meio de depósito de dinheiro, títulos de crédito, pedras ou metais preciosos, ou por penhor, hipoteca ou fiança bancária. No que se refere ao aval, este consiste em uma terceira pessoa se responsabilizar em pagar total ou parcialmente as dívidas do devedor constantes de títulos de crédito, tais como letras e cheques.

O aval deve indicar em favor de quem é prestado; na falta desta indicação, considerar-se-á prestado ao sacador.

Exprime-se pelas palavras «Bom para aval», «Por aval» ou outras equivalentes e é assinado pelo avalista, podendo ser escrito na face do cheque, no verso ou em folha anexa. O avalista fica obrigado da mesma forma que a pessoa que garante.

### *Proposta de trabalho nº 5*

1. Que riscos podem, eventualmente, acontecer após a concretização de uma negociação internacional?
2. Quais os mecanismos, que os intervenientes numa negociação internacional, podem ter para reforçar o cumprimento das suas obrigações contratuais?
3. Qual a finalidade de uma Garantia Bancária?
4. Apresente a definição de Garantia Bancária e, apresente uma das vantagens, quer para o beneficiário quer para o ordenador.
5. Que tipos de fianças estudou?
6. Enumere as diferenças entre uma Prestação de Caução e o Aval.



# Financiamento à exportação

## Introdução

A exportação pode ser um ótimo negócio para a empresa, desde que exista um planejamento e uma política que levem em conta o conhecimento e o domínio das regras e usos do comércio internacional. A exportação é uma atividade que exige tempo, investimento e, principalmente, continuidade. A exportação não pode ser apenas uma alternativa para os momentos de reaquecimento do mercado interno, mas sim uma atividade permanente.

O principal propósito do financiamento às exportações é tornar o produto mais competitivo no mercado internacional. Se uma empresa tem um produto de boa qualidade, semelhante aos melhores do mundo, mas não consegue ser competitivo, uma das razões pode estar no financiamento.



Muitas vezes, a decisão de compra de um bem ou serviço, pode ser determinada pelas condições de pagamento.

Existem uma série de alternativas de financiamentos, que se diferenciam na forma e no prazo. O financiamento à exportação pode ser concedido na fase de produção da mercadoria, é o chamado crédito pré-embarque ou após o embarque da mercadoria, chamado pós-embarque.

Existem sobretudo duas categorias de créditos: o crédito do fornecedor, proporcionado pelo exportador ao importador e refinanciado com crédito obtido, por exemplo, de fontes externas e a linha de crédito ao comprador, fornecida diretamente ao importador para a aquisição de certos bens.

O crédito ao fornecedor cobre, geralmente, apenas créditos de curto prazo e algumas transações a médio prazo. A linha de crédito ao comprador está vocacionada para aquisições de grande vulto, com créditos de médio e longo prazos e para bens de equipamento.



Ao conceder o designado crédito do fornecedor, o exportador está exposto ao risco de crédito, ao risco de câmbio e ao risco político: o risco de crédito pode ser eliminado através de garantias bancárias, o de câmbio através de *forwards* (contratos a prazo) e futuros e o político através de contrato com seguradoras.

A empresa deve optar pela carta de crédito irrevogável (confere ao beneficiário a certeza do pagamento da operação caso cumpra as condições fixadas na carta de crédito constituindo para o banco emitente, um compromisso firme de pagamento) e confirmada (a par da responsabilidade assumida pelo banco emitente estrangeiro, o banco intermediário do exportador garante igualmente, o cumprimento da obrigação, reforçando a segurança da transação).

Os bancos comerciais são a principal fonte de financiamento das exportações, quer pela capacidade de obtenção de fundos, quer pela prática de menores comissões na prestação destes serviços.

No âmbito dos financiamentos a crédito, a empresa pode também recorrer ao **factoring**, técnica de mobilização de créditos de curto prazo pela qual, o detentor de um crédito o cede à empresa de factoring e esta o toma como seu, efetua a sua gestão e cobrança, adianta o seu pagamento e suporta a perda, em caso de falência ou insolvência do devedor.

Esta modalidade de financiamento da atividade exportadora das empresas pode cobrir o risco de crédito a 100% e oferecer condições de pagamento competitivas eliminando alguns dos problemas das empresas nesta matéria (peso de despesas e tarefas de cobrança, aumento do quadro administrativo, agravamento do risco de crédito a clientes, incerteza nos recebimentos, irregularidade nos fluxos de tesouraria, etc.).

Os serviços de factoring compreendem: a gestão das contas correntes dos devedores, a cobrança dos créditos cedidos, o acompanhamento e a vigilância dos devedores, o financiamento de necessidades de tesouraria e a garantia de recebimento dos créditos cedidos.

São consideradas exportações financiadas aquelas com prazos de pagamento superiores a 180 dias. O prazo de pagamento da exportação de bens compreende, na maioria das vezes, o espaço de tempo entre a data de embarque da mercadoria e a data de vencimento da última parcela do pagamento. Nas exportações financiadas, os exportadores e os agentes financeiros devem obter, da parte dos importadores, garantias que assegurem a



entrada no país do valor em moeda estrangeira da exportação e dos encargos incidentes no financiamento. Toda exportação financiada acarreta cobrança de juros.

### **Crédito seguro/Pagamento Garantido**

É um meio de pagamento internacional que consiste na emissão de uma carta de crédito na qual o Banco Emitente se compromete a pagar, aceitar ou negociar um efeito, desde que o beneficiário (exportador) apresente os documentos exigidos e quando integralmente cumpridos os termos e condições impostos pelo ordenador (importador). Este tipo de operação destina-se a negócios com a máxima segurança entre empresas. Estas operações regem-se por normas emanadas pela Câmara de Comércio Internacional. A vantagem para o importador é a garantia de só efetuar o pagamento contra apresentação dos documentos requeridos. A vantagem para o exportador é a garantia de bom pagamento na data fixada, desde que apresente os documentos em conformidade com as condições da carta de crédito. Essa garantia pode ainda ser reforçada pelo seu Banco se for solicitada a confirmação do crédito.

### **Seguro de Crédito**

Seguro de crédito é um sistema de seguro que cobre os riscos do não pagamento dos créditos, por parte dos seus clientes (riscos comerciais e riscos políticos), que possam afetar:

- a produção de bens e a prestação de serviços destinados à exportação;
- as exportações de bens e serviços.

Todos os clientes são analisados e para cada um deles é definido um plafond de crédito. A Seguradora assume o risco do não pagamento até esse plafond, numa percentagem previamente contratada.

No caso do cliente não lhe pagar pode participar o sinistro, sendo indemnizado pela Companhia de Seguros numa percentagem que pode chegar aos 90%.

### **Seguro de Caução**

O Seguro de Caução incide na prestação de uma garantia por parte de um Tomador (entidade que contrata o seguro) a favor de um segurado (beneficiário do seguro)



que poderá ser uma entidade pública ou privada. A caução a prestar poderá ser de adiantamento, aduaneira, empreitada, boa execução dos trabalhos na construção civil, entre outras.



### *Proposta de trabalho nº 6*

1. Qual o principal propósito de um financiamento à exportação?
2. Quais as categorias de crédito que conhece? Qual a principal diferença entre essas categorias?
3. Os bancos comerciais são a principal fonte de financiamento das exportações. Concorda com esta afirmação? Justifique a sua resposta.
4. Caracterize a modalidade de financiamento Factoring. Enumere os tipos de serviços nela incluídos.
5. Exponha uma noção para Seguro de Crédito.



# As alfândegas

## Conceitos

O termo **Alfândega** designa um departamento público, geralmente localizado junto a portos marítimos, fronteiras terrestres e aeroportos, com a função de controlar, registar e eventualmente cobrar direitos de entrada de mercadorias no território (as chamadas taxas alfandegárias).



**Alfândega** é uma repartição governamental oficial de controle do movimento de entradas e saídas de mercadorias para o exterior ou dele provenientes, responsável, inclusive, pela cobrança dos tributos pertinentes.



Não se deve confundir alfândega, responsável pelo controle do tráfego de mercadorias, com a **polícia de fronteira**, responsável pelo controle do tráfego de pessoas.

Já o Controlo de Alfândega designa as medidas utilizadas por um país para fiscalizar ou regular as suas fronteiras. O controlo de

alfândega é responsável pelo movimento de entradas e saídas de mercadorias para o exterior ou dele proveniente, responsável, inclusive, pela cobrança dos tributos pertinentes.

As **Taxas alfandegárias** referem-se aos tributos cobrados pelos governos de todos os países sobre produtos importados e exportados. A alfândega é uma repartição pública em que mercadorias exportadas e importadas são registadas. Os tributos cobrados são disciplinados por Leis, Decretos, Instruções Normativas, etc.



## Funções

As Alfândegas têm o dever de “observar” os produtos importados, verificando se estão conformes ou se representam um risco grave para a saúde, a segurança ou o ambiente, se estão acompanhados da documentação exigida nos termos da respetiva legislação, podendo inclusivamente, se for caso disso, suspender a concessão da livre prática dos produtos, isto é, não permitir o desalfandegamento dos mesmos. Na realização deste objetivo de proteção da segurança dos consumidores é fundamental a cooperação entre as diversas autoridades, pois não nos podemos esquecer que as Alfândegas têm uma função complementar à atuação das autoridades fiscalizadoras no mercado e só assim é que se poderão prosseguir os objetivos definidos.



### Procedimentos aduaneiros

Nos casos de produtos não conformes, os mesmos poderão ter como destino a reexportação ou a inutilização.

Quando os produtos apresentem um risco grave para a saúde e segurança públicas poderão ter como destino a destruição ou a inutilização.

A Pauta de Serviço é um instrumento que fornece todas as informações relativas à tributação das mercadorias importadas de países terceiros e contem códigos pautais que têm



de ser utilizados no preenchimento das declarações aduaneiras e estatísticas.

Contem também as informações complementares sobre as condições de desalfandegamento das mercadorias.

Ao processar uma declaração aduaneira, após as informações complementares da indicação do respetivo código pautal, quer o operador, quer o funcionário aduaneiro, poderão constatar quais são os condicionalismos vigentes para o desalfandegamento da mercadoria correspondente àquele código.



Através do sistema informático declarativo este permite a utilização imediata dos códigos de documentos / menções indicados nas informações complementares.

Portanto, podemos apresentar, como sendo funções das alfândegas, as seguintes:

- Fiscalizar e exercer o policiamento fiscal da zona primária, ininterruptamente, em qualquer dia ou hora em que haja manuseamento de mercadorias ou intermitentemente através de visitas de fiscalização aduaneira;
- Fiscalizar e exercer policiamento fiscal sobre as entradas, permanências, movimentação e saída de pessoas, meios de transporte, unidades de carga e mercadorias da zona primária;
- Fiscalizar as zonas secundárias, proceder a buscas e varejos e solicitar documentos e registos que comprovem o cumprimento da lei aduaneira;
- Proceder, com as formalidades devidas, a buscas quer pessoais, quer em estabelecimentos de venda, depósitos, casas de habitação, embarcações ou quaisquer outros locais, quando haja motivos fundados de suspeita de infração à lei aduaneira;
- Estabelecer postos de verificação aduaneira em qualquer ponto da zona secundária a fim de controlar as mercadorias em trânsito, ou realizar controlo pós-importação;
- Prestar, de um modo geral, o auxílio que lhes seja solicitado por quaisquer autoridades, para o integral cumprimento das leis, sem prejuízo dos serviços aduaneiros e fiscais;
- Prover, em todos os outros casos em que, por função própria ou não, tenham ou venham a ter que intervir

E as normas, que deverão estar subjacentes à obtenção daquelas funções, serão:

### ***Norma 1 – Âmbito de aplicação***

1. Nas suas relações com os cidadãos e os operadores económicos, as Alfândegas e respetivos funcionários devem observar as normas de conduta a seguir enunciadas.
2. O presente instrumento é complementar da promoção dos valores inerentes à integridade profissional, não se substituindo às normas que integram o estatuto disciplinar





dos agentes e funcionários da Administração Pública, bem como as relativas aos procedimentos administrativos e tributários.

### ***Norma 2 – Princípios gerais***

1. As Alfândegas e os seus funcionários devem, para além das suas funções de carácter fiscal, ter sempre presente que devem também zelar pela proteção da sociedade e pelo acréscimo do bem – estar económico e social.
2. As Alfândegas e os seus funcionários atuam no respeito pelo princípio da legalidade para proteção dos interesses do Estado, dos cidadãos e dos operadores económicos.
3. No desenvolvimento da sua atividade as Alfândegas devem atuar em conformidade com normas de boa administração, recorrendo a critérios como os de transparência, participação, responsabilização, eficácia e coerência.

### ***NORMA 3 – Modernização e novas tecnologias***

1. Os chefes das Administrações Aduaneiras promovem todas as diligências no sentido de os respetivos Governos definirem as políticas, tomarem as medidas e assegurarem as condições e os meios necessários à prossecução dos objetivos que estão legalmente fixados, num quadro de modernização das Alfândegas.
2. As Alfândegas devem ser estruturas simples e flexíveis e desenvolver uma gestão por objetivos.
3. Nesse sentido, as Administrações Aduaneiras devem adotar medidas tendentes à utilização das novas tecnologias de informação e comunicação quer na prossecução dos seus objetivos, quer nas relações com os cidadãos e os operadores económicos.

### ***NORMA 4 – Remuneração, carreira e formação***

1. Deve ser assegurado aos funcionários das Alfândegas um adequado nível de remuneração bem como, com base em critérios de avaliação objetiva do mérito, o acesso, a progressão e a promoção nas carreiras e ainda um nível de formação contínua, geral e específica, de forma a garantir as melhores condições de exercício das missões que lhes sejam atribuídas.
2. A ética e a integridade profissional devem constar dos programas de formação adequados ao perfil hierárquico e profissional dos destinatários.



### ***NORMA 5 – Transparência e publicidade***

1. A legislação aduaneira e fiscal, bem como as respetivas normas regulamentares e procedimentos devem ser simples, claras e adequadas à prossecução dos fins do Estado, através da Administração Aduaneira.
2. A legislação deve ser publicitada, de fácil acesso e de consulta gratuita e, sempre que possível, disponibilizada na *Internet*, a fim de garantir a transparência nas relações entre o sector público e o sector privado, devendo ser aplicada de maneira uniforme, coerente e respeitando o princípio da proporcionalidade.
3. Deve ser facultado aos operadores económicos e aos cidadãos o acesso aos documentos que integrem processos administrativos em curso, em que sejam diretamente interessados.

### ***NORMA 6 – Padrões de qualidade e boas práticas***

As Alfândegas devem atuar com base em elevados padrões de qualidade, promovendo o recurso às melhores práticas através de métodos de análise comparativa.

### ***NORMA 7 – Atendimento***

As Alfândegas devem assegurar aos utentes dos serviços uma comunicação rápida, simples e eficaz, disponibilizando um serviço de atendimento e apoio de acesso livre e gratuito, com horário de funcionamento adequado.

### ***NORMA 8 – Racionalização e simplificação***

1. As Alfândegas devem promover a racionalização e a simplificação dos procedimentos aduaneiros e fiscais, por via da eliminação de procedimentos desnecessários, através do recurso às novas tecnologias de informação e de comunicação.
2. A racionalização e simplificação a que se refere o número anterior devem ser concebidas de forma global e aplicar-se de modo integrado a todas as operações aduaneiras e fiscais visando, nomeadamente, a redução das oportunidades de recurso a expedientes de suborno e corrupção.



***NORMA 9 – Segurança da cadeia logística internacional***

1. As Alfândegas contribuem para a segurança da cadeia logística internacional, preservando o equilíbrio entre a facilitação e o controlo nas operações do comércio internacional.
2. Para a realização dos objetivos a que se refere o número anterior, as Alfândegas devem aplicar as modernas técnicas de análise de risco garantindo, através do recurso às novas tecnologias, a eficácia e a confidencialidade do intercâmbio da informação entre as Administrações Aduaneiras.

***NORMA 10 – Avaliação da qualidade***

1. As Alfândegas devem fomentar a participação dos cidadãos e dos operadores económicos na avaliação da qualidade dos serviços prestados com vista a conhecer o grau de satisfação recorrendo, se possível, às novas tecnologias e criando mecanismos de autoavaliação.
2. As Alfândegas devem disponibilizar um sistema para recolha de sugestões e opiniões dos utentes, nomeadamente através da *Internet* e, sempre que possível, dar acolhimento às mesmas.

***NORMA 11 – Combate à corrupção e à criminalidade***

As Alfândegas têm presente, no exercício da sua atividade, os riscos da associação da corrupção à fraude fiscal e à criminalidade organizada e assumem como preocupação geral inerente à sua atividade, o combate à corrupção.

***NORMA 12 – Responsabilidade organizacional e auditoria***

1. Compete especialmente aos dirigentes e responsáveis das Alfândegas em toda a extensão da cadeia hierárquica promover, no plano ético, uma cultura de responsabilidade organizacional.
2. As Alfândegas devem organizar programas de luta contra a corrupção e adotar mecanismos de vigilância, controlo e auditoria no plano interno, visando o reforço das suas capacidades.



### ***NORMA 13 – Cooperação institucional e assistência mútua***

1. Na luta contra a criminalidade organizada e a corrupção que lhe está associada, as Alfândegas devem estabelecer e fomentar relações de cooperação institucional com serviços congêneres de outros países e com organismos internacionais especializados nesta matéria, tendo em vista, para além da troca de informação, a adoção das melhores práticas e de métodos adequados de análise comparativa.
2. Para esse fim as Alfândegas promovem o estabelecimento de acordos de assistência mútua administrativa em matéria aduaneira.

### ***NORMA 14 – Responsabilidade profissional***

1. Na luta contra a corrupção e tendo presente que esta distorce a concorrência, contribui para o desenvolvimento da economia paralela e o aumento da fraude aduaneira e fiscal, as Alfândegas devem incutir nos respetivos funcionários um elevado nível de responsabilidade profissional.
2. A denúncia de quaisquer práticas ilícitas ou de comportamentos que indiciem corrupção deve ser entendida como um valor ético a promover no plano profissional.

### ***NORMA 15 – Coresponsabilidade***

As Alfândegas devem fomentar a criação de parcerias entre o sector público e o sector privado, à luz do princípio da coresponsabilidade.

### ***NORMA 16 – Exclusividade e imparcialidade***

No exercício das suas funções o funcionário das Alfândegas encontra-se ao serviço exclusivo do Estado, devendo agir de boa fé e com imparcialidade, de forma a criar confiança na atuação da Administração Pública.

### ***NORMA 17 – Independência e isenção***

O funcionário das Alfândegas não deve, em circunstância alguma, retirar vantagens de qualquer natureza do exercício das suas funções, direta ou indiretamente, devendo atuar sempre com independência e isenção.



***NORMA 18 – Eficiência***

No exercício das suas funções, o funcionário das Alfândegas deve agir com o conhecimento das normas legais, regulamentares e instruções de serviço, procurando aperfeiçoar os seus conhecimentos técnicos e os métodos de trabalho, de modo a garantir a eficiência da sua ação.

***NORMA 19 – Dever de zelo e dever de informação***

1. No exercício das suas funções, o funcionário das Alfândegas deve atuar com zelo e cortesia prestando aos cidadãos e operadores económicos toda a informação pertinente.
2. Tal informação deve incluir, se for caso disso, a indicação das vias de reclamação e de recurso previstas na lei.
3. Quando não se considere habilitado a prestar as informações que julgue necessárias, o funcionário deve encaminhar o utente para o serviço competente.

***NORMA 20 – Sigilo profissional e proteção de dados pessoais***

1. O funcionário das Alfândegas está obrigado ao sigilo profissional, devendo manter reserva sobre as informações ou documentos de que tenha conhecimento no exercício das suas funções.
2. É interdito o tratamento de dados pessoais para fins não previstos na lei, bem como a sua transmissão a pessoas ou entidades sem a devida autorização legal.

***NORMA 21 – Cooperação inter-serviços***

A atuação do funcionário das Alfândegas deve processar-se no quadro de uma leal cooperação inter-serviços.

**Conclusão:**

A Alfândega de Timor-Leste, como instrumento de regulação das trocas comerciais, através dos seus mecanismos próprios, como a Pauta Aduaneira Comum”, aceite pelo fundamento universal da sua nomenclatura e pela função económica que assume, promove importantes políticas de ajuda ao desenvolvimento económico-social do país. Representa a afirmação e a consolidação de um modelo de Serviço Público, que enquanto “Administração Económica e Fiscal Moderna”, inserida em contextos regionais e glo-





bais desempenha funções transnacionais de “Regulação e Controlo do Comércio Mundial” e de “Proteção da Segurança e da Ordem do Estado”. Deste modo, a sua importância, como instrumento complementar de apoio a uma estratégia de desenvolvimento do Estado, não pode ser ignorada

com vista à consolidação e afirmação do país no concerto da Nações.

Também a sua atuação em moldes compatíveis com os padrões de exigência preconizados pela OMA não escapa às tendências de integração mundial e regional que esta Organização Multilateral preconiza, bem como à estabilidade económica, a nível mundial entre Estados-membros, abrindo os seus mercados sem barreiras aos países em vias de desenvolvimento. Por tudo isso é que as Alfândegas dadas as tarefas que lhe cabem de responsabilidade internacional nas trocas comerciais, são atualmente consideradas como os departamentos do Estado vocacionados, por excelência, a desenvolver uma verdadeira missão universalista e transnacional.

### *Proposta de trabalho nº 7*

1. Apresente um conceito de Alfândega.
2. O que entende por Controlo de Alfândega? E Taxas Alfandegárias?
3. Enumere algumas das funções de uma Alfândega.
4. Apresente dois procedimentos aduaneiros a ter com os produtos numa determinada Alfândega.
5. O que é uma Pauta de Serviço?



# Bibliografia

O professor que lecionar o módulo proporá os livros, revistas, endereços da internet ou outros recursos de forma que os alunos possam desenvolver os seus estudos e pesquisas indispensáveis ao processo de aprendizagem.

A título de exemplo, sugere-se a seguinte bibliografia/recursos:

## Livros

LOUSÃ, Aires et al (2004), *Técnicas Administrativas*, Porto, Porto Editora

PEREIRA, J. M. Esteves (1987), *Comércio: Operações, Documentação e Legislação*. Lisboa: Plátano Editora.

ROMÃO, António et al (1991), *Comércio Internacional – Teorias e Técnicas*, ICEP

TAVARES, José F. (1994), *Iniciação ao Comércio Internacional*, D.G.C.

## Publicações

GEPE, Novo comércio novos consumos (2003), Lisboa.

## Outros recursos

Banco Mundial – [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Banco de Central de Timor-Leste – [www.bancocentral.tl](http://www.bancocentral.tl)

Eurostat – [www.europa.eu.int/comm/eurostat/index.html](http://www.europa.eu.int/comm/eurostat/index.html)

FMI – [www.imf.org](http://www.imf.org)

Ministério do Turismo Comércio e Indústria (MTCI) – [www.mtci-timorleste.com](http://www.mtci-timorleste.com)

NAFTA – [www.nafta.net](http://www.nafta.net)

OCDE – [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

OIKOS – Cooperação e Desenvolvimento – [www.oikos.pt](http://www.oikos.pt)

OMC – [www.wto.org](http://www.wto.org)

ONU – [www.un.org](http://www.un.org) e [www.unsyst.org](http://www.unsyst.org)

OPEP – [www.opec.org](http://www.opec.org)

UNCTAD (Comércio e Desenvolvimento) – [www.unicc.org/unctad](http://www.unicc.org/unctad)



