



Instituto Universitário de Lisboa

Departamento de Ciência Política e Políticas Públicas

Uma plataforma única na contratação pública

Miguel Alexandre de Jesus Ferreira Louro

Trabalho de projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em
Administração e Políticas Públicas

Orientador:
Conselheiro Mestre José F. F. Tavares
Diretor-Geral do Tribunal de Contas de Portugal

Setembro, 2012

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho é o corolário de um projeto desenvolvido ao longo de dois anos, após a frequência no Mestrado em Administração Pública. Ao longo deste período fui adquirindo um conjunto de competências que considero importantes para uma visão mais concreta da sociedade, nomeadamente da Administração Pública. Mas tal aprendizagem só foi possível por ter a felicidade de encontrar um conjunto de pessoas que me guiaram, e contribuíram para que tal situação fosse uma realidade. Dessa forma, urge manifestar o meu reconhecimento e gratidão, a quem de direito.

Ao nível académico, o meu agradecimento a todos os docentes pelo seu empenho, dedicação e profissionalismo. Tal agradecimento é extensivo aos meus colegas que, com a sua experiência pessoal e profissional souberam enriquecer o debate nas aulas e fora destas.

Uma palavra de apreço para o senhor Prof. Dr. Juan Mozzicafreddo, pelo empenho que tem em todas as suas ações, na visão que tem para escolher a sua equipa e pelo sucesso que o presente mestrado em Administração Pública tem tido e continuará a ter, com toda a certeza, apesar dos momentos conturbados que a Administração Pública vive.

Uma dedicatória especial ao Conselheiro Mestre, José F. F. Tavares, meu orientador no presente trabalho, pois desde o primeiro minuto foi incansável na sua disponibilidade. Tal escolha deveu-se essencialmente à sua componente humana, à sua competência e dedicação, nomeadamente nas matérias alvo da presente análise.

Ao nível pessoal, o meu agradecimento especial à minha mulher, Sónia Louro e ao meu filho, Henrique Louro, pela compreensão que tiveram nas horas que dediquei a este projeto. A toda a minha família, nomeadamente à minha mãe, Maria Helena de Jesus, pela sua dedicação e empenho em todas as suas ações.

RESUMO

Este trabalho de projeto visa demonstrar, no quadro da atual contratação pública, que é possível convalidar as inúmeras plataformas eletrónicas numa única, visando com tal medida uma unificação de recursos. É um processo ambicioso do ponto de vista estrutural, pois congregará todas as trocas comerciais, independentemente do procedimento pré-contratual a adotar, devendo as mesmas alicerçar a sua base, na administração central, local ou regiões autónomas. Tal medida, visa essencialmente um reforço na oferta das propostas, na unificação de procedimentos, pois no atual espetro da contratação pública, cada plataforma eletrónica tem um traço único, dificultando os seus utilizadores.

Dessa forma, procuramos simplificar um processo que já se encontra muito desenvolvido e tem sido uma grande aposta do Estado Português, pois se o nosso país têm sido acusado tantas vezes de atraso e distanciamento, no que concerne à contratação pública, assistimos exatamente ao aposto. Portugal, no espetro da União Europeia é o único Estado-membro que realiza todas as etapas da contratação pública através da utilização de meios eletrónicos ou no caso em apreço, de plataformas por via eletrónica. Pelo que consideramos essencial, uma análise diferente ao atual modelo de gestão de plataformas por via eletrónica.

O presente trabalho de projeto não visa implementar o desenvolvimento de um sistema tecnológico de informação e comunicação, mas tão só, propor uma alteração ao seu atual modelo, tendo em conta os preceitos do *New Public Management*.

PALAVRAS-CHAVE

Sistema tecnológico de informação e comunicação; plataformas por via eletrónica; Contratação pública por via eletrónica; *New Public Management*; modelo de gestão de plataformas eletrónicas; interoperabilidade.

ABSTRACT

This research project aims to demonstrate, in the context of current procurement, it is possible to validate the many electronic platforms in a single order with such a measure, unification of resources. It is an ambitious process of structural point of view, because gather all trade, regardless of the pre-contract to adopt, provided that these entities aim, they should base its base in central government, local or autonomous regions . This measure aims mainly to strengthen the offer of tenders, the unification of procedures, because in the current spectrum of procurement, each electronic platform has a unique trait, complicating its users.

Thus, we simplify a process that is already well developed and has been a big bet of the Portuguese State, as if our country have been accused many times of delay and distance, with regard to procurement, saw exactly the bet.

Portugal, the specter of the European Union is the only Member State that performs all stages of procurement through the use of electronic means or in this case, by electronic platforms. From what we consider essential, a different analysis to the current model management platforms electronically

WORDS

System information technology and communication; electronically platforms; Procurement electronically; New Public Management; management model of electronic platforms; interoperability.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I - A REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NAS SOCIEDADES DEMOCRÁTICAS	5
1.1 A Administração Pública burocrática ou Weberiano	6
1.2 <i>New Public Management</i>	8
1.3 <i>New Public Service</i>	11
1.4 Comparação entre os modelos referidos	12
1.5 Aspectos de convergência e divergência entre os modelos de reforma	13
1.6 Tendência atual da reforma administrativa	15
1.7 Os trabalhadores públicos face à modernização da Administração Pública	15
1.7.1 Managerialismo e a Função Pública.....	17
i) Remodelação do ambiente da função pública	17
ii) Reforma da cultura organizacional	17
iii) Reafirmação do controlo político sobre os trabalhadores.....	18
1.8 A introdução de sistemas tecnológicos de informação e comunicação na Administração Pública	18
1.9 Conclusão	19
CAPÍTULO II - A CONTRATAÇÃO PÚBLICA POR VIA ELETRÓNICA.....	21
2.1 Desafios da contratação pública.....	21
2.2 O conceito de compras públicas por via eletrónica	22
2.3 O advento da contratação pública por via eletrónica	22
2.4 Breve resenha pela legislação nacional (diplomas referenciais).....	23
2.4.1 Resolução de Conselho de Ministros n. 143/2000, de 8 de Setembro	24
2.4.2 Elaboração de um relatório.....	25
2.4.3 O Decreto-Lei n. 104/2002, de 12 de Abril.....	25
2.4.4 Resolução de Conselho de Ministros n. 108/2003, de 12 de Agosto	26
2.4.5 Decreto-Lei n. 1/2005, de 4 de Janeiro.....	26
2.4.6 Decreto-Lei n. 37/2007, de 19 de Fevereiro.....	26
2.4.7 Decreto-Lei n. 18/2008, de 29 de Janeiro (Código Contratos Públicos).....	27
2.5 Breve resenha no ordenamento jurídico internacional (legislação referencial).....	27
2.5.1 O Livro Verde de 1996	27

2.5.2 Comunicação da Comissão sobre os contratos públicos na europa	28
2.5.3 Diretiva 2001/78/CE da Comissão de 13 de Setembro	28
2.5.4 As Diretivas 2004/17/CE e 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho	29
2.6 As plataformas eletrónicas. O <i>E-Sourcing</i> e o <i>E- Procurement</i>	31
2.6.1 As plataformas eletrónicas na contratação Pública.....	31
2.7 Implementação das plataformas eletrónicas.....	33
2.8 Modelos de gestão de plataformas eletrónicas de contratação.....	35
2.8.1 Decreto-Lei n.143-A/2008, 25 de Julho	35
2.8.2 Portaria n. 701-G/2008, de 29 de Julho	36
2.9 Diagnóstico do modelo de gestão de plataformas eletrónicas de contratação adotado pelo Estado Português.....	37
2.9.1 Análise da realidade portuguesa da contratação pública por via eletrónica	37
2.10 Problemas com a adoção de inúmeras plataformas por via eletrónica geridas por promotores privados, face ao atual quadro legal em vigor.....	38
2.10.1 Ajuste direto	38
2.10.2 Tramitação do procedimento por ajuste direto.....	39
2.11 Avaliação da tramitação processual do ajuste direto no que concerne à utilização de plataformas por via eletrónica.....	44
2.12 Concurso público.....	45
2.13 Tramitação do concurso público, no que concerne à utilização de plataformas por via eletrónica.....	45
2.13.1 Avaliação à tramitação processual do concurso público no que concerne à utilização de plataformas por via eletrónica	51
2.13.2 Concurso público nacional (Aquisição abaixo dos limiares comunitários).....	51
2.13.3 Concurso público com publicidade internacional (Aquisição acima dos limiares comunitários).....	51
2.14 Problemas relacionados com as plataformas eletrónicas no computo da contratação pública	53
2.14.1 O elevado número de plataformas eletrónicas na contratação pública	54
2.14.2 A existência de duas plataformas distintas na contratação pública: O JOUE e o DR.....	55
2.14.3 As plataformas eletrónicas geridas por entidades privadas	55

CAPÍTULO III – PROPOSTA DE MODELO DE UMA ÚNICA PLATAFORMA ELETRÓNICA NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA	57
3.1 Adoção de um novo modelo de gestão de plataformas eletrónicas na contratação Pública	58
3.2 Proposta para a metodologia de uma única plataforma eletrónica na contratação pública.....	58
3.2.1 Quem gere a plataforma eletrónica única	58
3.2.2 A tramitação processual na plataforma eletrónica única.....	58
3.2.3 A estrutura da plataforma eletrónica.....	59
3.3 Vantagens e desvantagens na implementação da plataforma eletrónica única na contratação pública	61
3.4 Interação de uma única plataforma eletrónica da contratação pública com outras plataformas do Estado.....	64
3.4.1 Tribunal de Contas	64
3.4.2 Segurança Social, Finanças, Forças Policiais, Procuradoria-geral da República, entre outras	66
3.5 Experiências Internacionais no processo da contratação pública internacional	66
3.5.1 França	66
3.5.2 Reino Unido	67
3.5.3 Dinamarca.....	67
3.6 Proposta de alteração legislativa no computo da contratação pública por via eletrónica.....	68
3.6.1 CCP.....	68
3.6.2 Portaria n. 701-G/2008, de Julho.....	68
3.6.3 Decreto-lei n. 143-A/2008, de 25 de Julho.....	68
CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS	69
FONTES	71
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72
CURRÍCULO VITAE	I

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1.1 - Elementos chave da <i>New Public Management</i>	9
Quadro 1.2 - Comparativo entre as várias perspetivas de reforma administrativa	12
Quadro 1.3 – Evolução dos efetivos na Administração Pública	17

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 - Tramitação processual do ajuste direto com convite a mais do que uma entidade	45
Figura 2.2 - Tramitação processual do concurso público nacional	52
Figura 2.3 - Tramitação processual do concurso público com publicidade internacional	53
Figura 2.4 - Exemplo da estrutura da plataforma eletrónica única - corpo principal	59
Figura 2.5 - Exemplo para a estrutura do Município de Oeiras	60
Figura 2.6 - Tramitação de qualquer procedimento concursal na plataforma eletrónica única para a contratação pública	63

LISTA DAS ABREVIATURAS E SIGLAS UTILIZADAS

ANCP - Agência Nacional de Compras Públicas
BDAP - Base de dados da Administração Pública
CCP - Código dos Contratos Públicos
CE - Comunidade Europeia
CPA - Código Procedimento Administrativo
CPV - Vocabulário Comum para os Contratos Públicos
CRP - Constituição da República Portuguesa
DR - Diário da República
DOIP - Portal de Contratação Pública Dinamarquês
ERSAPE - Entidade de Regulação e Supervisão do Aprovisionamento Público Eletrónico
INCI - Instituto Nacional Construção e do Imobiliário
INCM - Imprensa Nacional da Casa da Moeda
JOUE - Jornal Oficial União Europeia
LOPTC - Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas
OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
PIB - Produto Interno Bruto
PNCE - Programa Nacional de Compras Eletrónicas
RFIs - Request for information
RFQ - Request Form Quotation
SAPE - Sistema de Aquisições Públicas Eletrónicas
SNCP - Sistema de Compras Públicas
TIC - Tecnologias de Informação e Comunicações
UMIC - Agência para a Sociedade do Conhecimento, IP
UM - Unidades Ministeriais

INTRODUÇÃO:

O nosso mundo está em processo de transformação estrutural há duas décadas. É um processo multidimensional, mas está associado a um paradigma tecnológico, baseado nas tecnologias de informação e comunicação, que começaram a tomar forma nos anos 60 e que se difundiram por todo o mundo. É comum afirmar-se que a tecnologia de informação não determina a sociedade. A sociedade é que dá forma à tecnologia de informação de acordo com as necessidades, valores e interesses das pessoas que utilizam tais tecnologias (Castells, 2005:17).

O desenvolvimento desta sociedade requer alterações significativas capazes de ultrapassarem resistências à mudança e um certo grau de inércia organizativa, ainda visíveis na Administração Pública e nas empresas. Estas transformações são ainda mais complexas num contexto de restrições orçamentais e de combate ao desemprego. A constatação destas dificuldades suplementares deverá servir, no entanto, para estimular o engenho, de modo a que se encontrem soluções dentro dos recursos orçamentais disponíveis para a melhoria da estrutura organizativa aliviando o peso da burocracia no Estado e nas empresas. Criam-se assim condições de aumento da eficiência na oferta de serviços ao cidadão, de melhoria da qualidade do ensino e da prestação dos serviços de saúde, de acesso à cultura e ao conhecimento, e contribui-se para o crescimento da produtividade e da competitividade das empresas nacionais e para a melhoria geral da qualidade de vida dos cidadãos (Livro Verde para a sociedade da informação em Portugal, 1997:7).

Atualmente a Administração Pública beneficia da reflexão e da experimentação do desenvolvimento de novas práticas de serviço público. Entre estas, ressaltam-se essencialmente, a racionalização e a simplificação dos procedimentos, as inovações no âmbito da gestão pública que legitimam o conceito e a estrutura de sua função administrativa e de serviço público moderno. Dessa forma, o serviço público será tanto mais reconhecido como legítimo e necessário, quanto mais a administração e gestão pública for desempenhada com menos custos, com mais eficiência e com mais neutralidade no tratamento do cidadão contribuinte, beneficiário e eleitor (Mozzicafreddo, 2000:2).

A tendência é para o surgimento de novos modelos organizacionais, com estruturas orgânicas continuamente adaptáveis a novas situações, tecnologicamente inovadoras e recetivas à mudança, com modelos de decisão descentralizados e participativos, apelando a uma maior autonomia e responsabilidade por parte dos seus colaboradores. Tal medida pressupõe uma alteração dos seus sistemas de informação, controlo e supervisão e das relações de poder e autoridade entre chefias e subordinados. Tais exigências são essenciais para uma Administração Pública que se pretende moderna, na qual a decisão fique próxima da execução, de forma a conferir-lhe maior eficácia, pelo que, o princípio da hierarquia, ligado à concentração do poder de decisão no topo da hierarquia e à unidade de comando, perde significado. Dessa forma, é natural que as organizações tenham vindo progressivamente, a lançar mão, para obterem um melhor desenvolvimento das suas atividades, de vários instrumentos de direito privado (Carrapeto e Fonseca, 2005:25).

Todas estas alterações, nas últimas décadas, levaram a que várias correntes de investigação social convergissem na ideia de que as sociedades modernas entraram numa nova fase da sua evolução que marca uma transição tão importante quanto a transição da sociedade agrária para a sociedade industrial¹. Todas estas teorias partilham a noção de que a sociedade de informação é marcada profundamente pelos desenvolvimentos da ciência e da tecnologia, pela expansão dos fluxos de informação e das redes de comunicação, pela mundialização das empresas e pela substituição da informação ao capital e trabalho como principal recurso estratégico das economias. Nesse sentido é inegável que mudanças significativas na vida das organizações, sobretudo a nível das organizações do trabalho, não só por causa de uma economia mais flexível e de uma nova cultura de interação, mas também das novas tecnologias (Carrapeto e Fonseca, 2005:311).

As tecnologias de informação por si só, não resolvem todos os problemas. É que gerir informação e conhecimento não é sinónimo de gerir tecnologia. Esta é apenas um mero instrumento, facilita a gestão do conhecimento, mas não substitui as pessoas nem a interação entre elas. Isto porque a realidade organizacional não é unidimensional (vertente tecnológica mas multidimensional contempla dimensões técnicas, económicas, sociais, culturais, informacionais, decisoriais entre outras), uma vez que a organização é um

¹ Alguns autores defendem mesmo que a transição de uma era industrial para uma era pós industrial ou da informação tem sido tão discutida que talvez não nos tenhamos dado conta de que estamos a passar por uma era pós-informação. A era industrial deu-nos o conceito de produção em massa, a era da informação mostrou-nos as mesmas economias de escala mas menos ligada com o espaço e o tempo. Na era pós-informação temos frequentemente um público de uma só pessoa. Tudo é feito por encomenda e a informação é personalizada (Negroponte, 1996:173).

sistema de atores que dão vida às estruturas e as tornam viáveis (Carrapeto e Fonseca, 2005:311).

É neste ambiente de permanente transformação estrutural da Administração Pública, nomeadamente, no âmbito das tecnologias de informação, que nos propomos a apresentar uma proposta que vise a criação de uma única plataforma eletrónica² na contratação pública³. Este trabalho visa demonstrar que a criação de uma única plataforma eletrónica permitirá aumentar a eficiência do processo de aquisição pré-contratual, visando com essa congregação, uma melhoria nas relações e transações entre organizações compradoras e fornecedoras, alavancando dessa forma o poder negocial, com as inerentes vantagens de economia de escala (através da agregação de várias plataformas numa única), que tal fusão provocará, em toda a tramitação pré-contratual (Serra,2005:1).

Dessa forma, começaremos por analisar a contratação pública como disciplina vertida na área do Direito Público, com profundas implicações no Direito Administrativo e na atividade administrativa. Seguidamente trazer à colação, a temática da legislação em vigor, com a legislação comunitária, nomeadamente, as diretivas comunitárias fundamentais em primeiro plano, bem como quais os diplomas nacionais mais importantes nesta matéria, designadamente, o Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei n. 18/2008, de 29 de Janeiro, com as devidas alterações do Decreto-lei n. 278/2009, de 02 de Outubro. Após esta introdução, iremos ainda abarcar a temática da desmaterialização e a importância que tal matéria adquiriu no espectro da contratação pública. Posteriormente será explicado como se efetua a tramitação pré-contratual de alguns dos procedimentos concursais,

² O Código dos Contratos Públicos prossegue o objetivo da simplificação da tramitação pré-contratual através da aposta nas novas tecnologias de informação. Introduce-se, a título principal, uma adequada participação procedimental através de meios eletrónicos. É fundamental, num quadro em que o Governo pretende promover a desburocratização, que a contratação pública seja desmaterializada – o que obriga à criação de um sistema alternativo ao clássico papel, fundando as comunicações em vias eletrónicas. Desta forma, assegura-se ainda um importante encurtamento dos prazos procedimentais, tanto reais quanto legais (Preambulo do Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro).

³ Embora a contratação pública não constitua de per si matéria intrinsecamente financeira, a verdade é que representa uma das áreas de administração mais relevantes em termos de finanças públicas. É por isso que a assunção de compromissos financeiros por via contratual mereceu atenção especial do próprio legislador constituinte, quando previu, no art.º 105, n.2 da CRP, que “o orçamento é elaborado de harmonia com as grandes opções em matéria de planeamento e tendo em conta as obrigações decorrentes de lei ou do contrato. Uma outra nota, para o facto de ser um instrumento essencial da vida em sociedade, no qual, envolve em grande parte dos Estados-membros da União Europeia aproximadamente 25 a 30% da despesa pública, bem como, representa cerca de 16% do PIB da União Europeia (Tavares,2008a:17).

nomeadamente, os que exigem a utilização de plataformas eletrónicas para a sua concretização. Finalmente serão explanados os resultados que se esperam com a implementação de uma única plataforma eletrónica no espetro da contratação pública.

No decurso do presente trabalho, serão abordadas questões como o aumento da eficiência e da eficácia dos atos administrativos, num sentido de melhoria da gestão pública num quadro de análise das diferentes perspetivas teóricas, a saber, Weberiana ou clássica, *New Public Management* e *New Public Service*.

CAPÍTULO I - A REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NAS SOCIEDADES DEMOCRÁTICAS

O objetivo da reforma administrativa consiste em melhorar o funcionamento da administração, através da eficiência, eficácia e responsabilidade, o qual é um processo incremental e evolucionário. É uma atividade orientada para os processos que atua do exterior para o interior. É um incitamento externo orientado para um sistema administrativo de forma a melhorar a forma como ele funciona (Araújo,2002:39).

A reforma da Administração Pública é vista como sendo uma questão necessária nas sociedades modernas e que se enquadra num contexto mais vasto de modernização do poder político do aparelho institucional que organiza o conjunto da sociedade. Dessa forma, as transformações da estrutura do Estado que em maior ou menor grau, têm vindo a ser praticadas nas atuais sociedades têm implicações na estrutura organizativa da própria Administração Pública (Mozzicafreddo, 2001:26).

Essencialmente, nas últimas duas décadas as burocracias públicas dos países europeus, bem como dos restantes estados da OCDE⁴, conheceram níveis de mudança extraordinária. A expressão “gestão pública” descreve genericamente todas estas mudanças, embora tanto seja para clarificar como para obscurecer os conceitos subjacentes às reformas administrativas (Peters,2001:43).

As administrações públicas de todo o mundo realizaram mudanças substanciais nas políticas de gestão pública e no desenho das organizações programáticas. Estas reformas introduziram novos discursos e práticas derivadas do setor privado (Sechhi,2009:348).

Nessa medida, (Pitschas 2003:31) considera que a atual reforma administrativa destina-se a aproximar a ação administrativa do “mercado” e a reforçar as capacidades de gestão dos sistemas da função pública e nas burocracias políticas. Dessa forma, assistimos à remodelação e à qualificação das estruturas antigas e sobre estas estão a renascer novas estruturas.

⁴ Rocha (2009:83) refere que os relatórios da OCDE sobre “desenvolvimento da gestão pública” revelaram uma preocupação quase frenética com os programas de reforma.

O processo de reforma administrativa remonta aos finais da década de setenta e tem vários fatores. Em primeiro lugar, deve-se à crise económica do começo dos anos setenta que pôs em causa a viabilidade do Estado de “*Welfare*”. Em segundo lugar, assistiu-se a uma mudança da conceção do Estado; este e as burocracias começaram a ser vistas como origem de todos os males de que padecia a sociedade. É a ideologia do “*New Right*” que procurou substituir o Estado Keynesiano por um Estado neoliberal. Simultaneamente, a revolução managerial criticou todas as organizações burocráticas; a burocracia administrativa constitui o exemplo mais acabado. Segundo a nova conceção de gestão a eficiência reside em unidades mais pequenas, mais descentralizadas, mais flexíveis, mais especializadas, mais autónomas e mais achatadas (Rocha, 2009:73-74).

1.1 - A Administração Pública burocrática ou Weberiano

O modelo do Estado ocidental moderno, que constitui a base da nossa organização político-administrativa, foi criado numa Administração Pública assente nos valores da democracia e do Estado de direito. Tais pilares foram alvos de inúmeras transformações no decurso do século XX, período em que se assistiu à implementação de um modelo de Estado “intervencionista” e à concomitante alteração da morfologia dos sistemas administrativos. A multiplicação das missões da Administração Pública forçou-a a criar novos órgãos e mecanismos de ação, produzindo múltiplas organizações especializadas (Carrapeto e Fonseca, 2005:22).

O modelo clássico de organização administrativa, criada por Weber na sua Teoria da Organização Económica e Social e apelidado de modelo burocrático, constituía um modo de organizar e racionalizar legal, económica e tecnicamente a civilização moderna. No entanto, este modelo foi fortemente influenciado por elementos tradicionais da administração europeia e em especial pela administração alemã (Pitschas: 2003: 36-46).

A burocracia para Weber constituía uma condição necessária, ou um meio organizado para a racionalidade legal, económica e técnica da civilização moderna. Considerava que as organizações burocratas eram tecnicamente superiores às outras formas de organização. Precisão, velocidade, conhecimento, unidade, subordinação estrita e redução dos custos materiais e humanos são atributos da administração burocrática. Neste modelo, o aumento da autoridade dependia da posição ocupada na hierarquia e a subida fazia-se com base na idade, qualificações e nível de desempenho (Rocha, 2000:8).

O termo burocracia significava algo muito positivo, conotado com métodos de organização racional, eficiência, algo que substituiu o exercício arbitrário do poder dos antigos regimes. Com a sua autoridade hierárquica e especialização funcional, tornava-se possível a realização de tarefas grandes e complexas de forma eficiente. No paradigma burocrático as regras asseguravam que as ações seriam justas para todos e mantinham a fiabilidade e estabilidade dos procedimentos da organização (Antunes, 2007:404).

O que assistimos com o passar do tempo foi a uma compreensão esclarecida deste modelo burocrático, o qual mostrou as suas vantagens e desvantagens⁵, em termos de resultado de “boa governação”. A enumeração destas vantagens e desvantagens torna evidente que a sua eficácia depende em grande medida da natureza específica das funções pública e administrativas a realizar. É por isso que o modelo lançou raízes numa época em que o Estado tinha como principais funções a manutenção da lei e da ordem e a defesa da paz e da segurança internas e externas da sociedade. Mas com o evoluir do papel e funções do Estado, a Administração Pública passou a envolver-se profundamente nos assuntos financeiros e sociais dos cidadãos e, como resultado indesejável desta evolução estamos confrontados com uma alienação crescente das pessoas ao poder cada vez maior da burocracia. Pelo que, seria necessário elaborar um novo modelo para as organizações públicas, que respondesse às novas exigências impostas à administração, nomeadamente, no que concerne à eficiência, autonomia e responsabilidade pela gestão dos departamentos, pedindo-lhe contas pelo seu desempenho, sem descurar completamente o modelo em vigor. Dessa forma, seria necessário criar um novo modelo que respondesse às novas exigências, sem por o modelo burocrático Weberiano totalmente de parte, pois este também constitui uma ferramenta valiosa e indispensável ao Estado moderno (Pitschas, 2003:41-42).

⁵ A burocracia é um termo polissémico. Popularmente é sinónimo de algo incómodo, repetitivo, paralisante. Confunde-se o modelo com as suas possíveis disfunções. Normalmente, o poder político também se socorre do sentido popular do termo burocracia, contribuindo para o aumento dos anticorpos sociais e para a sua conceção de inimigo a abater. Todavia, na ciência da Administração Pública e em outras ciências sociais, o significado atribuído a “burocracia” decorre da aceção Weberiana, em que a burocracia é um modelo organizacional alicerçado a) num conjunto de regras escritas que pautam o funcionamento da organização e as suas relações com o exterior; b) na divisão do trabalho; c) nas relações impessoais e na recusa do patrimonialismo, d) na padronização e previsibilidade dos comportamentos, e) na autoridade legitimada pelas regras, f) em relações hierárquicas bem definidas e g) na meritocracia, isto é, na defesa de só os mais capazes deverão nela assumir funções (de Carvalho, 2007:13-14).

1.2 - New Public Management

O conceito de *New Public Management* apareceu em meados da década de oitenta e não significa o aparecimento de ideias novas, mas apenas que se procura substituir a gestão pública tradicional por processos e técnicas de gestão empresarial (Rocha, 2009:51).

Esta corrente assume que tudo o que é público é ineficiente. Tal modelo é uma nova concepção de gestão no setor público no qual os participantes ocupam um papel diferente. Estamos perante uma nova ética de gestão, apoiada na ideia de que os gestores têm o direito de gerir, isto é, eles devem ter o controlo da organização de que gerem e devem ser proactivos. Esta nova ênfase exigiu profundas mudanças no setor público e no seu relacionamento com o governo e a sociedade. Esta nova concepção coloca o problema a três níveis: o relacionamento entre políticos e gestores públicos; os instrumentos e os poderes transferidos para os gestores para desempenhar as suas tarefas; e a relação entre trabalhadores e clientes. Esta corrente tende a transferir os instrumentos e os poderes para os gestores públicos (Araújo, 2000:42).

Dessa forma, a procura de uma gestão pública exige mais flexibilidade na gestão, bem como na definição de objetivos claros que permitam a avaliação dos resultados através de indicadores de desempenho. A preocupação com a eficiência requer o estabelecimento de condições e meios para gerir os serviços e maior autonomia para os gestores. Assim, o relacionamento entre políticos e trabalhadores mereceu grande importância na tentativa de tornar a Administração mais eficiente e mais responsável. Tal situação levou os gestores a desempenhar um papel diferente no qual eles são responsáveis pela realização de resultado. A separação entre questões políticas e de gestão é um dos aspetos no *New Public Management*. Os gestores devem ter autonomia para desempenhar as suas tarefas de acordo com os objetivos previamente estabelecidos, bem como os instrumentos de gestão necessários para tal tarefa. No fundo, tal ideia consiste em providenciar os instrumentos geralmente utilizados no setor privado mas ajustá-los aos serviços públicos. Uma vez disponíveis os gestores públicos utilizam estes instrumentos adequadamente e serão responsáveis pelos seus resultados (Araújo, 2000:42-43).

O managerialismo foi um movimento reformista que visava, essencialmente, a modernização administrativa e foi transversal a muitos países da OCDE. Este surgiu de um conjunto de doutrinas globalmente semelhantes, que dominaram a agenda da reforma burocrática desde o final dos anos 70. Tal emergência, durante os últimos quinze anos é uma das mais surpreendentes tendências internacionais da Administração Pública. Tal aparecimento parece estar ligado a quatro megatendências administrativas, nomeadamente (Bilhim, 2004a:39):

- Tentativas para abrandar, ou reverter, o crescimento do setor administrativo em termos de despesa pública e número de trabalhadores;
- Tendência para a privatização e quase privatização, e um afastamento das instituições governamentais, com uma ênfase renovada na subsidiariedade na provisão de serviços;
- Desenvolvimento de automação, especialmente das tecnologias de informação, na produção e distribuição de serviços públicos;
- Desenvolvimento de uma agenda internacional cada vez mais centrada nos aspetos gerais da Administração Pública na conceção de políticas, nos estilos de gestão e na cooperação intergovernamental.

No fundo, trata-se da importação de conceitos e técnicas do setor privado para o setor público, e os pressupostos que os legitimam são (Bilhim, 2004a:40):

- A gestão é superior à administração;
- A gestão no setor privado é superior à gestão no setor público;
- A boa gestão é uma solução eficaz para uma vasta variedade de problemas económicos e sociais;
- A gestão consiste num corpo distinto de conhecimentos universalmente aplicáveis.

Para Hood (1996, 269-287), os elementos chave da “*New Public Management*” são os que constam do quadro 1.1:

Quadro 1.1 – Elementos chave da *New Public Management*

N.	Doutrina	Significado	Justificação Típica
1	Profissionalização da gestão nas organizações públicas	Gestores bem visíveis no top das organizações, com liberdade de gerir e com poder discricionário	A responsabilidade requer concentração de autoridade e não difusão do poder.
2	Standards explícitos e medida de performance	Objetivos bem definidos e mensuráveis como indicadores de sucesso	Responsabilidade significa objetivos claramente definidos; eficiência necessita de atenção aos objetivos.
3	Ênfase no controlo de outputs.	A locação de recursos e recompensas com ligação à performance.	Necessidade e insistir nos resultados e não nos processos

4	Viragem no sentido de desagregação das unidades do setor público.	Divisão do setor público em unidades corporizadas, organizadas por produtos, com orçamentos próprios e com negociação com cada um delas.	Tomar as unidades capazes de serem geridas; separar provisão de produção, usando contratos e franchises dentro e fora do setor público.
5	Insuflar competição no setor público.	Mudança no sentido de contratos a prazo.	A competição é a chave para baixar custos e melhorar standards.
6	Insistência em estilos de gestão e práticas de gestão privada.	Mudança de um estilo de serviço público militar para o mais flexível, quanto aos salários e duração dos contratos.	Necessidade de gerir instrumentos de gestão empresarial ao setor público.
7	Insistência na parcimónia e disciplina no uso de recursos.	Cortar custos, aumentar a disciplina de trabalho	Necessidade de verificar a procura de recursos do setor público e fazer mais com menos.

Fonte: (Hood, 1996:269-287)

Numa visão jurídico-política, o Estado no *New Public Management* deixa de ser interveniente e planeador, convertendo-se em regulador do comportamento dos atores que intervêm no processo político-administrativo (Rocha, 2001:13).

Analisado o *New Public Management*, poder-se-á afirmar que são indiscutíveis os benefícios da sua adoção. Os serviços tornaram-se mais flexíveis e mais responsáveis perante os cidadãos. Mas nem tudo foi positivo na mudança da gestão tradicional para a gestão managerial. Na verdade, o managerialismo constitui não só um repositório de ideias velhas, mas também as soluções de mercado⁶ apresentadas, demonstraram ser contraditórias e geradoras de mais problemas do que aqueles que resolveram. A privatização trouxe mais custos do que benefícios para os cidadãos, porque não foi acompanhada pela regulação destinada a evitar a monopolização dos serviços. Da adoção do managerialismo resultaram ainda problemas com o clima e motivação dos trabalhadores. Uma nota ainda, para o facto do modelo tradicional se ter caracterizado pela existência de mecanismos contra a corrupção e de standards éticos. Ora, o *New Public Management*

⁶ Giaque (2003:573-574) configura três modelos de *New Public Management*: o modelo de mercado, empregue essencialmente por países anglo-saxónico, nomeadamente o Reino Unido e cuja pretensão é incrementar no setor público a produtividade do setor privado e para tal propõe a criação de ferramentas de gestão do setor privado; o modelo de downsizing, descentralização, onde a base deste modelo é a descentralização, na tentativa de tornar a máquina mais eficiente; o modelo excelência, baseia-se na implementação de sistemas de gestão de qualidade avaliação.

trouxe a erosão destes standards, embora com acentuação de outros valores como a eficácia, eficiência e economia (Rocha, 2000:14).

1.3- New Public Service

Este modelo sustenta a base da sua teoria na necessidade de incrementar a descentralização de interesses políticos e promover a interação e o envolvimento dos cidadãos. Esta nova teoria é adotada como sendo uma terceira alternativa na dicotomia entre o *Old Public Management* e o *New Public Management*. Este novo paradigma foi concebido por Denhardt e Denhardt. Estes autores baseiam os princípios basilares desta teoria nos seguintes valores (Denhardt e Denhardt, 2003:553-556):

- Entendem que o Estado deve ter um papel fundamental na ajuda a conceder aos cidadãos e atender aos seus interesses, ao invés de tentar controlar a sociedade em novas direções;
- O interesse público é o objetivo, não o subproduto. Os administradores públicos devem contribuir para a construção de uma noção coletiva do interesse público. O objetivo não é encontrar soluções rápidas dirigidas por escolhas individuais. Pelo contrário, é a criação de interesses comuns e de responsabilidade compartilhada.
- A criação de políticas e programas que satisfaçam as necessidades do público que pode ser mais eficaz desde que alcançados através do esforço coletivo e de processos colaborativos.
- Visa servir os cidadãos e não os clientes. Os trabalhadores não se limitam a responder às exigências dos clientes, mas focar na construção de relações de confiança e colaboração entre os cidadãos. Esta teoria reconhece que a relação entre o governo e os seus cidadãos não é a mesma que existe entre uma empresa e os seus clientes. No setor público, é problemático até mesmo determinar quem é o cliente. Além disso, alguns clientes do governo têm mais recursos e maior habilidade em levar as suas demandas à frente do que outros.
- A responsabilidade não é simples. Os servidores públicos devem estar atentos para além do mercado. Eles devem estar atentos à legislação e ao direito constitucional, aos valores da comunidade, às normas políticas, padrões profissionais e aos interesses dos cidadãos.

- As pessoas devem ser valorizadas, estas não se devem restringir unicamente à sua produtividade. As organizações públicas e as redes em que participam são mais propensas a ter sucesso no longo prazo, se estas visarem processos de colaboração e liderança compartilhada, baseada no respeito pelas pessoas.

Poder-se-á afirmar que, o *New Public Management* encoraja os administradores públicos a agir e pensar como empreendedores de uma empresa. Isso cria uma visão bastante estreita dos objetivos a ser procurados para maximizar a produtividade e satisfazer os clientes. No *New Public Service*, pelo contrário, há um reconhecimento explícito de que os administradores públicos não são os donos de empresas. No *New Public Service* a mentalidade dos administradores públicos é que os programas e recursos públicos não pertencem a estes, mas sim aos cidadãos. Este modelo entende que valores como a eficiência e a produtividade devem ser prosseguidos, mas colocadas no contexto mais amplo da democracia, da comunidade e do interesse público (Denhardt e Denhardt, 2003:553-556).

1.4 - Comparação entre os modelos:

O quadro 1.2, sintetizado por Cruz (2008), traduz comparativamente as diferenças entre as três perspetivas teóricas da reforma e modernização dos serviços públicos. Nele estão espelhados: O modelo burocrático clássico ou Weberiano, o *New Public Management* e o *New Public Service*.

Quadro 1.2 – Comparativo entre as várias perspetivas teóricas de reforma administrativa

	<i>Modelo Burocrático Weberiano</i>	<i>New Public Management</i>	<i>New Public Service</i>
Modelo de Estado	Estado Providência	Agências descentralizadas e autónomas	Estruturas colaborativas
Configuração sistémica da organização	Burocracia Centralizada	Aberta ao ambiente e em adaptação constante	Aberta, funcionando em rede e em modo cooperativo
Perante quem são responsáveis os trabalhadores públicos	Administrados (controlo parlamentar)	Clientes	Cidadãos

Fonte da legitimidade	Baseada na regularidade dos procedimentos	Eficácia e eficiência dos procedimentos	Na transparência dos procedimentos e na participação dos cidadãos nos mesmos.
Primazia	Dos meios	Dos fins	Da cidadania
Orientação dos serviços públicos	Orientados para o cumprimento de normas	Orientados para o cliente	Orientados para o cidadão
Papel do administrador público	Faz cumprir a lei	Fornece serviços	Conciliação, mediação e arbitragem dos diferentes interesses
O que o cidadão quer dos serviços públicos	Cumprimento da Lei e igualdade de tratamento	Bom serviço a baixo custo	Participação e envolvimento no procedimento
Papel do governo	Remar (desenho e implementação de políticas com foco num objetivo politicamente definido)	Comandar (agindo como catalisador para permitir a atuação das forças de mercado)	Servir (Negociando e congregando interesses entre cidadãos e grupos)
Modo de condução da Administração Pública	Administração gerida para o cumprimento de normas e políticas	Administração gerida como um negócio	Administração gerida como uma democracia
Conceção do interesse público	O interesse público politicamente definido e traduzido na lei	O interesse público representa a agregação dos interesses individuais	O interesse público é resultado de um diálogo sobre valores partilhados.

Fonte: Cruz (2008); Denhardt e Denhardt (2003);

1.5 – Aspetos de convergência e divergência entre os modelos de reforma:

O processo de reforma da Administração Pública e particularmente de convergência de medidas, desenvolve-se com base num conjunto de políticas públicas concretas no campo da Administração Pública e de medidas e programas a curto e médio prazo. Nessa perspetiva, as alterações inscrevem-se num contexto mais amplo de modernização das sociedades, nomeadamente, no âmbito das instituições, do Estado, do mercado e das empresas. Duma outra perspetiva, deverá também ser analisado o desenvolvimento da cidadania e das novas exigências nas relações entre as instituições, bem como, os constrangimentos financeiros que envolvem a Administração Pública são elementos que também influenciam ou pressionam para a abertura desta ao cidadão e às instituições

políticas e públicas. É neste contexto de fatores operacionais e de elementos de mudança contextual que se pode encontrar alguma especificidade nas diferentes sociedades, devido à trajetória particular, equacionando o tempo e o espaço, às possibilidades e às formas de implementação das reformas (Mozzicafreddo e Gouveia, 2011:9-10).

Nessa perspetiva a introdução de iniciativas de reforma da Administração Pública, na generalidade dos países resulta tanto de fatores externos à administração, como são os casos da evolução económica e financeira, as expetativas dos cidadãos, as mudanças nas formas de governo, as perspetivas teóricas sobre a Administração Pública, bem como de fatores internos à administração, como é o caso da complexidade das funções, da relação estreita entre o Estado e Administração Pública. Nessa perspetiva, entende-se que a maioria das reformas introduzidas no processo português, se inserem, com diferenças, naturalmente, nas orientações das reformas dos restantes países, essencialmente europeus e tais diferenças se devem essencialmente ao facto das propostas políticas, serem de quadrantes diferentes e estas não têm margens de variação demasiado originais face aos contextos sociais e económicos e face às lógicas do modelo de serviço público. Tal variação assenta, essencialmente, na convergência ou na interação de medidas de reforma com lógicas diferentes, o que não deixa de ser positivo. As reformas da Administração Pública em Portugal orientaram-se num contexto de reformas baseadas na lógica do mercado, tendo como base iniciativas participacionistas e reformas de desregulamentação e de desburocratização⁷. Uma coisa se pode concluir, é que estas iniciativas não foram igualmente implementadas em todas as sociedades consideradas, mas respondem, em grande parte, a um padrão que é o da convergência de perspetivas analíticas na resolução prática de problemas comuns (Mozzicafreddo e Gouveia, 2011:50).

Uma última observação. A problemática da convergência, além dos aspetos positivos, em termos analíticos e comparativos, tem a virtude de moderar as dicotomias teóricas. Evidência as vantagens e as limitações de cada perspetiva, decanta o processo e integra os aspetos mais significativos das reformas, diminuindo assim, a pertinência das posições analíticas mais extremadas. Passados os momentos de afirmação e negação, relativamente ao processo de reforma e à modernização da Administração Pública nas

⁷ A desburocratização poderá ser definida como a ação de eliminar ou atenuar as disfunções burocráticas ou como a adoção de modelos alternativos à burocracia, abarcando iniciativas como a racionalização e simplificação das normas e procedimentos administrativos, a introdução de novas tecnologias de informação, a limitação da sobreposição de serviços, a eliminação de circuitos burocráticos e a adaptação da linguagem administrativa e jurídica à compreensão comum (Mozzicafreddo, 2001:6)

sociedades europeias, verifica-se que as diferentes perspetivas, nomeadamente, com a *organização profissional Weberiana*, *New Public Management* e o *New Public Service*, como acima referidas, ganharam com a experiência das reformas entretanto implementadas e com a conseqüente reflexão (Mozzicafreddo e Gouveia, 2011:51).

1.6 - Tendência atual da reforma administrativa

Na sequência das várias análises anteriormente elencadas (*organização profissional Weberiana*, *New Public Management* e o *New Public Service*) acerca do rumo das reformas⁸ e da modernização administrativa, parece adequado mencionar que, em Portugal, tal como em outras sociedades, estamos perante uma revalorização do futuro da Administração Pública ou, como descrito por Peters, citado por Mozzicafreddo e Gouveia, a uma revitalização do futuro da Administração Pública. Esta reorganização e revitalização implicam a incorporação de outras lógicas e abordagens que atribuem importância à flexibilidade organizacional, à racionalidade de gestão e de custos e à adaptação às necessidades, e à competitividade do meio ambiente. Mas tal revitalização também implica o aprofundamento da racionalidade que transcenda a organização pública, a intensificação dos procedimentos baseados na neutralidade, na legalidade e na impessoalidade dos atos, bem como, na adaptação das funções de integração às lógicas e legitimidade dos múltiplos e contraditórios valores que resultam das escolhas coletivas (Mozzicafreddo e Gouveia, 2011:52).

1.7 - Os trabalhadores públicos face à modernização da Administração Pública

A modernização da Administração Pública está intimamente relacionada com a reforma da Administração Pública. Nessa vertente, é necessário entender porque é que, apesar da homogeneidade do discurso da modernização administrativa, da existência de estudos e diagnósticos sobre o estado da Administração Pública que apontam o que é que está mal e

⁸ Citando (Peters,2001:60) “As reformas caracterizam-se por uma série de soluções e uma variedade de estilos de intervenção. A Administração Pública apresenta, sem dúvida, um espetro diferente do que tinha há cerca de duas décadas, e utiliza-se uma linguagem para descrever funcionamento do governo, mas ainda devemos interrogar-nos se o familiar aforismo de *plus ça change*, também se aplica ou não a este caso. Isto é, apesar de todas as reformas bem-sucedidas ou não, subsistem inúmeros problemas de Administração Pública nestes países e, alguns deles resultam da atividade de reforma anterior. Reformámos e constatamos que as reformas tiveram os seus benefícios, mas também os seus custos, pelo que há muito a fazer para que o governo funcione como a maioria dos cidadãos e dos políticos gostaria.”

o que é preciso mudar e da vasta legislação publicada a este respeito, continuamos a assistir, a um baixo grau de cumprimento de programas, ao insucesso de experiências, a resultados sem expressão, a mudanças demasiado lentas e a uma insatisfação generalizada por parte dos cidadãos em relação à administração (Teixeira,2003:47).

Variados problemas têm sido trazidos à colação, colocando a questão se os membros da administração percebem e lidam com os problemas da modernização da administração. Pois estes têm o poder de travar ou fazer avançar os processos de modernização mas, muitas vezes, porque não estão suficientemente informados, envolvidos e motivados para a mudança⁹, o resultado mais frequente é a inação ou até a travagem dos processos. Não é possível querer implementar algo novo, senão com e para os trabalhadores, suscitando o seu interesse, mobilizando a sua força e o seu conhecimento dos problemas concretos. Por esse motivo, é fundamental ouvir o que os agentes administrativos têm a dizer sobre a questão da modernização do serviço público (Teixeira,2003:47-48).

Peters e Waterman, autores que estiveram na origem do *New Public Management*, defenderam que existem oito atributos que caracterizam o sucesso das empresas. Entre esses oito atributos sublinharam a importância das pessoas e na sua capacidade de inovação dentro das próprias organizações. Segundo estes autores é a atenção dedicada aos trabalhadores e não às condições de trabalho que têm impacto na produtividade. Uma outra questão fundamental, que diferencia entre o sucesso e o falhanço numa empresa está relacionada com a questão de como a organização consegue fazer despertar as energias e os talentos das pessoas que nela trabalham. É essencial trabalhar os fatores de motivação e a participação. Só atuando sobre estas dimensões é que se mobilizam os trabalhadores para a inovação e modernização organizacional. Um outro atributo essencial, que diferencia entre o sucesso e o falhanço numa empresa, está relacionado com a questão de como a organização consegue fazer despertar as energias das pessoas que nela trabalham.

Nessa perspectiva é essencial o papel dos dirigentes a quem compete motivar os trabalhadores, moldar e guiar os valores da organização. Mas não basta nomear gestores de confiança política, esperando que através de instrumentos de gestão as políticas de modernização sejam implementadas e os subordinados se submetam às suas ordens. É necessário alterar também os instrumentos de gestão, pois os mesmos estão obsoletos e são mero folclore. Em geral, temos assistido a políticas de reforma administrativa que

⁹ A eficácia das reformas está inerente à motivação dos trabalhadores, na medida em que estes não detêm apenas conhecimentos utilizáveis na especificidade da melhoria dos serviços, como podem encontrar neles um interesse acrescido para apoiar e incentivar as particularidades da própria reforma (Mozzicafreddo e Gouveia, 2011:52).

ignoram os trabalhadores e o papel fundamental dos dirigentes e gestores públicos. Dessa forma, é necessário uma reforma administrativa com recurso aos contributos mais recentes de gestão, mas usando instrumentos de gestão taylorística (Rocha, 2009:121).

1.7.1 Managerialismo e a Função Pública

Dentro da estratégia do *New Public Management* é possível identificar três objetivos fundamentais no que respeita aos recursos humanos: remodelação do ambiente da função pública, reforma da cultura organizacional, e reafirmação do controlo político sobre os trabalhadores (Rocha,2009:125).

i) Remodelação do ambiente da Função Pública:

Esta temática consiste em limitar o poder da função pública, reduzindo a sua área de influência através dos programas de privatização e desintervenção, procurando-se com essa estratégia, reduzir o número de trabalhadores bem como diminuir a força dos trabalhadores públicos.

Quadro n. 1.3 – Evolução dos efetivos na Administração Pública (1968 – 2008)

1968	1979	1983	1988	1996	1999	2005	2006	2007	2008
196755	372086	435 95	485 368	638938	716481	747880	726523	708507	692279

Fonte: IRHFP/DGAP para os anos de 1968 a 1986; A Administração Pública em números, para 1996 a 1999 (Igdap, 1999;2001); Base de dados da Administração Pública (BDAP), 2005 e 2006-2008.

Da evolução dos efetivos na Administração Pública patente no (quadro 1.3), retiram-se algumas observações, essencialmente, pelo facto de o crescimento, entre 1973 e 2008, ter sido com uma exceção apenas regular e sustentado, independentemente dos diferentes governos e situações de aperto financeiro pelas quais o país já passou (Mozzicafreddo e Gouveia, 2011:19).

ii) Reforma da cultura organizacional

A alteração da cultura organizacional consistiu na modificação das referências ideológicas da função pública ao modelo Keynesiano e aos princípios do Estado Providência, substituindo os valores do serviço público e interesse geral por preocupações com a eficiência e eficácia, as quais foram seguidas de práticas de gestão empresarial, introduzindo-se a flexibilização nas relações de trabalho (Rocha,2009:125).

iii) Reafirmação do controlo político sobre os trabalhadores

As estratégias para “domesticar” os trabalhadores variaram, mas passaram invariavelmente pela politização dos quadros superiores, pelo desmantelamento dos gabinetes de estudo e planeamento, sendo os trabalhos e pareceres obtidos através de *outsourcing*. Desta forma o corpo residual de trabalhadores foi destruído, perdendo o status de representantes do Estado.

O que assistimos da aplicação do *New Public Management* no que concerne em concreto aos trabalhadores públicos e ao seu papel na modernização administrativa é que, da sua aplicação, deveria resultar um aumento de autonomia dos trabalhadores e controlo sobre o seu trabalho. Mas nada disto aconteceu. Nos Estados Unidos bem como em outros países, a reforma administrativa criou uma oposição visceral aos empregados públicos. E tal resultado teve como consequência uma diminuição da moral dos empregados públicos, bem como uma diminuição da sua responsabilidade. Dessa forma, o que importa ressaltar da aplicação do *New Public Management*, é a banalização progressiva do estatuto do trabalhador público. O que assistimos na maior parte dos países europeus é a uma tendência para a contratualização das condições de emprego e desmotivação dos trabalhadores públicos. Em algumas situações, esta descaracterização dos trabalhadores tem trazido custos políticos muito grandes para o poder que tomou a iniciativa das reformas. Aconteceu em França, com o governo Juppé e terá acontecido em Portugal nas eleições de 1995 (Rocha, 2009:116).

1.8 - A Introdução de sistemas tecnológicos de informação e comunicação na Administração Pública

Nas últimas décadas, várias correntes de investigação social têm convergido na ideia de que as sociedades entraram numa nova fase da sua evolução que marca uma transição tão importante quanto a transição da sociedade agrária para a sociedade industrial. Dessa forma poderemos questionar, se estamos perante uma mera mudança na continuidade ou rutura e surgimento de um novo modelo de sociedade? O que assistimos hoje em dia é que as organizações com maior sucesso são aquelas que detêm ou dominam melhor o conhecimento. Para tal, investem na formação e qualificação dos seus dirigentes e trabalhadores (Carrapeto e Fonseca, 2005:299-300).

Nesse sentido o surgimento da sociedade de informação na década de 90 determinou a alteração das estruturas da economia e das organizações, acelerando os próprios efeitos da globalização. Um modelo de organização piramidal e hierarquizado está a dar lugar às organizações, funcionando em redes, com a informação a circular facilmente e reduzindo os falsos poderes que anteriormente existiam como resultado do acesso condicionado à informação. Dessa forma, urge que a Administração Pública tome consciência da importância das novas tecnologias de informação e que não precise de imperativos legais para as adotar, pois a utilização de ferramentas digitais contribuirá decisivamente para a melhoria da administração (Pombeiro,2000:273-274).

Dessa forma, um dos aspetos mais importantes no repensar da mudança no Setor Público, passará necessariamente pela análise e reflexão participada, das medidas a introduzir, visando a definição e execução sustentada de uma estratégia que possibilite contornar e ultrapassar com sucesso, os fatores internos e externos presentes e que funcionam como inibidores do processo de mudança. Nesse sentido é essencial a visão e vontade política, a capacidade de liderança e de desenvolvimento de iniciativas geradoras de princípios inovadores e flexíveis de aplicação dos processos de gestão (Fonseca, 2001:93).

1.9 Conclusão

Numa economia cada vez mais aberta à escala global, as empresas e as economias nacionais, entendidas como um todo, têm de continuamente procurar novos meios para melhorar a produtividade e aumentar a competitividade (Livro Verde para a sociedade da informação em Portugal, 1997:27).

O Estado não pode ficar alheio a todo este movimento. Para assegurar o bem-estar dos cidadãos e contribuir para o desenvolvimento da sociedade através da prestação de novos serviços e de um contínuo aumento de qualidade dos serviços já prestados, não resta outra alternativa. O acréscimo de eficiência da Administração Pública passa pela utilização das tecnologias de informação de forma intensa e com o máximo nível de qualidade. Estas desempenham um papel cada vez de maior relevância na competição entre as nações, nomeadamente na sua capacidade de aumentar a produtividade e de se renovarem, o que constitui um fator essencial à criação de riqueza e, conseqüentemente, à sua repartição entre os cidadãos (Livro Verde para a sociedade da informação em Portugal, 1997:23).

As tecnologias de informação vieram desenvolver novas práticas de compras públicas, permitindo às organizações, grandes benefícios, como seja a eliminação do “*papel*”, a redução dos custos administrativos, ou ainda a redução dos ciclos de aprovisionamento (Serra, 2005:10).

As organizações que dão mais prioridade ao crescimento de novas práticas de compras e utilizam uma verdadeira gestão estratégica de compras são as mais preparadas para os desafios e recolhem mais benefícios nesta área (Serra, 2005:10).

Depois de uma breve abordagem à temática das compras eletrónicas, nos capítulos subsequentes, iremos aflorar a questão da dinâmica da contratação pública por via eletrónica, com incidência na questão das plataformas eletrónicas e qual o seu papel em toda esta conjuntura. O presente trabalho visa demonstrar no quadro do papel do Estado e da Administração Pública a melhoria de uma tecnologia de informação já implementada na realidade pública administrativa (Plataforma eletrónica¹⁰), com base na experiência acumulada dos vários agentes económicos, tendo em conta os preceitos do *New Public Management*. Pretende-se dessa forma, a obtenção de uma maior eficiência e eficácia do processo de aquisição de compras públicas, com a congregação de uma única plataforma eletrónica.

¹⁰ A plataforma eletrónica é um processo eletrónico composto por um conjunto de meios, serviços e aplicações informáticos necessários ao funcionamento dos procedimentos eletrónicos prévios à adjudicação de um contrato público, constituindo a infraestrutura sobre a qual se desenrolam os procedimentos de formação daqueles contratos (art.º 5 da Portaria 701-G/2008, de 29 de Julho e art.º 2, n.º 2 do Decreto-lei n.º143-A/2008, de 25 de Julho).

CAPÍTULO II – A CONTRATAÇÃO PÚBLICA POR VIA ELETRÓNICA

2.1 - Desafios da contratação pública

O domínio dos contratos públicos coloca hoje, aos juristas, novos e cada vez mais exigentes desafios:

a) Com a globalização da economia e a diluição das fronteiras tradicionais, num mundo complexo e competitivo, as relações contratuais públicas estão cada vez mais frequentemente internacionalizadas, abrindo-se os Estados ao exterior na busca de parceiros a nível internacional. Dessa forma o universo dos contratos públicos ultrapassou, em definitivo, as fronteiras dos Estados, colocando-se na alçada da ordem jurídica internacional. O Direito dos Contratos Públicos enfrenta velhos e novos desafios. O âmbito territorial alargou-se, ultrapassando as fronteiras tradicionais, o mesmo se passando também com o âmbito subjetivo de aplicação, o qual abrange operadores públicos e privados. Numa era em que se repensa as tarefas do Estado, os novos contratos públicos, assentes em montagens complexas e em parcerias público-privadas, pressupondo uma noção fundamental de serviço público, prestado indistintamente por entidades públicas e privadas (Estorninho, 2006:7).

Às preocupações tradicionais subjacentes à legislação sobre contratos públicos, relacionadas com a garantia da concorrência, da boa gestão dos dinheiros públicos, da imparcialidade das entidades adjudicantes ou da luta contra a corrupção, somam-se novas preocupações, neste século XXI. A e-contratação pública ou a contratação pública verde são exemplos. Pelo que, o recurso às novas tecnologias foi fundamental no âmbito dos procedimentos pré-contratuais, para dessa forma, aproveitar as enormes potencialidades que os novos meios eletrónicos proporcionam, os quais abrem por si, vias de comunicação mais simples, mais céleres, verdadeiramente sem fronteiras, mas por outro lado, prevenindo os riscos que esses novos meios envolvem a nível, por exemplo, de quebra de sigilo e confidencialidade ou de práticas de crimes informáticos constitui sem dúvida, um desafio (Estorninho, 2006:7);

b) A contratação pública passou a estar, no espaço comunitário, sujeita a um Direito Europeu dos Contratos Públicos, cuja génese acompanhou o próprio processo de construção do mercado único europeu. Dessa forma, foi fundamental impor e regular a liberalização de determinados setores e, de há uns anos a esta parte, contribuir para a realização dos objetivos das políticas europeias em matérias de serviços públicos, coesão económica e social ou proteção do meio ambiente (Estorninho, 2006:8);

c) Ao legislador português colocou-se o desafio de, a pretexto da inevitável transposição das Diretivas Comunitárias de 2004 sobre contratos públicos, finalmente avançar para a elaboração do Código dos Contratos Públicos, doravante designado de CCP. Com a sua consagração repensou-se todo o regime jurídico aplicável aos contratos públicos o qual, no ordenamento jurídico português, se encontrava disperso por uma série de diplomas, elaborados em momentos históricos diferentes, sobre influências doutrinárias também elas diferentes. Tal resultado era inevitavelmente, um cenário jurídico disperso, incompleto, recheado de contradições e desfasado da realidade (Estorninho, 2006:8).

2.2 - O conceito de compras públicas por via eletrónica

A expressão “compras públicas por via eletrónica” refere-se ao conjunto de soluções baseadas em tecnologia Internet que permitem melhorar as relações e transações entre organizações compradoras e fornecedoras. Tais soluções abrangem a compra através de catálogos eletrónicos elaborados à medida das necessidades de consumo das organizações compradoras, a utilizações de plataformas eletrónicas de aprovisionamento, a negociação dinâmica por via eletrónica, a procura de fontes de fornecedores através de mercados eletrónicos ou sítios da internet com informação sobre produtos e serviços, bem como a realização de consultas eletrónicas (Serra,2005:1).

Os sistemas de contratação pública permitem aumentar a eficiência do processo de aquisição e alavancar o poder negocial, utilizando as vantagens de economias de escala e negociação abrangentes de preço. Permitem ainda, obter a libertação dos trabalhadores para a execução de tarefas estratégicas e de valor acrescentado, bem como pesquisa de tendências, construção de parcerias com fornecedores (Serra,2005:1).

2.3 - O advento da contratação pública por via eletrónica

A contratação pública por via eletrónica é uma consequência do desenvolvimento mundial do comércio eletrónico. Constitui a incorporação, pelo Estado, de formas contratuais desmaterializadas em utilização na atividade das empresas, primeiro entre si, depois com os consumidores. Mas esta expansão deve-se também à explosão da internet e da progressiva privatização da rede mundial que a atual fase intensamente comercial e de verdadeiro mercado mundial ganhou lugar. Tem-se designado de privatização da contratação pública, a esta receção pelo Estado de novas formas contratuais desmaterializadas (Rocha,2008:11).

Estas novas realidades assumiram designações e realidades próprias. Dessa forma têm-se qualificado estas novas realidades como *Eletronic Public Procurement* ou mais resumidamente *E-Procurement*. A designação de tal temática, não se limita às áreas analisadas, pois vai para além destas. Poder-se-á considerar que um dos aspetos que mais ajudou à receção por parte do Estado, destes novos meios eletrónicos na contratação pública, além da rapidez e da economia, foi sem dúvida, a ideia generalizada de que a implementação destas soluções tecnológicas desmaterializadas contribuiu em muito, para a transparência dos procedimentos (Rocha,2008:11).

A contratação pública é uma área onde o consumo do papel é muito elevado, em consequência do encadeamento de procedimentos. A contratação pública leva a palma a todas as outras áreas, incluindo a área dos tribunais. Dando como exemplo, um concurso público nacional, podia constatar o volume verdadeiramente gigantesco de documentação em papel que tal procedimento produzia. A exigência de toda essa documentação visava no essencial a garantia dos particulares bem como acautelar os interesses da entidade adjudicante. A grande mudança incidiu sobretudo na fase pré-contratual, ou seja, até à sua celebração, ou adjudicação, juridicamente falando. Temos vindo a assistir a um movimento de congregação de normas, de *standards*, de ferramentas, de tecnologia, de plataformas eletrónicas, de meios de segurança, e está, na Europa, a conhecer enorme dinamismo em consequência da adoção de inúmeras diretivas comunitárias. O que verificamos é que as tecnologias de informação já existiam, estavam disponíveis, mas é a aplicação concreta da norma jurídica que as vão potenciar na transformação da realidade. Vamos assistir ao longo deste trabalho, que o nosso país têm sido tantas vezes acusado de atraso e de distanciamento em relação às tecnologias de informação, mas no que concerne a esta matéria, assistimos exatamente ao oposto. Portugal tem também a sua história de contratação pública e esta merece ser recordada, para sublinhar que não esteve afastada deste vasto movimento que culminou com a aprovação do CCP e de inúmeras portarias e Decretos-Leis que vieram harmonizar a lei nacional com as referidas diretivas (Rocha,2008:11).

2.4 - Breve resenha pela legislação nacional (diplomas referenciais)

A contratação Pública por via eletrónica tem conhecido no nosso país um interessante leque de diplomas que vieram consolidar a necessária segurança jurídica que tal matéria exige. Dessa forma, iremos analisar os diplomas nacionais que entendemos importantes, para uma melhor compreensão destas temáticas.

2.4.1-Resolução de Conselho de Ministros n. 143/2000, de 8 de Setembro

O início da caminhada nacional na denominada contratação pública por via eletrónica, surgiu com maior incidência na resolução do Conselho de Ministros n. 143/2000, de 8 de setembro de 2000. Esta era uma época fértil nesta área de trabalho. No ano anterior à saída desta resolução, tinham sido publicadas as primeiras leis de assinatura eletrónica e de fatura eletrónica, dois tópicos de grande interesse para esta matéria da contratação pública, pois complementam um processo que por si é congregador de várias áreas. A resolução de Conselhos de Ministros mandatava vários ministros para proporem formas e meios de atuação tendentes à generalização das práticas de comércio eletrónico na Administração Pública, com base em estudos fundamentados, nomeadamente nos países da União Europeia. Mas a mesma não se ficava por aqui. Obrigava os vários ministros para que estes ordenassem a elaboração de projetos legislativos necessários à prossecução dos objetivos anteriormente elencados, nomeadamente no que se refere à legislação reguladora das aquisições de bens e serviços pela Administração Pública (Rocha,2008:12).

2.4.2-Elaboração de um Relatório

Como consequência da Resolução do Conselho de Ministros n. 143/2000, de 8 de setembro, o Governo solicitou a uma comissão presidida pelo Prof. Dr. João Caupers, Dr. António Lorena, Dr. Francisco Veloso, Dr. Luís Oliveira e Dr. Pedro Amorim, a elaboração de um relatório sobre esta temática. A constituição deste relatório foi muito bem conseguida e a mesma propugnava um novo modelo de organização, melhor, um serviço eletrónico de contratação pública, onde se sugeriam vários trilhos, incluindo o de um modelo privado em que uma entidade, também privada, seria incumbida da gestão desse sistema (Rocha,2008:13).

Nessa altura, a preferência incidia por um modelo mais centralizado (modelo que é defendido no presente trabalho), em contraste com a estrutura desconcentrada e flexível que atualmente se encontra em vigor. Na altura, este documento não era, nem poderia ser alheio ao estado de arte em matéria de tecnologia disponível. Assim, a proposta incidia na conciliação entre uma estrutura central e os denominados “portais verticais” para os hospitais ou para as forças armadas, entre outros. Esta comissão teve o condão, de ir mais além e preparou inclusivamente, um anteprojeto de lei, de enquadramento do aprovisionamento público de bens e serviços por via eletrónica, que compreendia uma sigla SAPE (Sistema de Aquisições Públicas Eletrónicas) e que consistia numa estrutura organizativa, funcional e de controlo do aprovisionamento público regulado por aquele

diploma. Neste sistema estava também prevista a criação de uma Entidade Reguladora, a ERSAPE (Entidade de Regulação e Supervisão do Aproveitamento Público Eletrónico).

O anteprojeto de lei, nunca passou disso mesmo. Nunca foi experimentado e deste importante documento, o único resultado, foi a elaboração de um diploma legal, a saber: Decreto-lei n. 104/2002, de 12 de Abril (Rocha,2008:13).

2.4.3-Decreto-lei n. 104/2002, de 12 de Abril

Tal como analisado anteriormente, este diploma, foi o único resultado de um relatório muito bem conseguido. Tal diploma legal foi na altura muito pouco falado, talvez devido ao teor das matérias, que não diziam muito à maioria da população portuguesa. Esta foi a primeira lei nacional de contratação pública eletrónica e que, de alguma forma, antecipou ou coincidiu com as diretivas comunitárias de 2004 (Rocha,2008:15).

Este diploma é o único resultado dos trabalhos anteriormente elencados, a Resolução do Conselho de Ministros n. 143/2000, de 8 de Setembro, bem como do relatório elaborado por uma comissão presidida pelo Prof. Dr. João Caupers (Rocha,2008:15).

Este diploma, que pouca relevância teve no espectro jurídico nacional, que pretendia ser uma lei que se admitia transitória, destinada a desaparecer, a curto prazo, na ordem jurídica, veio afinal, a revelar-se de uma crucial importância. Esta lei serviu de suporte das experiências-piloto que o Estado posteriormente empreendeu, permitindo ao legislador de 2007, recolher importantes dados na experiência prática a incluir na lei que, muito provavelmente, sem aquele diploma jamais recolheria (Rocha,2008:15).

Este diploma pautou-se por ter apenas seis artigos, contrastando com o habitual enciclopedismo normativo nacional que, apesar da dimensão, não se coibiu de solicitar instrumentos complementares sem conta, consistiu numa verdadeira referência da fase administrativa da contratação pública, neste caso eletrónica, ainda que se limitasse à aquisição de bens regulados na altura pelo Decreto-Lei n. 197/99, de 8 de Junho. Apesar de ser um diploma exíguo, era notório que o mesmo já se preocupava com a segurança e operacionalidade do sistema, sustentado nas assinaturas eletrónicas e nos sistemas de registos cronológicos, indo mais além, pela assunção dos pagamentos eletrónicos e a publicação de anúncios de concursos e também em pé de igualdade nos portais das entidades adjudicantes. Da análise ao teor deste diploma, se podia realçar da vontade do Estado Português em alinhar com as recomendações da Comissão Europeia (Rocha,2008:15).

2.4.4-Resolução do Conselho de Ministros n. 108/2003, de 12 de Agosto

A contratação pública eletrónica conhece um grande impulso com a criação da Unidade de Missão para a Inovação e Conhecimento - UMIC, posteriormente designada de Agência para a Sociedade do Conhecimento, IP - UMIC. Depois de criada a UMIC, esta estrutura manifestou grande interesse em levar mais longe a experiência da contratação pública e desenvolveu uma série de iniciativas, em várias frentes. Esse vasto conjunto de iniciativas e seus resultados, estão sintetizados no importante documento “Comprar melhor na Administração Pública – Apresentação do Portal (www.comprasgov.pt) e Execução do Programa Nacional das Compras Eletrónicas, doravante designado de PNCE (Rocha,2008:14).

O PNCE fazia parte do Plano de Ação para o Governo Eletrónico, constante desta resolução do Conselho de Ministros. O grande resultado deste plano foi, a criação de um conjunto de Projetos Pilotos de Compras Públicas Eletrónicas que não só influenciou o CCP, como adestrou os serviços na utilização prática dos meios eletrónicos nesta área, o qual permitiu uma muito mais fácil aplicação prática dos meios eletrónicos nesta área, permitindo com isso uma mais fácil aplicação prática no novo compêndio legal, constituindo um notável progresso (Rocha,2008:14).

2.4.5-Decreto-lei n. 1/2005, de 4 de Janeiro

Este diploma estabelecia o regime da contratação pública relativa à locação e aquisição de bens, serviços e redes de comunicações eletrónicas, bem como dos equipamentos e serviços conexos, tendo constituído a primeira transposição formal, ainda que parcial, da Diretiva n.º 2004/18/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho de 31 de Março de 2004 (Rocha,2008:15).

2.4.6-Decreto-lei n. 37/2007, de 19 de Fevereiro

Este diploma criou a Agência Nacional de Compras Públicas (ANCP), bem como regulou o sistema de compras públicas (SNCP) que é integrado pelas unidades ministeriais e pela ANCP. Tal diploma, já incentivava à utilização de meios tecnológicos de suporte, nomeadamente nos artigos 1.º e 4.º (Rocha, 2008:15).

2.4.7-Decreto-Lei n. 18/2008, de 29 de Janeiro (Código dos Contratos Públicos)

Estamos seguramente perante uma das leis mais importantes, desde há muito, na área do Direito Público, com profundas implicações no Direito Administrativo e na atividade da Administração Pública e também das empresas que contratam com aquela. Juntamente com o Código de Procedimento Administrativo de 1991 e com a reforma da justiça administrativa de 2002, o CCP ficará como um dos marcos históricos do desenvolvimento do Direito Administrativo português das duas últimas décadas. Este diploma constitui um notável esforço de codificação e consolidação legislativa e de modernização dogmática do nosso Direito Administrativo (Moreira, 2008:5).

Para além do objetivo de alinhamento com as diretivas comunitárias, a cuja transposição aqui se procede, este diploma procede ainda a uma sistematização racional e a uma uniformização de regimes substantivos dos contratos administrativos excessiva e injustificadamente atomizada até agora. Tal diploma procedeu à transposição das diretivas 2004/18/CE e 2004/17/CE, ambas do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março de 2004, alteradas pela Diretiva 2005/51/CE, da Comissão, de 7 de Setembro de 2005 e retificada pela Diretiva 2005/75/CE, do Parlamento Europeu, de 16 de Novembro. A propósito do cumprimento desta obrigação comunitária, o CCP criou um conjunto homogêneo de normas relativas aos procedimentos pré-contratuais públicos, pelo que o seu conteúdo vai além da mera reprodução das regras constantes das referidas diretivas (Diploma preliminar do Decreto-lei n. 18/2008, de 29 de Janeiro).

O CCP representa também um esforço de modernização, visível, alias a dois níveis fundamentais: no plano da permeabilidade, à evolução tecnológica e às possibilidades oferecidas pelas vias eletrónicas, o CCP adequa ainda o regime da contratação pública às exigências da atualidade, máxime, às impostas pelo *E-procurement*, o qual será desenvolvido numa fase posterior do presente trabalho (Rocha,2008:49).

2.5- Breve resenha no ordenamento jurídico Internacional (legislação referencial)

2.5.1-Livro Verde de 1996

Em finais de 1996, no Livro Verde, a Comissão Europeia anunciou a intenção de proceder a um amplo debate sobre a política europeia de contratação pública e, em especial, sobre o quadro jurídico adequado aos procedimentos aplicáveis pelas Diretivas.

Nesse documento, a Comissão, manifestou, por um lado a necessidade de assegurar um período de estabilidade no quadro legal da altura, até porque à data apenas três Estados-membros tinham transposto integralmente todas as diretivas e, por outro lado, a necessidade de explicar e clarificar algumas das regras aplicáveis. É devido a este ponto, que a Comissão se propôs a apresentar comunicações interpretativas e guias, para uma melhor aplicação das regras em vigor (Estorninho,2006:45).

2.5.2-Comunicação da Comissão sobre os contratos públicos na Europa

Em 1998, a Comissão, na comunicação apresentada sobre os contratos públicos, analisou os resultados da consulta pública e propôs simplificar e clarificar o quadro de então em vigor, bem como flexibilizar algumas das regras aplicáveis (Estorninho,2006:46).

A Comissão reconheceu a necessidade de proceder a uma alteração do quadro jurídico e, por isso, anunciou a intenção de apresentar um pacote legislativo, de modo a dotar as entidades adjudicantes e os operadores económicos de regras jurídicas mais claras e flexíveis, incluindo a utilização de tecnologias de Informação e Comunicações, adiante designado de TIC (Estorninho,2006:46).

Segundo a Comissão, as diretivas relativas aos setores gerais deveriam ser agrupadas num único texto, ajustando ainda a regulação dos setores especiais à evolução registada no mercado, excluindo dessa regulação os setores, onde se verifique uma efetiva concorrência (Estorninho,2006:46).

2.5.3-Diretiva 2001/78/CE da Comissão de 13 de Setembro

Este diploma regulava a utilização dos formulários-tipo para efeitos de publicação dos anúncios, bem como apresentava uma proposta de regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho relativo ao Vocabulário comum para os contratos públicos (CPV), de que resultou a aprovação do Regulamento (CE) n. 2195/2002, do Parlamento Europeu e do Conselho e apresentava ainda duas comunicações interpretativas. Uma relativa à integração de aspetos ambientais e outra sobre a integração de aspetos sociais nos contratos públicos. Estas propostas de diretivas foram objeto de apreciação pelo Conselho, do Parlamento Europeu, numa primeira fase e ainda dos pareceres do Comité Economico e Social e do Comité das Regiões (Viana, 2007:340-341).

Em 2002, a Comissão apresentava alterações às propostas por si apresentadas, aceitando integralmente as alterações indicadas pelo Parlamento Europeu. Seguiu-se a adoção pelo Conselho, da posição comum e a posição do Parlamento Europeu, numa segunda análise. A Comissão recusava aceitar a totalidade das alterações indicadas pelo Parlamento Europeu, seguindo-se a não-aceitação integral também por parte do Conselho, com o que se abriu conseqüentemente a via da conciliação e o acordo é finalmente alcançado pelo Comité de conciliação, em dezembro de 2003. São então aprovadas duas Diretivas cujo teor é essencial para o desenvolvimento destas matérias (Viana, 2007:340-341).

2.5.4-As Diretivas 2004/17/CE e 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, ambas de 31 de Março

Estas Diretivas são o culminar da experiência que foi empreendida nos Estados-membros, dando-lhes um formato normativo. Estas Diretivas na essência refletem a tendência para a introdução de meios eletrónicos na contratação pública, melhor, nos seus procedimentos pré-contratuais, cuja melhor terminologia aplicável para sintetizar todo este movimento é a desmaterialização. Focando as referidas Diretivas, de uma forma sintetizada, diremos que:

- A Diretiva 2004/17/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março é relativa à coordenação dos processos de adjudicação de contratos nos setores da água, da energia dos transportes e dos serviços postais;
- A Diretiva 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março é relativa à coordenação dos processos de adjudicação dos contratos de empreitada de obras públicas, dos contratos públicos de fornecimento e dos contratos públicos de serviços.

Sem prejuízo de querer centrar a nossa atenção na Diretiva 2004/18/CE do Parlamento e do Conselho, de 31 de Março de 2004, por esta incidir sobre a matéria alvo do presente trabalho, mais concretamente, sobre a utilização das plataformas eletrónicas na contratação pública é essencial, focar os pontos basilares da mesma (Rocha,2008:47).

Tal diretiva trata de três grandes aspetos, a saber:

- A desmaterialização da fase procedimental;
- Leilões eletrónicos;
- Sistemas de aquisições dinâmicos.

São essencialmente três os momentos que na Diretiva tratam da matéria da desmaterialização da fase procedimental, a saber: O considerando 35, o art.º 45 e o anexo X. O art.º 45 é de grande importância pois contém, um conjunto de conceitos, ideias, que se afiguram decisivas na fundamentação da opção de política legislativa e posteriormente, na sua aplicação prática, quanto à introdução dos meios eletrónicos nesta área. Na verdade, a justificação para tal introdução deve-se à simplificação que pode implicar em termos de publicidade dos contratos e da eficácia e transparência dos processos tecnológicos. Partindo desta premissa, o acento na ideia de simplificação, de desburocratização, na fase anterior da publicidade, estando implícito que nessa simplicidade converge uma outra ideia de maior difusão ou acessibilidade, além dos já bem conhecidos argumentos da eficácia e da transparência. Assim, a migração para sistemas eletrónicos, podendo ser menos fácil, tem razão de ser, pois estes procedimentos passarão a revestir-se de maior eficácia e, por outro lado e ainda mais importante, de uma muito maior transparência que lhe advém, pensamos nós, não só de uma generalização e maior rapidez de acesso mas, também, da ideia de que estas tecnologias permitem um acompanhamento destes procedimentos em tempo real (Rocha, 2008:47).

Outro aspeto a focar é a ideia de pé de igualdade em que deverão estar os meios tecnológicos com os meios tradicionais em papel, de que nutriam estes procedimentos. Neste aspeto em concreto, o legislador comunitário é neutro, não impõe, de imediato, nem sugere uma opção pelo procedimento todo eletrónico, dá tempo e espaço para que cada legislador nacional faça o seu juízo de valor sobre a forma, os meios e os tempos em que se procederá à integração destes meios eletrónicos, principalmente nos procedimentos pré-contratuais. Depois e por fim, deste considerando, o apelo é que haja uma ideia de compatibilidade, ou seja, que as tecnologias escolhidas terão de ser compatíveis com as tecnologias usadas nos vários Estados-membros. Esta mesma ideia está subjacente no n. 2 do art.º 42, bem como no n.º 4 da Diretiva, que é verdadeiramente nuclear em sede de contratação pública por via eletrónica (Rocha, 2008:48).

Também o n.º 3 do art.º 42 é muito importante, pois começa a desenvolver uma outra ideia incontornável desta área, ou seja, a contratação eletrónica só será possível e só constituirá um modelo válido, se assentar, numa adequada segurança. Como se pode constatar da análise à Diretiva 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março, a grande mudança preconizada, teve a ver essencialmente, com a desmaterialização do procedimento pré-contratual, a qual para ter êxito, necessita que as entidades adjudicantes se dotem de estruturas e meios aptos à prática da contratação pública por via eletrónica, que como iremos analisar posteriormente, o legislador definiu de “plataforma eletrónica” (Rocha, 2008:48).

2.6- As plataformas eletrônicas, o *E-Sourcing* e o *E- Procurement*

2.6.1 - As plataformas eletrônicas na contratação pública

Com o advento da utilização de meios eletrônicos e a generalização da utilização da internet surgiram novas ferramentas de compras eletrônicas e de contratação eletrônica que, de uma forma generalizada, foram denominadas por mercados eletrônicos ou, mais recentemente, plataformas eletrônicas de negócios. Contudo, com o passar do tempo, os modelos de negócios destas plataformas foram sendo afinados, bem como as suas áreas de atuação. Atualmente existem em Portugal dois tipos principais de prestadores de serviços: *business to business (B2B)*, que atuam na área de *procurement* e/ou na área do *sourcing*. Com a webização destes dois conceitos, os mesmos são hoje frequentemente denominados *e-procurement* e *e-sourcing*, respetivamente (Rocha, 2008:17).

Os primeiros mercados eletrônicos surgiram tendo como base plataformas tecnológicas desenvolvidas por *software houses* internacionais, como por exemplo a *Ariba* e a *Commerce One*. As mesmas estão muito vocacionadas para a componente de *procurement*, na vertente dos catálogos eletrônicos e prestam também um serviço específico de *e-sourcing* que é a negociação dinâmica, ou, os chamados leilões eletrônicos. Alias, foi nestas duas áreas que se iniciaram as primeiras transações “*business to business*” entre empresas, nas compras por catalogo e na realização dos emblemáticos “leilões do papel” e afins (Rocha, 2008:17)

Numa fase posterior, surgiram as plataformas de *sourcing*, que permitem às empresas conhecer, por categoria, os fornecedores que existem no mercado, efetuar consultas ao mercado, obter e comparar propostas, negociar, fazendo contrapropostas e formalizar as adjudicações. Estas plataformas compreendiam dois tipos de consulta: os RFQ (*Request form quotation*) e os RFIs (*request for information*), termos herdados dos promotores internacionais de *emarketplaces* (Rocha, 2008:17).

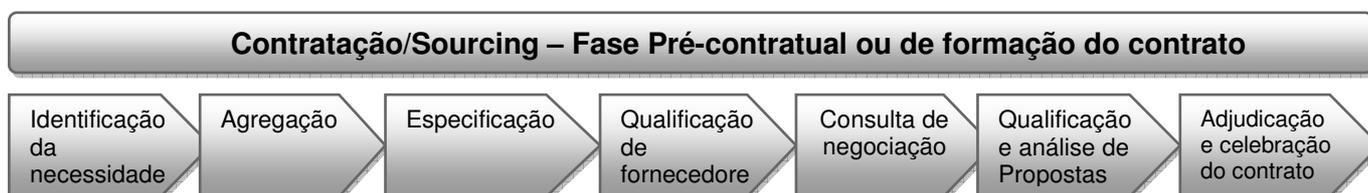
Poder-se-á afirmar que o setor de atividade em que este tipo de plataformas eletrônicas começou a ser mais utilizado em Portugal foi o da Construção Civil, com as empreitadas. A utilização de plataformas de *sourcing* é a que terá maior potencial de crescimento, na medida em que no dia-a-dia das empresas e das instituições o número de categorias que são possíveis de ser transacionadas numa plataforma de *sourcing* é muito superior às categorias que podem ser transacionadas numa plataforma de *procurement* ou de leilões. Isto é, todas as categorias de produtos e serviços são alvo de consulta ao mercado, podem ser transacionadas com recurso a este tipo de plataformas, permitindo desmaterializar o processo de consulta. Já em relação às transações de *procurement* ou catálogos, o número de categorias está bastante limitado, ou seja, é possível catalogar

inúmeros artigos, como por exemplo economato, equipamento informáticos, ou produtos higiene e limpeza, porém, quando entramos no domínio da maioria dos serviços, ou das empreitadas, o mesmo não se verifica, pois são situações à medida, especificadas, caso a caso, de difícil catalogação. Em 2003, com a aprovação e funcionamento do Programa Nacional de Compras Públicas Eletrónicas, bem como o desafio imposto pela UMIC aos prestadores de serviços, surgiram dois novos conceitos (Rocha, 2008:18):

As plataformas de compras públicas eletrónicas e as plataformas de concursos públicos eletrónicos. Mais tarde, surgiram as plataformas eletrónicas de contratação pública. Tal alteração deveu-se ao facto das mesmas servirem para contratar com recurso ao procedimento por concurso público, mas também para contratar ao abrigo de todos os tipos de procedimento. Estas novas ferramentas de compras e contratação contribuem eficientemente para o aumento da eficácia da Administração Pública. A introdução das mesmas no procedimento aquisitivo tem muitas e óbvias vantagens, que passam pela redução de custos, pela racionalização de meios, pela diminuição de burocracia, entre outras situações. O processo de compra de uma entidade pública pode ser constituído por duas fases distintas (Rocha, 2008:18):

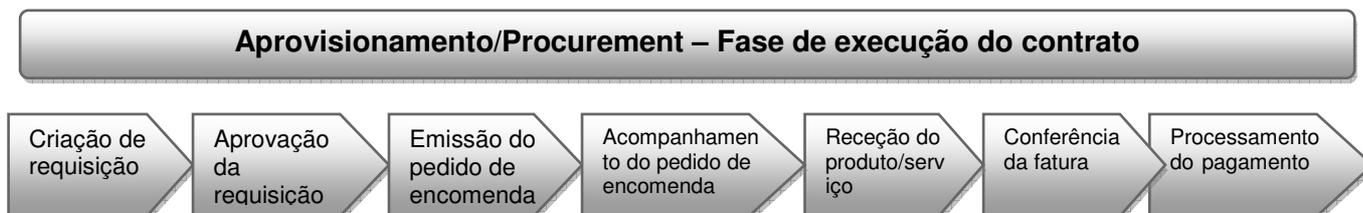
Na 1ª fase, ou mais vulgarmente, designada de fase pré-contratual ou fase de formação do contrato (*vulgo contratação ou sourcing*)

- **Fase Pré-contratual ou de formação do contrato:**



Na 2ª fase, ou mais vulgarmente designado de fase de execução do contrato (*vulgo procurement*)

- **Fase de execução do contrato (vulgo aprovisionamento ou procurement)**



É na fase pré-contratual que os profissionais de contratação desenvolvem a estratégia de compra, ou seja, fazem o levantamento das necessidades, escolhem o tipo de procedimento a adotar, no fundo, fazem a pré-qualificação de fornecedores e a negociação. Para a fase de execução dos contratos ficam reservadas as tarefas mais repetitivas, como por exemplo, a criação, a aprovação e o envio de requisições, assim como o controlo das entregas ou a execução dos serviços e o pagamento (Rocha, 2008:18).

A fase pré-contratual (*sourcing*), que é considerada como a de gestão estratégica de compras é frequentemente confundida ou mesmo incluída na fase de execução do contrato (*procurement*) que é considerada a de gestão transaccional de compras. Assim sendo, nos dias de hoje os termos aprovisionamento (*procurement*) e contratação (*sourcing*) são muitas vezes usados de forma indiferenciada, procurando designar atividades de compra de uma empresa ou entidade pública. No entanto, esta indiferenciação de conceitos não é totalmente correta. O *sourcing* procura otimizar as fontes de fornecimento, ao menor custo de aquisição ou posse, em alinhamento com os objetivos da entidade e de que normalmente resulta em contrato. Enquanto o aprovisionamento refere-se a um conjunto de atividades de carácter operacional, nomeadamente a requisição, a encomenda ou o registo de entrega que visam a execução do contrato, com uma entidade externa, ou o cocontratante juridicamente falando (Rocha, 2008:19).

A forma mais esclarecedora de diferenciar as duas fases é através da seleção dos principais indicadores de desempenho referentes a cada uma delas. De uma forma simplificada, podemos considerar que um indicador de desempenho da contratação (*sourcing*) é o custo total da aquisição do material ou serviço. No aprovisionamento (*procurement*), os indicadores mais importantes são o custo da transação, o cumprimento dos prazos de entrega, o número de devoluções, entre outros. As organizações têm de concentrar os recursos mais adequados na área da contratação pública, já que claramente traz mais valor às entidades adjudicantes, possibilitando que o aprovisionamento seja efetuado de uma forma mais automatizada, sempre no respeito por um efetivo controlo orçamental (Rocha, 2008:19).

2.7- Implementação das plataformas eletrónicas

Impulsionado nomeadamente pelo teor da Diretiva n. 2004/18/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março, no qual obrigava à transposição dessa mesma Diretiva para o nosso ordenamento jurídico nacional, o governo português solicitou que fosse criado um documento que respondesse a todas estas alterações no âmbito da contratação pública. Dessa forma, tal como analisado anteriormente, foi concebido o CCP, um diploma unificador de vários diplomas, nomeadamente os Decretos-Leis n. 197/99, de 8 de Junho e n. 55/99,

de 02 de Março, entre outros diplomas (Diploma preliminar do Decreto-lei n. 18/2008, de 29 de Janeiro).

Focando a matéria em discussão, no que concerne à contratação pública por via eletrónica, poder-se-á afirmar que um dos objetivos do CCP é o da simplificação da tramitação pré-contratual através da aposta nas novas tecnologias de informação. No fundo, trata-se de medidas que visam a desmaterialização dos procedimentos de adjudicação dos contratos públicos, que os anglo-saxónicos divulgaram sob a designação de *e-procurement*, como anteriormente analisado, utilizando meios eletrónicos de comunicação, quer para divulgação das peças do procedimento e recebimento das correspondentes candidaturas ou propostas, quer criando um sistema eletrónico de melhoramento dos atributos das propostas, quer ainda adotando sistemas de aquisição dinâmicos. Por esta via se pretendeu obter uma agilização do procedimento, uma economia de meios, com a conseqüente maior eficácia, bem como a ampliação da concorrência e melhoria das condições propostas pelos candidatos e concorrentes (Rocha, 2008:19).

Tendo presente que o CCP entrou em vigor no dia 29 de Julho de 2008, antes dessa data, mais concretamente, no dia 01 de Junho de 2007, já era previsível a utilização obrigatória de plataformas eletrónicas de contratação pública, indo assim, ao encontro com a exigência das mesmas na Diretiva n. 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março, cujo teor do comunicado do Conselho de Ministros, consagrava (Rocha,2008:19):

“... O CCP prossegue o objetivo da simplificação da tramitação procedimental pré-contratual, através da aposta nas novas tecnologias de informação, introduzindo a obrigatoriedade de realizar todos os procedimentos pré-contratuais por via eletrónica...”

In comunicado do Conselho de Ministros de 1 de Junho de 2007.

Já nessa altura existia a preocupação por parte do governo do lançamento dos procedimentos concursais ser efetuado por via eletrónica a partir de plataformas tecnológicas criadas e acreditadas para o efeito, como se constata pela intervenção do Ministro de Obras Públicas Transportes e Comunicações, Eng.º Mário Lino, no Seminário, Novas Perspetivas na Contratação Pública, de 21 de Novembro de 2006 (Rocha, 2008:19).

“... O lançamento dos concursos seja feito por via eletrónica a partir de plataformas tecnológicas criadas e acreditadas para o efeito...”

2.8 - Modelos de gestão de plataformas eletrónicas de contratação

Cada Estado-membro ao transpor a Diretiva n. 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março, deveria ter em mente, a simplificação da tramitação procedimental pré-contratual através da aposta nas novas tecnologias de informação. Ou seja, em bom rigor, esta via só poderia ser alcançada, se houvesse uma aposta clara nas plataformas eletrónicas de contratação pública. Dessa forma, a gestão das plataformas eletrónicas de contratação por cada Estado-membro, poderia ser alcançada segundo três modelos principais, a saber (Rocha, 2008:47):

- a) O primeiro modelo é aquele em que o Estado tem uma gestão direta, e é o próprio Estado o proprietário da referida plataforma;
- b) O segundo modelo é o modelo em que a plataforma, ou plataformas são geridas por promotores privados;
- c) Um eventual terceiro modelo, misto, seria aquele em que a entidade incumbida da gestão da plataforma era gerida por uma empresa em cujo capital o Estado participaria.

Portugal adotou o segundo modelo, no qual o investimento e o risco são assumidos integralmente por promotores privados, podendo surgir uma panóplia de plataformas eletrónicas, geridas por entidades particulares. Tal situação está contemplada nomeadamente no Decreto-lei n.º 143-A/2008, de 25 Julho e na Portaria n.º 701-G/2008, 29 de Julho. São estes os diplomas mais relevantes nesta matéria (Rocha, 2008:22).

Face à importância que tais diplomas têm para uma mais aprofundada observação às matérias em discussão, as mesmas serão alvo de uma breve e sintética análise:

2.8.1-Decreto-lei n. 143-A/2008, de 25 Julho

Face à transposição das Diretivas n.ºs 2004/17/CE e 2004/18/CE, ambas do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março, o CCP optou pela desmaterialização integral dos procedimentos relativos à formação e celebração dos contratos públicos, o que significará a plena adoção de formas e meios eletrónicos suportados pelas tecnologias disponíveis e acessíveis no mercado. Dessa forma os documentos passam a ter um formato eletrónico e são transmitidos por essa mesma via.

Este diploma não pretendeu ser exaustivo no que respeita aos requisitos, normas e condições de funcionamento a que a fase de envio e receção das candidaturas ou soluções deve obedecer. Na verdade, as exigências do CCP, no sentido de uma total desmaterialização ocorrida em termos procedimentais, tornam esta formalidade totalmente dependente das plataformas eletrónicas e, conseqüentemente, das tecnologias existentes em cada momento. No fundo a permanente evolução e desenvolvimento das tecnologias determinam a sua rápida desatualização, impondo a correlativa necessidade de atualização das tecnologias existentes às novas funcionalidades, capacidades, aparelhos e dispositivos. No fundo, tal factualidade aconselhou a que, no estrito cumprimento de tais diretivas, se tenha procedido à transposição dos princípios e regras gerais a que devem obedecer, deixando para a regulamentação por portaria os requisitos e a definição em concreto das funcionalidades a que as plataformas eletrónicas devem obedecer.

Este diploma surgiu como resposta a todas essas exigências e veio estabelecer os princípios e regras a que devem obedecer as comunicações, trocas e arquivos de dados e informações, previstos no CCP, em particular, a disponibilização das peças do procedimento, bem como o envio e receção dos documentos que constituem as candidaturas, as propostas e as soluções.

Uma nota ainda deste diploma, no que concerne ao n. 1 do art.º 2, que afirma claramente que, as comunicações, trocas e arquivo de dados e informações previstos no CCP, processam-se através de plataformas eletrónicas.

2.8.2-Portaria n. 701-G/2008, 29 de Julho.

A aposta do CCP na desmaterialização dos procedimentos de contratação pública e consequente utilização de meios eletrónicos na formação dos contratos assenta, em grande parte, no papel a desempenhar por atores que a legislação anterior, sem surpresa face à época em que foi gizada, em absoluto não previa. Trata-se das plataformas eletrónicas, peça essencial à arquitetura global do processo agora previsto.

Pelo que, a sua utilização por parte das entidades adjudicantes deve ser conformada por uma série de regras e obedecer a requisitos e condições que são objeto da presente portaria e que complementam o conteúdo do CCP no que às mesmas diz respeito. Outro tanto é aplicável às respetivas condições de interligação ao Portal dos Contratos Públicos.

A presente portaria não pretende esgotar todo o espectro dos serviços a prestar pelas plataformas eletrónicas, a qual deve estar associada a um manual e não ao presente documento. Pretende-se, através desta portaria, estabelecer as normas aplicáveis aos procedimentos a implementar nas plataformas cuja uniformização é desejável.

Não obstante, para além dos referidos serviços de base exigíveis às plataformas eletrónicas, que correspondem às funcionalidades essenciais que permitam o desenvolvimento total e completo dos procedimentos pré-contratuais públicos, podem as mesmas oferecer toda uma gama de serviços complementares, no âmbito do normal funcionamento do mercado e da concorrência.

As plataformas eletrónicas constituem uma infraestrutura informática que serve de suporte aos procedimentos de contratação pública, desenrolando-se os vários passos sob o comando direto da entidade adjudicante e dos interessados ou concorrentes, nos termos e dentro dos limites previamente estabelecidos. Não cabe, por isso, às plataformas eletrónicas uma intervenção própria e autónoma em cada procedimento específico, mas exclusivamente um papel de base automática disponibilizada aos utilizadores e detentora de uma série de aplicações informáticas que consubstanciam os serviços que prestam.

Divide-se a presente portaria em três capítulos, o primeiro, dedicado às disposições de carácter geral, o segundo, focado nos aspetos procedimentais e o terceiro, com incidência nos requisitos tecnológicos. Ainda que não seja, por natureza, possível estabelecer uma divisão estanque entre estes dois últimos capítulos, procurou-se, por motivos de clareza na leitura, respeitar, na medida do possível, a referida estrutura bipartida no que toca à delimitação do respetivo conteúdo.

No essencial, a presente portaria define os requisitos e condições a que deve obedecer a utilização de plataformas eletrónicas pelas entidades adjudicantes, na fase de formação dos contratos públicos, bem como as regras de funcionamento das plataformas eletrónicas utilizadas pelas entidades adjudicantes, as obrigações a que aquelas se encontram sujeitas, bem como as condições de interligação com o portal dos contratos públicos.

2.9 - Diagnóstico do modelo de gestão de plataformas eletrónicas de contratação adotado pelo Estado Português:

2.9.1 - Análise da realidade Portuguesa da contratação pública por via eletrónica

Tal como dissecado anteriormente, nomeadamente pelo CCP, a partir do dia 30 de Julho de 2009, passou a ser obrigatório a existência de meios eletrónicos para a realização de todas as fases da contratação pública, inclusive a adjudicação, para a maioria das aquisições públicas. No entanto, para certos contratos de pouco valor a contratação não precisa de ser eletrónica e a avaliação de certas aquisições pode ser realizada por uma combinação de meios eletrónicos e meios mais tradicionais.

Portugal, no espectro da União Europeia é atualmente o único Estado-membro que realiza todas as etapas da contratação pública através da utilização de meios eletrónicos, ou no caso em concreto, de plataformas eletrónicas. Outros Estados-membros tornaram também obrigatório certas etapas ou instrumentos da contratação pública eletrónica, como o Chipre, a Bélgica e os Países Baixos, a título de exemplo, tornaram ou tencionam tornar obrigatório o anúncio das oportunidades de contratação pública através de determinadas plataformas eletrónicas. Outros Estados-membros impuseram requisitos a determinados níveis da Administração Pública. A Áustria, por exemplo, tornou obrigatório o uso de acordos-quadro para entidades federais para certos bens e serviços (Livro Verde da Comissão Europeia,2012:10).

O Estado Português optou por adotar um modelo em que a plataforma, ou plataformas eletrónicas são geridas por promotores privados. Tal posição do Estado Português criou no mercado nacional, uma oportunidade de negócio que até então não existia. Dessa oportunidade de negócio, surgiu no mercado uma panóplia de plataformas eletrónicas, as quais, como já verificámos, tiveram que se ajustar à exigência legal, entretanto criada, caso contrário, estariam sujeitas a acabar, pois se assim não fosse, muitas mais plataformas eletrónicas iriam existir atualmente no mercado da contratação pública.

2.10-Problemas com a adoção de inúmeras plataformas eletrónicas geridas por promotores privados, face ao atual quadro legal em vigor

Para haver uma análise rigorosa dos atuais problemas da contratação pública por via eletrónica, será necessário explicar os vários momentos da tramitação processual de alguns procedimentos concursais, os quais se considera serem os mais utilizados pelas entidades adjudicantes e como tal serão alvo de enfoque pelo presente trabalho.

2.10.1-Ajuste direto

Este é o primeiro dos procedimentos concursais regulados na parte II do CCP, como se retira da al. a) do n. 1 do art.º 16º.

É um tipo legal de procedimento de formação de contratos públicos no qual o cocontratante é escolhido independentemente de concurso, isto é, em que a entidade adjudicante convida diretamente uma ou várias entidades à sua escolha para apresentar proposta, conforme descrito no art.º 112 do CCP. Este é um tipo de procedimento concursal ágil na sua conceção, em virtude de dispensar algumas formalidades que os procedimentos mais conservadores exigem. Poder-se-á afirmar que o CCP introduziu uma nova dinâmica

na escolha dos procedimentos concursais, no qual se inclui, como é óbvio o ajuste direto. O procedimento por ajuste direto é de longe o procedimento concursal mais utilizado pelas entidades adjudicantes, pelo acima explanado, relativamente à sua conceção, mas também graças à sua celeridade na conclusão de todo o procedimento pré-contratual.

2.10.2-Tramitação do procedimento concursal por ajuste direto:

- **Passo a Passo**

O início do procedimento concursal está consagrado no Cap. II do Título II do CCP. Este é um tronco comum para os vários procedimentos, havendo no seu desenvolvimento, diferenças consoante o procedimento concursal a adotar.

- **Decisão de contratar e a decisão de autorizar a despesa**

A decisão de contratar e a decisão de autorizar a despesa estão consagradas no art.º 36.º do CCP e marca o início qualquer procedimento. Quando o órgão competente autoriza o procedimento por inerência está a autorizar a despesa, mesmo que não o diga explicitamente. A autorização da despesa é uma competência atribuída pelo regime da despesa pública¹¹.

- **Decisão da escolha do procedimento.**

No seguimento da decisão de contratar e da decisão de autorizar a despesa, o órgão competente para a decisão de contratar toma a decisão de escolher o procedimento. No caso em concreto, o ajuste direto, o qual deverá ser devidamente fundamentado em matéria de facto e matéria de direito.

- **Aprovação das peças do procedimento**

De acordo com o n.º 2 do art.º 40 do CCP, as peças do procedimento são aprovadas pelo órgão competente para a decisão de contratar. Esta aprovação poderá ocorrer em simultâneo com a decisão do procedimento a adotar ou ocorrer num período posterior.

¹¹ De acordo o art.º 14 das disposições finais do CCP, os únicos artigos do decreto-lei n.º 197/99, de 8 de Junho, que não foram revogados, foram os art.º 16.º a 22.º e 29.º, ou seja, os capítulos referentes à realização da despesa, que ainda se mantêm em vigor.

➤ **Designação do Júri**

O júri do procedimento está consagrado no art.º 67 do n.º1 do CCP e determina que salvo no caso de ajuste direto em que tenha sido apresentada uma única proposta, os procedimentos para a formação de contratos são conduzidos por um júri, designado pelo órgão competente para a decisão de contratar, composto, em número ímpar, por um mínimo de três membros efetivos, um dos quais presidirá, e dois suplentes.

➤ **Envio do convite**

A al. a) do n. 1 do art.º 40 do CCP, estipula que, no caso do ajuste direto, as peças concursais são: o convite à apresentação de propostas e o caderno de encargos, sem prejuízo do art.º 128.º CCP. Assim, no caso do procedimento por ajuste direto, com exceção do disposto no art.º 128 também do CCP (ajuste direto simplificado) o convite deverá ser sempre acompanhado do respetivo caderno de encargos. As peças concursais deverão ser enviadas para as entidades convidadas por sua iniciativa e gratuitamente (ao contrario do que acontece nos demais procedimentos pré-contratuais, em que é o interessado que procede ao levantamento das peças concursais, podendo para o efeito ter que pagar o preço que a entidade adjudicante entender por conveniente).

É nesta fase que a entidade adjudicante utiliza a plataforma eletrónica escolhida por si, a qual é gerida por entidades privadas, tal como referido anteriormente. É o modelo de gestão adotado pelo Estado Português. Uma nota ainda, para o fato das entidades adjudicantes só utilizarem a plataforma eletrónica quando forem convidar mais do que uma entidade.

➤ **Esclarecimentos e retificações das peças do procedimento**

O art.º 50.º do CCP consagra que os esclarecimentos necessários à boa compreensão e interpretação das peças do procedimento de ajuste direto devem ser solicitados pelos interessados, por escrito, no primeiro terço do prazo fixado para a apresentação das propostas. As respostas às mesmas devem ser prestadas, também por escrito, pela entidade para o efeito indicada no programa de procedimento, até ao termo do segundo terço do prazo fixado para a apresentação das propostas.

No que concerne às retificações, o órgão competente para a decisão de contratar pode proceder à retificação de erros ou omissões das peças do procedimento nos termos e nos prazos previstos para a prestação de esclarecimentos, ou seja, até ao final do segundo terço para entrega das propostas.

Os esclarecimentos e as retificações efetuadas nos prazos previstos para a prestação de esclarecimentos fazem parte integrante das peças do procedimento a que dizem respeito e prevalecem sobre estas em caso de divergência, conforme mencionado no n.º 5 do art.º 50.º do CCP. Os esclarecimentos e as retificações das peças do procedimento devem ser disponibilizados na plataforma eletrónica utilizada pela entidade adjudicante e junto às peças do procedimento que se encontrem patentes para consulta, devendo todos os interessados ao procedimento ser imediatamente notificadas daquela disponibilização.

➤ **Erros e omissões do caderno de encargos**

O n.º 1 do art.º 61.º do CCP determina que até ao termo do quinto sexto do prazo fixado para a apresentação das propostas, os interessados devem apresentar ao órgão competente para a decisão de contratar um lista na qual identifiquem, expressa ou inequivocamente, os erros e as omissões do caderno de encargos detetados e que digam respeito.

➤ **Apresentação das propostas**

O dispositivo neste preceito integra-se num dos objetivos deste CCP que é o da simplificação da tramitação do procedimento pré-contratual através da aposta nas novas tecnologias de informação, conforme diploma preliminar do Decreto-lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro, com as devidas alterações do Decreto-lei n.º 278/2009, de 2 de Outubro, que aprovou este CCP. Dessa forma, o n.º 1 do art.º 62º do CCP determina que os documentos que constituem a proposta são apresentados diretamente em plataforma eletrónica utilizada pela entidade adjudicante, através de meio de transmissão escrita e eletrónica de dados, sem prejuízo do disposto na alínea g) do n.º 1 do artigo 115 do CCP. O art.º 62 n.º 3 do CCP determina que a receção das propostas é registada com referência às respetivas data e hora, sendo entregue aos concorrentes um recibo eletrónico comprovativo dessa receção.

O n.º 4 do art.º 62 do CCP determina que os termos a que deve obedecer a apresentação e a receção das propostas nos termos do disposto nos números 1 a 3 são definidos por diploma próprio, que como verificado e analisado anteriormente, é o Decreto-Lei n. 143-A/2008, de 25 de Julho.

➤ **Análise e avaliação das propostas e esclarecimentos sobre as mesmas**

O Júri do procedimento, conforme descrito no art.º 67.º do CCP, analisa formal e materialmente o teor das propostas apresentadas e exclui aquelas que não cumprirem os requisitos exigidos nas peças concursais através da aplicação dos critérios de adjudicação.

➤ **Esclarecimentos**

O n.º 1 do art.º 72 do CCP determina que o júri do procedimento pode pedir aos concorrentes quaisquer esclarecimentos sobre as propostas apresentadas que considere necessário para efeito da análise e da avaliação das mesmas.

➤ **Relatório preliminar**

Após análise das versões iniciais e finais (no caso da entidade adjudicante ter optado por uma fase de negociação), o júri do procedimento elabora fundamentadamente um relatório preliminar, no qual propõe a ordenação das propostas, como determinado pelo art.º 122.º n.º1 do CCP. Este relatório preliminar também deverá mencionar e fundamentar a exclusão das propostas, caso as tenha havido, conforme expresso no n.º 2 do art.º 122.º do CCP.

➤ **Audiência prévia**

O Júri do procedimento envia o relatório preliminar para os concorrentes para que estes analisem do seu teor, fixando-lhes um prazo não inferior a 5 dias, para que se pronunciem por escrito, dizendo o que lhes aprouver, ao abrigo do direito de audiência prévia (Princípio do contraditório), conforme expresso no art.º 122.º do CCP.

➤ **Relatório final**

Após o decurso do prazo da audiência prévia, o júri elabora um relatório fundamentado, no qual pondera as observações efetuadas ao abrigo do direito de audiência prévia, caso as haja, mantendo ou modificando as conclusões do relatório preliminar, podendo ainda propor a exclusão de qualquer proposta, caso verifique, nesta fase, motivo para tal, como expresso no art.º 124.º do CCP. Caso o júri entenda no relatório final propor uma alteração à ordenação das propostas constantes do relatório preliminar, deverá proceder a nova audiência prévia, com incidência apenas aos concorrentes interessados, para que se possam pronunciar sobre a alteração agora tida por conveniente.

➤ **Adjudicação: notificação e anúncio**

Tal como mencionado no ponto anterior, o júri envia o relatório final para o órgão competente para a decisão de contratar para efeitos de adjudicação, se estivermos perante um ajuste com convite a mais do que uma entidade, e em que tenha sido rececionada mais do que uma proposta, conforme mencionado no n.º 4 do art.º 123 do CCP. Nos casos em que tenha sido apresentada uma única proposta, compete aos serviços pedir

esclarecimentos sobre a mesma e submeter o projeto de adjudicação ao órgão competente para a decisão de contratar, conforme mencionado no n.º 2 do art.º 125.º do CCP.

➤ **Apresentação de documentos de habilitação (art.º 81.º a 84.º e 126.º)**

O n.º 1 do art.º 126 do código CCP, determina que não é aplicável o disposto no artigo 81.º no que concerne ao procedimento concursal por ajuste direto, podendo, porém, o órgão competente para a decisão de contratar exigir ao adjudicatário a apresentação de qualquer dos documentos de habilitação nele previstos. O art.º 126.º n.º 2 do código determina que o adjudicatário deve apresentar documento comprovativo de que não se encontra na situação prevista na alínea i) do artigo 55.º O art.º 126.º n.º 3 do CCP determina que no caso de se tratar de ajuste direto para a formação de um contrato de empreitada de obras públicas, o adjudicatário deve apresentar o documento de habilitação previsto na segunda parte do n.º 2 ou na alínea a) do n.º 5 do artigo 81.º, consoante o caso.

➤ **Celebração do contrato escrito**

Salvo nos casos descritos na al. a) do n. 1 do art.º 95 do CCP, no qual se particulariza a aquisição de bens móveis ou de aquisições cujo preço contratual não exceda €10.000, a regra geral é de que os contratos devem ser sempre reduzidos a escrito através da elaboração de um clausulado em suporte papel ou em suporte informático com a aposição de assinaturas eletrónicas, conforme discriminado no n. 1 do art.º 94.º do CCP

➤ **Publicitação e eficácia do contrato**

A celebração de quaisquer contratos na sequência de ajuste direto deve ser publicitada, pela entidade adjudicante, no portal dos contratos dos contratos públicos, conforme discriminado no art.º 127.º do CCP. A publicitação é condição de eficácia do respetivo contrato, quer seja reduzido a escrito ou não, nomeadamente para efeitos de pagamento.

2.11-Avaliação da tramitação processual do ajuste direto no que concerne à utilização de plataformas eletrónicas:

Da observação à tramitação deste procedimento concursal, cumpre analisar quais os pontos nucleares no que concerne à utilização de plataformas eletrónicas. Saber se tal tramitação utiliza mais do que uma plataforma eletrónica, para a sua boa conclusão?

- a) A gestão de todo o procedimento concursal é efetuada exclusivamente através da plataforma eletrónica, a qual é gerida por uma entidade privada, desde o momento da colocação do convite e caderno de encargos por parte da entidade adjudicante, até à receção dos documentos de habilitação por parte do adjudicatário;
- b) A publicitação do procedimento, conforme exigido pelo art.º 127 do CCP, para o mesmo ter eficácia, é efetuada por parte da entidade adjudicante numa outra plataforma eletrónica, que é o portal dos contratos públicos, gerida por um organismo público que é o Instituto Nacional Construção e do Imobiliário, doravante designado de INCI.

Em suma, neste procedimento concursal a entidade adjudicante para poder cumprir a legislação nacional, necessita de utilizar duas plataformas distintas, as quais são geridas por entidades distintas: Primeiramente é utilizada a plataforma eletrónica escolhida pela entidade adjudicante, a qual é gerida por uma entidade privada. Após a adjudicação, o processo deverá obrigatoriamente ser publicitado no portal dos contratos públicos, o qual é gerido pelo INCI, que é um organismo público, numa outra plataforma eletrónica. Para uma análise mais facilitadora deste procedimento pré-contratual, junto segue um fluxograma (figura 2.1) a explicar toda a tramitação pré-contratual, no que concerne à utilização das duas plataformas eletrónicas, no procedimento por ajuste direto com convite a mais do que uma entidade.

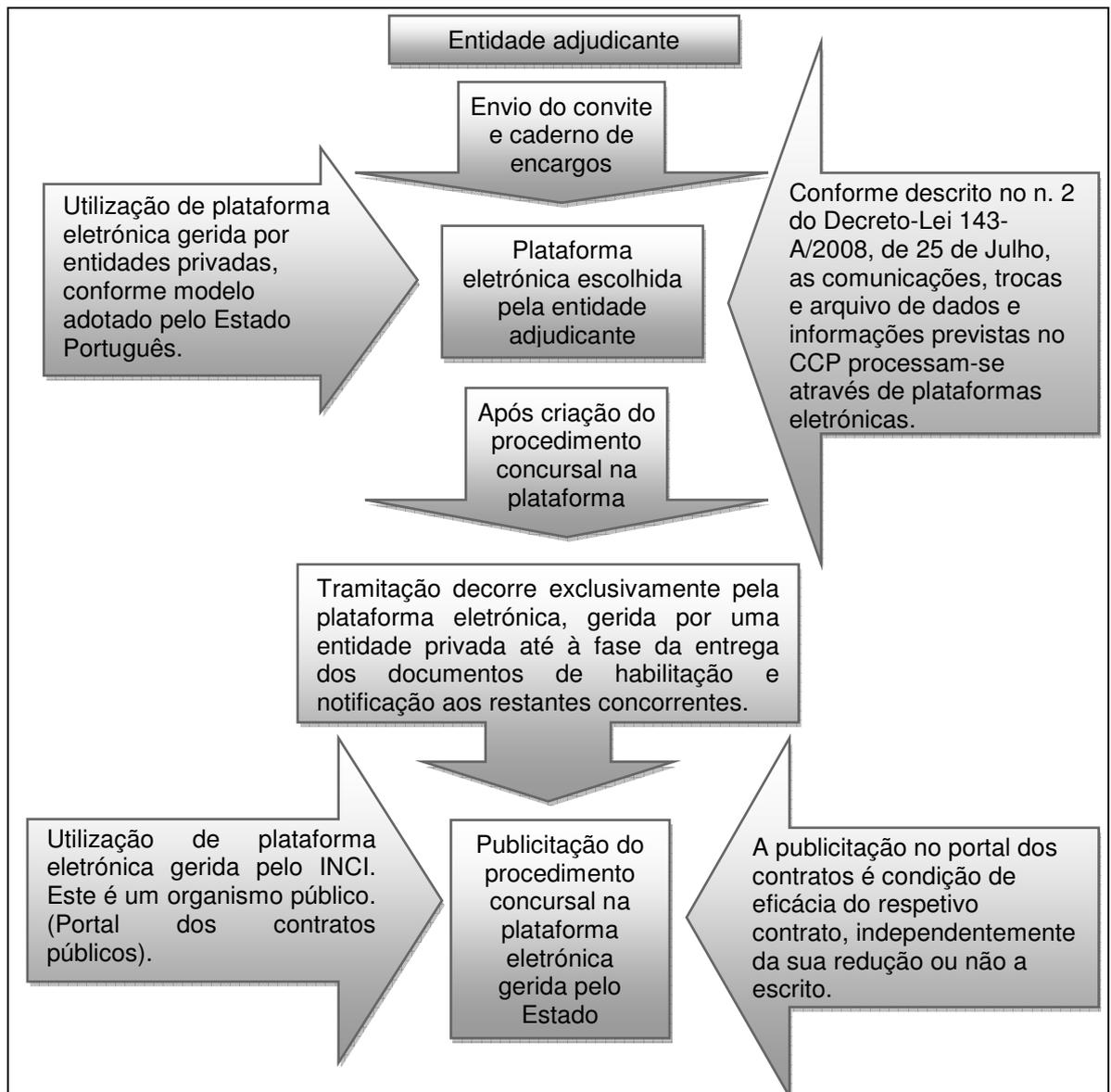


Figura 2.1 – Tramitação processual do ajuste direto com convite a mais do que uma entidade

2.12- Concurso público:

2.12.1-Tramitação do procedimento concursal por concurso público

O que caracteriza este tipo de procedimento concursal é o facto da entidade adjudicante tornar pública a sua intenção de contratar, dispondo-se a aceitar propostas de um número indeterminado de interessados. Por essa razão, a grande diferença para o procedimento concursal por ajuste direto, com convite a mais do que uma entidade, é a obrigatoriedade da publicação de anúncio, pois não se pretende convidar um interessado em concreto, mas sim abrir o mercado à concorrência (Cabral, 2008:182). Além da obrigatoriedade do anúncio, o

concurso público, exige para entrega de propostas, no que concerne ao concurso público nacional, o prazo mínimo de 9 dias, por estar abaixo do limiar comunitário, enquanto no Concurso Público com Publicidade Internacional, o prazo mínimo são de 47 dias, por estarem acima dos montantes dos limiares comunitários (Cabral, 2008:185).

Atenta à abertura que este tipo de procedimento tem face ao mercado e à exigência da publicação no caso de ser um concurso público nacional, no portal da Imprensa Nacional da Casa da Moeda, uma outra alteração de montra é a necessidade deste procedimento ser publicitado numa ou em duas plataformas eletrónicas distintas, consoante seja concurso público nacional, no qual apenas necessita de ser publicitado no portal da Imprensa Nacional da Casa da Moeda, ou Diário da República, doravante designado de DR, enquanto, se o montante da aquisição for superior ao limiar comunitário, além da publicação no DR, necessita ainda da respetiva publicação no portal do Jornal oficial da União Europeia, doravante designado de JOUE (Cabral, 2008:184).

Após esta pequena introdução, para o procedimento concursal concurso público, passemos à sua tramitação processual, mais detalhada:

- **Passo a Passo**

O início do procedimento concursal está consagrado no Cap. II do Título II do CCP. Este é um tronco comum para os vários procedimentos, havendo no seu desenvolvimento, diferenças consoante o procedimento concursal a adotar.

- **Decisão de contratar e a decisão de autorizar a despesa**

A decisão de contratar e a decisão de autorizar a despesa estão consagrados no art.º 36.º do CCP e marca o início de qualquer procedimento. Quando o órgão competente autoriza o procedimento por inerência está a autorizar a despesa, mesmo que não o diga explicitamente. A autorização da despesa é uma competência atribuída pelo regime da despesa pública, que no caso em concreto, está regulada no art.º 17 do Decreto-lei n. 197/99, de 8 de Junho.

- **Decisão da escolha do procedimento**

No seguimento da decisão de contratar e da decisão de autorizar a despesa, o órgão competente para a decisão de contratar toma a decisão de escolher o procedimento.

➤ **Aprovação das peças do procedimento**

De acordo com o n.º 2 do art.º 40 do CCP, as peças do procedimento são aprovadas pelo órgão competente para a decisão de contratar, que no caso em concreto, são o Programa de Procedimento e o Caderno de Encargos. Esta aprovação poderá ocorrer em simultâneo com a decisão do procedimento a adotar ou ocorrer num período posterior.

➤ **Designação do Júri**

O júri do procedimento está consagrado no art.º 67 do n.º1 do CCP e determina que salvo no caso de ajuste direto em que tenha sido apresentada uma única proposta, os procedimentos para a formação de contratos são conduzidos por um júri, designado pelo órgão competente para a decisão de contratar, composto, em número ímpar, por um mínimo de três membros efetivos, um dos quais presidirá, e dois suplentes.

➤ **Anúncio de procedimento**

Tal como referido anteriormente é obrigatório a publicação de um anúncio no DR, *portal* da Imprensa Nacional da Casa da Moeda e, eventualmente, no JOUE. A exigência da publicitação também no JOUE deve-se ao facto do montante da aquisição ser superior aos limiares comunitários, passando o procedimento a designar-se como concurso público com publicidade internacional. Se o montante a adquirir for inferior aos limiares comunitários, não é necessário a sua publicitação no JOUE, bastando apenas a publicitação no DR e esse procedimento apenas é conhecido como concurso público nacional.

Em suma, temos:

- Concurso público nacional (Abaixo dos limiares comunitários) exige a publicitação simplesmente no DR, através do portal da Imprensa Nacional da casa da moeda (publicação obrigatória, conforme n. 1 do art.º 130 do CCP).
- Concurso público com publicidade internacional (Superior aos liminares comunitários). Neste caso em concreto é exigida a publicitação no DR, no *portal* da Imprensa Nacional da Casa da Moeda e no JOUE (publicação obrigatória, conforme n. 1 do art.º 131 do CCP).

➤ **Esclarecimentos e retificações das peças do procedimento**

Depois de colocadas as peças concursais na plataforma eletrônica gerida por entidades privadas, as quais são uma escolha das entidades adjudicantes, os interessados, poderão solicitar esclarecimentos, bem como retificações. Dessa forma, o art.º 50.º do CCP consagra que os esclarecimentos necessários à boa compreensão e interpretação das peças do procedimento de ajuste direto devem ser:

Solicitadas pelos interessados, por escrito, no primeiro terço do prazo fixado para a apresentação das propostas; Prestadas, também por escrito, pela entidade para o efeito indicada no programa de procedimento, até ao termo do segundo terço do prazo fixado para a apresentação das propostas.

No que concerne às retificações, o órgão competente para a decisão de contratar pode proceder à retificação de erros ou omissões das peças do procedimento nos termos e nos prazos previstos para a prestação de esclarecimentos. Os esclarecimentos e as retificações efetuadas nos prazos previstos para a prestação de esclarecimentos fazem parte integrante das peças do procedimento a que dizem respeito, e prevalecem sobre estas em caso de divergência, conforme mencionado no n.º 5 do art.º 50.º do CCP. Os esclarecimentos e as retificações das peças do procedimento devem ser disponibilizados na plataforma eletrônica, utilizada pela entidade adjudicante, e junto às peças do procedimento que se encontrem patentes para consulta, devendo todos os interessados ao procedimento ser imediatamente notificadas daquela disponibilização.

➤ **Erros e omissões do caderno de encargos**

O art.º 61.º n.º 1 do CCP, determina que até ao termo do quinto sexto do prazo fixado para a apresentação das propostas os interessados devem apresentar ao órgão competente para a decisão de contratar um lista na qual identifiquem, expressa ou inequivocamente, os erros e as omissões do caderno de encargos detetados a que digam respeito.

➤ **Apresentação das propostas**

O dispositivo neste preceito integra-se num dos objetivos deste CCP que é o da simplificação da tramitação, procedimento pré-contratual através da aposta nas novas tecnologias de informação, conforme diploma preliminar do Decreto-lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro, que aprovou este CCP. O art.º 62º n.º 1 do CCP determina que os documentos que constituem a proposta são apresentados diretamente em plataforma eletrônica, utilizada pela entidade adjudicante, através de meio de transmissão escrita e eletrônica de dados. O art.º 62 n.º 3 do CCP determina que a receção das propostas é registada com referência às respetivas data e hora, sendo entregue aos concorrentes um recibo eletrónico comprovativo

dessa receção, enquanto o disposto no art.º 62 n.º 4 do CCP determina que os termos a que deve obedecer a apresentação e a receção das propostas nos termos do disposto nos números 1 a 3 são definidos por diploma próprio, que como verificado anteriormente, é o Decreto-Lei n. 143-A/2008, de 25 de Julho.

Um ponto muito importante no concurso público, conforme mencionado no n. 1 do art.º 138 do CCP é que o júri, no dia imediato ao termo do prazo fixado para a apresentação das propostas, procede à publicitação da lista dos concorrentes na plataforma eletrónica utilizada pela entidade adjudicante.

➤ **Análise e avaliação das propostas e esclarecimentos sobre as mesmas**

O Júri do procedimento, conforme descrito no art.º 67.º e SS do CCP analisa formalmente e materialmente o teor das propostas apresentadas e exclui aquelas que não cumprirem os requisitos exigidos nas peças concursais e avalia para efeitos de ordenação de propostas através da aplicação dos critérios de adjudicação.

Posteriormente, se assim o entender, conforme mencionado no n. 1 do art.º 72, também do CCP, o júri do procedimento pode pedir aos concorrentes quaisquer esclarecimentos sobre as propostas apresentadas que considere necessários para efeito da análise e da avaliação das mesmas.

➤ **Relatório preliminar**

Após análise das propostas, o júri do procedimento elabora fundamentadamente um relatório preliminar, no qual propõe a ordenação das propostas, como determinado pelo art.º 146.º n.º1 do CCP. Este relatório preliminar também deverá mencionar e fundamentar a exclusão das propostas, caso as tenha havido, conforme expresso no n.º 2 do art.º 142.º do CCP.

➤ **Audiência prévia**

O Júri do procedimento envia o relatório preliminar para os concorrentes para que estes analisem do seu teor, fixando-lhes um prazo não inferior a 5 dias, para que se pronunciem por escrito, dizendo o que lhes aprouver, ao abrigo do direito de audiência prévia (Princípio do contraditório), conforme expresso no art.º 147.º do CCP.

➤ **Relatório final**

Após o decurso do prazo da audiência prévia, o júri elabora um relatório fundamentado, no qual pondera as observações efetuadas ao abrigo do direito de audiência prévia, caso as haja, mantendo ou modificando as conclusões do relatório preliminar, podendo ainda propor a exclusão de qualquer proposta, caso verifique, nesta fase, motivo para tal, como expresso no art.º 147.º do código. Caso o júri entenda no relatório final propor uma alteração à ordenação das propostas constantes do relatório preliminar, deverá proceder a nova audiência prévia, com incidência apenas aos concorrentes interessados, para que se possam pronunciar sobre a alteração agora tida, conforme descrito no art.º 148, também do CCP.

➤ **Adjudicação**

Tal como mencionado no ponto anterior o júri envia o relatório final para o órgão competente para a decisão de contratar para efeitos de adjudicação, conforme mencionado no n.º 3 do art.º 148 do CCP.

➤ **Apresentação de documentos de habilitação (art. 81.º a 84.º e 126.º)**

O art.º 77.º n.º1 do CCP determina que a decisão de adjudicação seja notificada, em simultâneo, a todos os concorrentes. Juntamente com a notificação da decisão de adjudicação, o órgão competente para a decisão de contratar deve notificar o adjudicatário para:

- a) Apresentar os documentos de habilitação exigidos nos termos do disposto no art.º 81, ou;
- b) Prestar caução, se esta for devida, nos termos do disposto no art.º 88 a 91;

O nº 2 do art.º 88 do CCP, indica que se o montante da aquisição for inferior a €200.000, não é exigível a prestação de caução, pelo que, a entidade adjudicante poderá logo proceder à solicitação dos documentos que habilitação, juntamente com a notificação da decisão de adjudicação, e a minuta do contrato escrito se este for exigível.

➤ **Celebração do contrato escrito**

Salvo nos casos descritos na al. a) do n. 1 do art.º 95 do CCP, no qual se particulariza a aquisição de bens móveis ou de aquisições cujo preço contratual não exceda €10.000, a regra é de que os contratos devem ser reduzidos a escrito através da elaboração de um clausulado em suporte papel ou em suporte informático com a aposição de assinaturas eletrónicas, conforme discriminado no n. 1 do art.º 94.º do CCP.

2.13 - Avaliação à tramitação processual do concurso público, no que concerne à utilização de plataformas eletrónicas:

Da observação a este procedimento concursal, no que concerne à utilização de plataformas eletrónicas, teremos que fazer uma distinção, atento o fato do montante da aquisição ser superior ou não aos liminares comunitários, a saber:

2.13.1-Concurso público nacional (Aquisição abaixo dos limiares comunitários):

- a) A entidade adjudicante para proceder à publicitação deste procedimento, deverá, obrigatoriamente utilizar o portal da Imprensa Nacional da Casa da Moeda, no DR, o qual tem um custo associado. O pagamento de cada procedimento é pago, atento a quantidade de letras. A gestão desta plataforma é do Estado.
- b) Após a saída do anúncio no DR, a entidade adjudicante, procede à colocação das peças concursais, que no caso em concreto é o caderno de encargos e o programa de procedimento, na plataforma eletrónica escolhida por si, mas gerida por uma entidade privada. Toda a tramitação processual subsequente até à receção dos documentos de habilitação far-se-á através da referida plataforma eletrónica.

2.13.2-Concurso público com publicidade internacional (Aquisição acima dos limiares comunitários):

- a) A entidade adjudicante para proceder à publicitação deste procedimento, deverá, obrigatoriamente utilizar o portal da Imprensa Nacional da Casa da Moeda, no DR, o qual tem um custo associado. O pagamento de cada anúncio é pago, atento a quantidade de letras. A gestão desta plataforma é do Estado.
- b) Atento o facto da aquisição deste procedimento ser superior ao limiar comunitário, a simples publicitação no portal da Imprensa Nacional da Casa da moeda, mais concretamente no DR, não é suficiente, para o cumprimento legal, pelo que, o mesmo terá que ser publicitado numa outra plataforma eletrónica, que é o serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, através do seguinte endereço, <http://simap.eu.int>, havendo uma limitação de 650 palavras, por cada anúncio, conforme consta dos n. 2 e 4 do art.º 131.º do CCP. A gestão desta plataforma é da responsabilidade de uma entidade pública.

c) Após a publicitação do anúncio no DR, bem como do anúncio do JOUE, a entidade adjudicante, procede à colocação das peças concursais, que no caso em concreto, é o caderno de encargos e o programa de procedimento, na plataforma eletrónica escolhida por si. Toda a tramitação subsequente até à receção dos documentos de habilitação far-se-á através da plataforma eletrónica. A gestão desta plataforma é da responsabilidade de uma entidade privada.

Em suma, no concurso público nacional, a entidade adjudicante utiliza duas plataformas eletrónicas, enquanto no concurso público com publicidade internacional, são utilizadas três plataformas eletrónicas, como se constata pelos fluxogramas abaixo descritos. O primeiro fluxograma faz referência à tramitação processual do concurso público nacional (Figura 2.2) e no fluxograma subsequente (Figura 2.3) é referido a tramitação do concurso público com publicidade internacional.

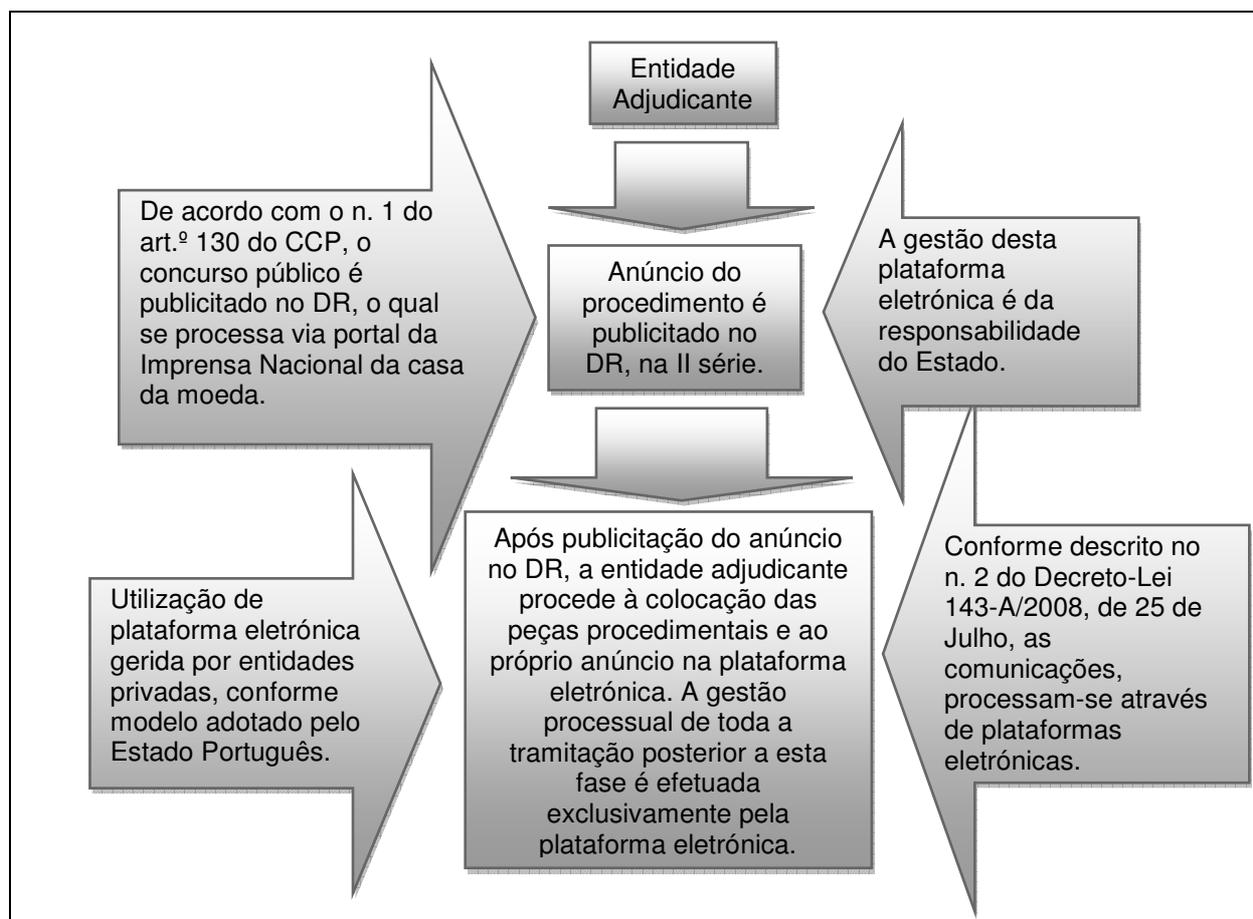


Figura 2.2 – Tramitação processual do concurso público nacional - Plataformas eletrónicas utilizadas.

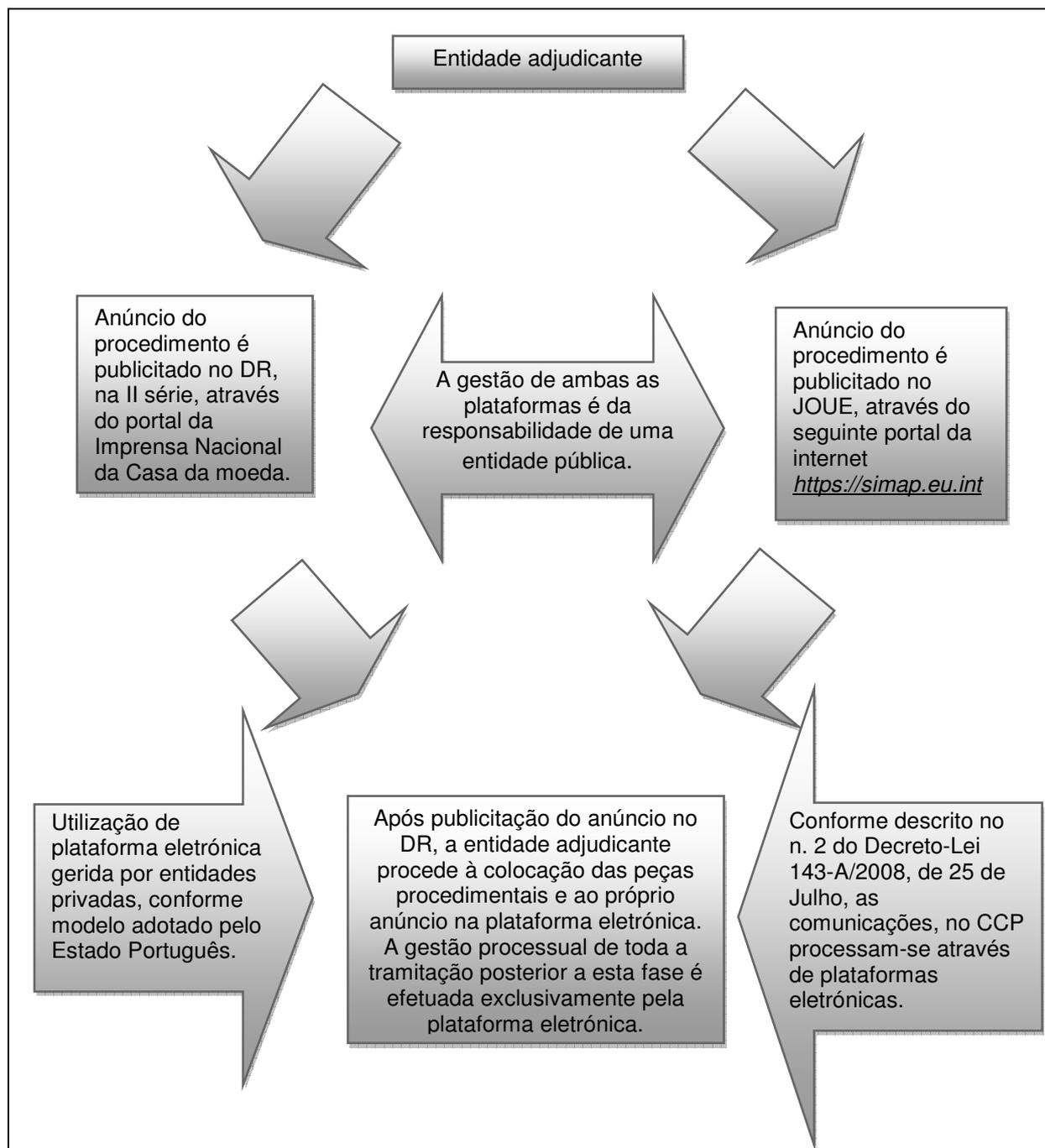


Figura 2.3- Tramitação processual do concurso público com publicidade internacional - Plataformas eletrónicas utilizadas.

2.14- Problemas relacionados com as plataformas eletrónicas no cômputo da contratação pública:

De modo a definir necessidades e propor melhorias é necessário enquadrar os constrangimentos e as disfuncionalidades atuais dos procedimentos concursais anteriormente analisados e porquê estes. Porque se entende que os mesmos, nas várias fases da sua tramitação processual, utilizam todas as plataformas atualmente existentes na

contratação pública, pelo que, não existe necessidade de analisar outros procedimentos concursais para apresentar o presente projeto. Entenda-se que não se está a analisar apenas as plataformas eletrónicas geridas pelas entidades privadas, mas sim o conjunto de todas as plataformas eletrónicas a atuar no espetro da contratação pública, nas quais se incluem o portal dos contratos públicos, o portal da Imprensa Nacional da Casa da Moeda, bem como o portal do JOUE.

2.14.1-O elevado número de plataformas eletrónicas na contratação pública

A matéria da contratação pública por si já é complexa, pois basta analisar o CCP, para se perceber que este é um diploma muito técnico, cheio de remissões normativas, cujo domínio de tal matéria, exige por parte dos recursos humanos de cada entidade adjudicante, um tempo de adaptação, no sentido de haver a segurança jurídica que a importância de tal matéria assim o impõe. Nesse sentido, a existência de inúmeras plataformas no espetro atual da contratação pública, tais como o portal da Imprensa Nacional da Casa da Moeda, ou portal do JOUE, bem como o portal dos contratos públicos (não havendo ainda um enfoque sobre as variadas plataformas eletrónicas geridas por privados, pois tal matéria será tratada em momento oportuno atenta a sua importância) só cria ainda mais dificuldades, para quem tem que gerir tal tramitação, nomeadamente os trabalhadores das entidades adjudicantes.

O trabalhador de uma determinada entidade adjudicante quando cria um procedimento concursal por ajuste direto com convite a mais do que uma entidade, sabe que, primeiramente, vai ter que gerir toda a tramitação numa determinada plataforma e posteriormente, antes da sua conclusão, terá que recorrer a uma outra plataforma eletrónica. Todas estas fases exigem mais formação aos trabalhadores, uma diminuição da segurança jurídica, bem como o aumento substancial dos prazos na conclusão dos procedimentos. Imagine-se uma outra situação, no qual se enquadra o procedimento por concurso público com publicidade internacional, o qual já foi anteriormente analisado. O trabalhador de uma determinada entidade adjudicante, aquando da sua criação, começa pelo preenchimento do respetivo anúncio no DR. Tal anúncio só é publicitado se houver o respetivo pagamento. Posteriormente à sua criação no DR, o mesmo trabalhador terá que proceder ao mesmo exercício no JOUE. Esta plataforma não exige o pagamento pela publicitação de tal anúncio. Esta situação, tal como a elencada anteriormente, exige formação especializada aos trabalhadores, a inerente diminuição da segurança jurídica, com o conseqüente aumento dos prazos na conclusão dos processos, pois a contabilização de um processo não deve só ter em linha de conta os prazos legalmente estabelecidos, mas sim de toda a tramitação processual.

2.14.2-A existência de duas plataformas distintas na contratação pública: O JOUE e o DR

A publicitação no DR só ocorre depois de paga. Se o pagamento for efetuado por parte da entidade adjudicante é usual a publicitação ocorrer no dia posterior. A publicitação no JOUE não é paga, mas em regra demora 5 dias, após o seu envio para esta plataforma. A contagem dos prazos, para ambos os anúncios começa a ocorrer com o envio para publicação, mas como analisámos, no que concerne ao DR, tal situação só é desbloqueada se houver pagamento.

Em suma, o que se assiste por vezes é a uma disparidade de datas, entre o que está mencionado no DR e no JOUE. Tal situação é de difícil gestão para as entidades adjudicantes, pois terão que responder ao Tribunal de Contas, em sede de fiscalização prévia, quando o montante da aquisição assim o exigir.

2.14.3- As plataformas eletrónicas geridas por entidades privadas

Muito se fala em interoperabilidade entre plataformas eletrónicas, que as mesmas terão que ter mais concorrência entre si, mas será que este tipo de questões, são realmente importantes para o interesse público? O facto de existirem mais plataformas eletrónicas na contratação pública e destas poderem passar a interagir entre si vai trazer à colação mais propostas em cada procedimento concursal? Não cremos que assim seja. Consideramos que a concorrência deve existir sim, entre concorrentes e não entre plataformas eletrónicas. Esse tipo de matéria não é relevante para a contratação pública, sendo apenas relevante para as plataformas que atualmente operam no espetro da contratação pública, salvaguardarem a sua continuidade.

O Estado Português adotou o modelo de gestão de plataformas eletrónicas, em que são as entidades privadas que gerem as plataformas eletrónicas, criando com isso um nicho de mercado que até então não existia. Tal medida, na altura da sua adoção, foi considerada a mais válida para o interesse público; mas passados quatro anos da entrada em vigor do CCP e dos demais diplomas que têm gerido estas matérias, julgamos que seria altura para se refletir se será este o melhor modelo para a contratação pública. Nesse sentido, propõe-se que seja solicitado a uma entidade competente e independente (que não tenha qualquer interesse no processo, mas que apenas vise o interesse público) um estudo sobre a validade do atual modelo de gestão das plataformas eletrónicas. A doutrina analisada, sobre a temática das plataformas eletrónicas, no espetro da contratação pública, privilegia a multiplicidade de plataformas em prole de uma única. Tal conclusão leva a questionar, se

não estaremos perante um interesse instalado, atento o nicho de mercado, entretanto criado, com a implementação deste modelo de gestão das plataformas eletrónicas.

A implementação de plataformas eletrónicas no espetro da contratação pública veio trazer à colação dos contratos públicos inúmeras vantagens, as quais, podemos enumerar alguns exemplos:

- O combate à corrupção. Todo o procedimento é feito com grande transparência, sendo disponibilizadas as peças do processo a todos os interessados;
- A redução dos custos de transação. Trata-se de todos os custos que é necessário suportar para a boa concretização de um contrato;
- O aumento da rapidez do processo decisório e o aumento da transparência. O processo permite o rápido acesso a todo o ciclo da contratação pública desde a divulgação da abertura do procedimento até às atividades do júri e aos últimos anúncios de execução. Além disso, permite uma maior facilidade na construção de análises comparativas, sem nova introdução de dados, agilizando, assim, o processo de análise e avaliação;
- Reduziu drasticamente a documentação em papel, obtendo-se elevados níveis de qualidade, eficácia e eficiência;

Pelo que atrás foi mencionado, atento os vários problemas elencados, entendem-se que o futuro da contratação pública eletrónica não deverá continuar a passar por um mercado de plataformas eletrónicas, no qual se procuram soluções de competição entre estas, visando essencialmente o seu desenvolvimento ou como garantir condições de interoperabilidade entre as várias plataformas. Devemos sim, olhar para um mercado em que a competição ocorra única e exclusivamente entre concorrentes e para que esse cenário seja uma realidade é necessário gerar condições para tal. Entende-se que a criação de uma única plataforma eletrónica na contratação pública aumentará substancialmente a quantidade de concorrentes em cada procedimento concursal, atento o facto de deixar de haver concorrência entre plataformas eletrónicas.

Como se obtém tal solução, é a proposta apresentada no próximo capítulo.

CAPITULO III – PROPOSTA DE MODELO DE UMA ÚNICA PLATAFORMA ELETRÓNICA NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA

A proposta que se apresenta visa corresponder da forma que se considera mais adequada aos interesses de todos os intervenientes no espectro da contratação pública.

Nesse sentido, e enquadrando historicamente a contratação pública por via eletrónica, será necessário relembrar que cada Estado-membro ao transpor a Diretiva n. 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março, deveria ter em mente a simplificação da tramitação procedimental pré-contratual através da aposta nas novas tecnologias de informação. Em bom rigor, tal via só seria alcançada, se houvesse uma aposta clara nas plataformas eletrónicas de contratação pública. Pelo que, a gestão das plataformas eletrónicas de contratação por cada Estado-membro, poderia ser alcançada segundo três modelos principais, a saber (Rocha, 2008:31):

- a) O primeiro modelo é aquele em que o Estado tem uma gestão direta, e é o próprio Estado o proprietário da referida plataforma;
- b) O segundo modelo é o modelo em que a plataforma ou plataformas são geridas por promotores privados;
- c) Um eventual terceiro modelo, misto, seria aquele em que a entidade incumbida da gestão da plataforma seria gerida por uma empresa em cujo capital e o Estado participaria.

Dos três modelos anteriormente elencados, Portugal adotou o modelo, no qual o investimento e o risco pela gestão das plataformas são assumidos integralmente por promotores privados. Tal adoção na altura foi considerada a melhor opção, a que defendia melhor os interesses nacionais, pois não havia experiência nesta matéria. Mas passados quatro anos, já existe experiência suficiente para se entender se este é o não o melhor modelo para os vários intervenientes da contratação pública, ou se será melhor proceder a uma alteração no modelo implementado. Face às vantagens que uma única plataforma irá trazer à contratação pública, considera-se que a mesma deverá ser levada em linha de conta por quem tem responsabilidade nestas matérias.

A criação de uma única plataforma eletrónica na contratação pública, ao invés de inúmeras plataformas eletrónicas a operar atualmente na contratação pública, não deixará de cumprir com a exigência legal, no sentido de que todas as fases do processo continuarão a ser efetuadas por uma plataforma eletrónica, ou seja, de uma forma desmaterializada. Tal

matéria é importante para Portugal, pois este, em toda a União Europeia é o único Estado-membro que desmaterializou todo o procedimento pré-contratual. Portugal é no fundo, um exemplo a seguir nesta matéria, ou seja, pelo facto de ter desmaterializado todo o processo pré-contratual. É um caso de sucesso (Livro Verde da Comissão Europeia,2012:10).

3.1-Adoção de um novo modelo de gestão de plataformas eletrónicas na contratação pública:

Face ao atual modelo de gestão de plataformas eletrónicas, será necessário implementar um novo modelo no qual o Estado tenha uma gestão direta e seja o próprio Estado o proprietário da referida plataforma. Neste modelo não existe qualquer gestão privada na referida plataforma. O que se propõe no presente trabalho é a criação de uma única plataforma eletrónica para a contratação pública, a qual abarque todos os procedimentos pré-contratuais da Administração Pública, sejam eles oriundos da Administração Central, Local, ou Regiões Autónomas.

3.2 – Proposta para a metodologia de uma única plataforma eletrónica na contratação pública:

3.2.1-Quem gere a plataforma eletrónica única

A gestão da plataforma eletrónica única será da competência do INCI. Na nova metodologia, o portal dos contratos públicos deixa de ser necessário, pois a publicitação dos ajustes diretos far-se-á na nova plataforma. Dessa forma, aproveita-se o background que o INCI adquiriu na gestão do portal dos contratos públicos, tanto ao nível técnico, como ao nível dos recursos humanos. Um projeto desta dimensão não se limitará aos recursos já existentes no INCI, será necessário adquirir mais recursos especializados, para dar uma resposta válida às exigências.

3.2.2-A tramitação processual na plataforma eletrónica única

Ao nível da tramitação processual, esta será exatamente igual ao que já existia com as plataformas eletrónicas geridas pelos privados, com exceção da necessidade de ter que utilizar várias plataformas eletrónicas para cumprir as formalidades legais. Todas estas fases serão efetuadas na nova plataforma eletrónica. As alterações ao nível da tramitação processual serão insignificantes

3.2.3-A estrutura da plataforma eletrónica

A Plataforma eletrónica única terá no seu corpo principal um campo destinado às entidades adjudicantes. Este campo estará dividido por exemplo, entre municípios, empresas municipais, ministérios, etc. Essa divisão, poderá resultar do seguinte modo: Administração Pública central, local e regiões autónomas e dentro de cada bloco, a estruturação das várias entidades adjudicantes. Existe no mercado da contratação pública uma plataforma eletrónica que se aproxima desta ideia, que é a *www.anogov.com*. Tal plataforma criou no corpo principal, um campo, no qual consagra várias entidades adjudicantes, dividindo as mesmas consoante a sua tipologia.

Consideramos que a disposição da referida plataforma poderá servir de exemplo para a estrutura da plataforma eletrónica única, havendo naturalmente que se efetuar os devidos ajustamentos, face às necessidades sentidas. Para uma melhor análise do que se pretende ver concretizado, junto segue (figura 2.4) com a plataforma eletrónica, *www.anogov.com*.



Figura 2.4 - Exemplo para a estrutura da plataforma eletrónica única – corpo principal da plataforma eletrónica anogov.

Depois de escolhida a entidade adjudicante, deverá aparecer o ambiente de trabalho da entidade escolhida. No exemplo, temos o Município de Oeiras (figura n 2.5). Nesse campo, os vários intervenientes gerem o processo, em conformidade com a legislação em vigor, para cada uma das fases processuais. A única diferença relativamente às atuais plataformas eletrónicas geridas por particulares é, de que, nesta plataforma eletrónica única, as entidades adjudicantes executam todas as fases processuais, em conformidade com a legislação, não tendo que aceder a outras plataformas, para a conclusão de um determinado procedimento concursal, independentemente do processo em causa.



Figura 2.5 - Exemplo para a estrutura do Município de Oeiras, através da plataforma eletrónica anogov.

3.3- Vantagens e desvantagens na implementação da plataforma eletrónica única na contratação pública:

Como em qualquer proposta, existem vantagens e desvantagens na sua implementação, pelo que é necessário averiguar se os benefícios obtidos com a implementação de tal projeto são superiores às desvantagens. Dessa forma, iremos começar por elencar algumas desvantagens, que tal projeto poderá abarcar.

3.3.1-Desvantagens:

- Contratação de mais recursos humanos especializados;
- Implementação de uma super infraestrutura;
- Custos muito elevados;

A implementação de um projeto com esta dimensão terá certamente custos elevados, no entanto, os mesmos poderão ser minimizados da seguinte forma.

3.3.2-Sugestões para minorar as desvantagens:

- Aproveitar o “*background*” que o INCI tem da gestão do portal dos contratos públicos, para serem estes os gestores de tal projeto, minimizando os custos com a contratação de recursos humanos especializados;
- Uma plataforma que seja visualizada por milhares de empresas diariamente é muito apetecível ao nível do marketing. Dessa forma, porque não utilizar o marketing para minimizar os custos que a mesma terá. As empresas que tivessem interesse nisso poderiam divulgar o seu negócio, a troco de montantes previamente definidos pela própria plataforma. A contratação pública servirá de alavanca para possíveis novos negócios;
- Atualmente, as entidades adjudicantes escolhem a sua plataforma eletrónica, de entre as que estão atualmente no mercado. Mas essa escolha obriga a um pagamento, o qual não é tão baixo quanto isso. A sugestão, será que cada entidade adjudicante, dispense 10% do que paga atualmente pela utilização de uma determinada plataforma eletrónica, para poder utilizar a plataforma eletrónica única;

- Os fornecedores que tiverem interesse, pagarão um serviço de notificação, quando surgir um determinado procedimento na sua área de negócio. Será um serviço opcional, não obrigatório. Tal situação já existe em inúmeras plataformas eletrônicas e é um serviço pago.

3.3.3-Vantagens:

- A plataforma única passa a incluir um campo que possibilita a criação e a publicitação do aviso no DR. Para não diminuir as receitas do Estado, os anúncios no DR, continuarão a ser pagos. No entanto deixa de ser necessário recorrer a uma outra plataforma eletrônica para os publicitar;
- Esta plataforma terá também um campo para a publicitação no JOUE. Este será um ponto importante, pois será a forma de divulgar a plataforma não só no espectro nacional mas também internacionalmente;
- Esta plataforma terá também uma aplicação para a publicitação dos ajustes diretos. Tal utilização será uma forma de acabar com o portal dos contratos públicos, podendo dessa forma aproveitar os recursos humanos que estão afetos na gestão desta para a nova plataforma. Deixará de ser necessário a existência do Portal dos Contratos Públicos, com os inerentes custos que tal plataforma gera;
- Com a utilização de uma única plataforma eletrônica, consideramos que o número de fornecedores irá ser substancialmente superior, face ao atual quadro normativo. Nesse sentido, as entidades adjudicantes, terão um aumento de propostas, com as inerentes vantagens para o Estado. Mais propostas trarão necessariamente, melhores negócios para o Estado;
- Não haverá necessidade dos fornecedores estarem inscritos em várias plataformas eletrônicas, com os inerentes custos e disponibilidade de recursos humanos especializados;
- As entidades adjudicantes não terão que estar sempre a proceder à substituição da plataforma eletrônica, o qual obriga a que tanto as entidades adjudicantes como os seus fornecedores tenham que aprender todo novamente, com os inerentes encargos, que tais atos comportam.

- Quando uma determinada entidade, gestora da plataforma eletrônica, cessa a sua atividade, por sua decisão ou de terceiros, é sempre obrigada a transitar a informação que tem em sua posse para as entidades adjudicantes, devendo para tal ser asseguradas as condições de leitura de todos os documentos. Tal obrigatoriedade está consagrada na portaria 701-G/2008 de 29 de Julho. Considera-se que esta é uma situação muito delicada, pois, por vezes, a cessão pode não ser consensual e provoca algum atrito, entre a plataforma eletrônica e a entidade adjudicante. Com a criação de uma única plataforma eletrônica tal situação nem se coloca.

As vantagens acima elencadas não contemplam os benefícios que a implementação inicial das plataformas eletrônicas assumiu no espectro na contratação pública. No entanto tais vantagens mantêm-se, apesar da tramitação passar a ser efetuada apenas por uma única plataforma eletrônica. À melhor opinião, considera-se que a convalidação de inúmeras plataformas eletrônicas, numa única plataforma da contratação pública, será uma decisão acertada, que a curto prazo irá melhorar ainda mais um mercado que se nota estar a crescer, graças às novas tecnologias e ao empenho de todos os intervenientes na contratação pública. Após demonstrar quais as desvantagens e vantagens na adoção deste projeto, junto segue (figura 2.6) com a tramitação processual no âmbito da contratação pública, se for utilizada apenas uma plataforma eletrônica.

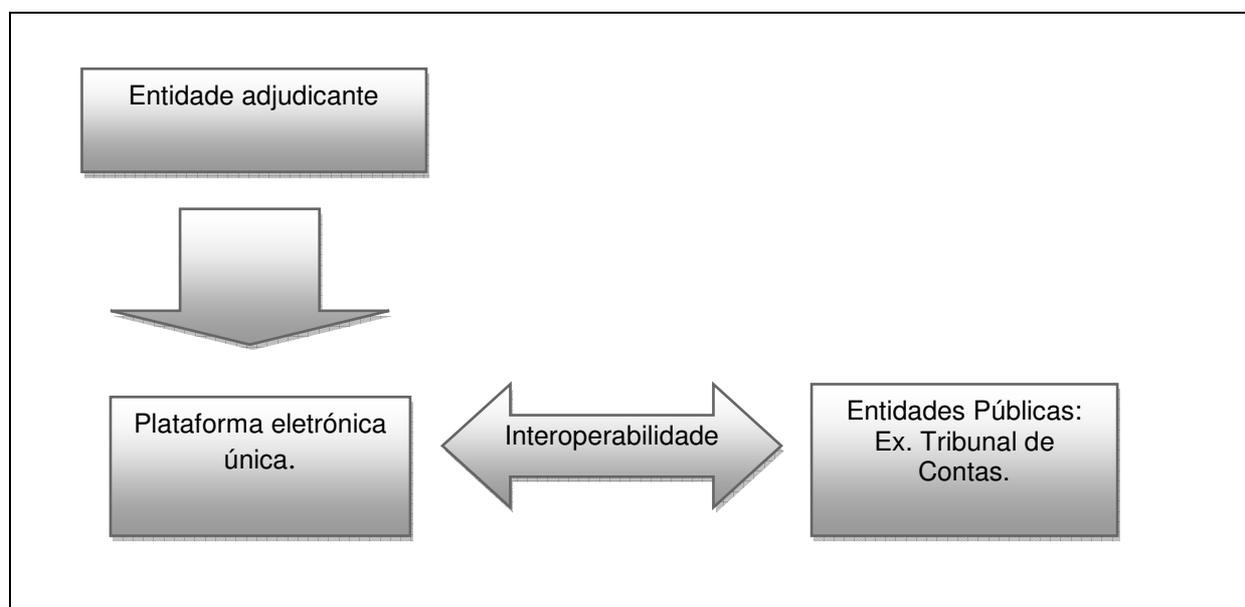


Figura 2.6 - Tramitação de qualquer procedimento na plataforma única para a contratação pública

Toda a tramitação processual sai simplificada, não sendo necessária a utilização de inúmeras plataformas em toda a fase pré-contratual, pois a plataforma única já dispõe de meios próprios para abarcar todas essas exigências. A interoperabilidade continuará a ser necessária, mas entre as várias entidades estatais, como exemplo, o Tribunal de Contas e a plataforma eletrônica única.

3.4-Interação de uma única plataforma eletrônica da contratação com outras plataformas do Estado:

Tal como analisado anteriormente na figura 2.6, será muito interessante que esta plataforma eletrônica única interaja com outras plataformas estatais, numa vertente de interoperabilidade entre serviços da Administração Pública, não ficando a mesma isolada das restantes áreas da Administração Pública, nomeadamente, com as seguintes entidades:

3.4.1-Tribunal de Contas:

Sendo a contratação pública uma área nobre e fundamental da intervenção do Tribunal de Contas, como tribunal financeiro, atenta a sua relevância financeira, inclusivé em termos de sustentabilidade das finanças públicas, era importante criar um ponto de convergência entre estas duas áreas (Tavares, 2008b:991). Nesse sentido, considera-se que haverá um reforço do princípio da transparência e da economia se forem alterados alguns procedimentos, nomeadamente:

- Passar a ser obrigatório a colocação na plataforma eletrônica única de “*todos*” os documentos necessários à instrução dos processos para efeitos de fiscalização prévia do Tribunal de Contas. Dessa forma, este apenas necessitará de solicitar às entidades adjudicantes os elementos que entenda necessário, para um cabal esclarecimento;
- Todas as comunicações entre entidades adjudicantes e Tribunal de Contas, nomeadamente em sede de fiscalização prévia, deverão processar-se unicamente via plataforma eletrônica. Tal medida irá certamente ter grande impacto ao nível da redução de custos, e é uma forma de aproveitar os recursos existentes.

Atenta a importância desta entidade no espetro da contratação pública será dado um enfoque breve dos poderes que a lei confere e esta entidade:

3.4.1.1- A atividade contratual pública e os poderes de fiscalização do Tribunal de Contas

São múltiplos os poderes que a lei confere ao Tribunal de Contas para estes serem exercidos no quadro da sua jurisdição ou campo de ação tendo em vista a prossecução das suas atribuições. Tal diversidade e complexidade dos poderes do Tribunal, constituem o principal fundamento da área de recrutamento específica dos seus juizes conselheiros, abrangendo vários ramos do saber e experiência, como expresso no art.º 19 da Lei 98/97 de 26 de Agosto. Nessa linha de raciocínio, e baseado no art.º 214 da CRP, e nomeadamente, nos artigos 5.º e 6.º da Lei n. 98/97, de 26 de Agosto, descreve-se sucintamente o quadro dos poderes do Tribunal de Contas, baseado nos seguintes critérios (Tavares, 2008b:977):

- Poderes de fiscalização/controlo, os quais se traduzem numa atividade de apreciação da atividade financeira e se consubstanciam nos pareceres sobre a Conta Geral do Estado, incluindo a da Segurança Social sobre as contas das Regiões Autónomas, em relatórios de auditoria e em relatório de análise e verificação de contas (Tavares, 2008b:977);
- Poderes de fiscalização prévia consubstanciam-se num poder de controlo prévio e jurisdicional da legalidade, e do cabimento orçamental dos atos e contratos de qualquer natureza que sejam geradores de despesa ou representativos de quaisquer encargos e responsabilidades diretas e indiretas, desde que, tal como mencionado anteriormente, sejam superiores a um determinado valor, nos termos da lei. Esta fiscalização, de acordo com o art.º 44.º da Lei n. 98/97, de 26 de Agosto, visa essencialmente a verificação se os atos, contratos ou outros instrumentos geradores de despesa ou representativos de responsabilidades financeiras diretas ou indiretas estão conforme às leis em vigor e se os respetivos encargos têm cabimento em verba orçamental própria (Tavares, 2008b:982);
- Poderes de fiscalização concomitante consubstanciam-se na análise dos contratos que não devam ser remetidos para fiscalização prévia, como é o caso dos contratos adicionais, bem como à execução dos contratos visados (Tavares, 2008b:983);
- Poderes de fiscalização sucessiva do Tribunal de Contas está a cargo da 2.ª Secção ou Câmara do Tribunal, e traduz-se na realização de auditorias com vista a apreciar a legalidade, a economia e a eficácia das entidades sob o seu controlo, incluindo a própria organização, funcionamento e fiabilidade dos sistemas de controlo interno.

Dessa forma, está, pois, abrangida toda a atividade contratual das entidades sujeitas ao controlo do Tribunal de Contas (Tavares, 2008b:984).

- Poderes de efetivação da responsabilidade financeira, os quais se consubstanciam na prerrogativa concedida ao Tribunal de Contas para aplicar multas pela violação de normas sobre a elaboração e execução dos orçamentos, bem como da assunção, autorização ou pagamento de despesas públicas ou compromissos, conforme definido no art.º 65 da Lei n. 98/97, de 26 de Agosto (Tavares, 2008b:990).

3.4.2-Segurança Social, Finanças, Forças Policiais, Procuradoria-Geral da Republica, entre outras:

A interoperabilidade entre plataformas de cada uma destas entidades será proveitosa para toda a atividade, pois dará ainda mais transparência a todo o procedimento concursal.

3.5 - Experiências Internacionais no processo da contratação pública internacional

Na grande maioria dos Estados-membros da União Europeia existem já infraestruturas de suporte ao processo da contratação pública, bem como ferramentas facilitadoras com vista ao cumprimento dos pressupostos principais de transparência e celeridade dos processos concursais. Portugal, no âmbito da contratação pública eletrónica, é atualmente o único Estado-membro que agrega todas as fases de um processo de contratação, de uma forma desmaterializada. No entanto, essa não é uma realidade para mais nenhum país dos 27 países da União Europeia. Dessa forma, apresentamos três realidades da União Europeia, no que concerne à contratação pública eletrónica (Rocha, 2008:40).

3.5.1-França

A plataforma dos contratos públicos em França é operada pela sociedade anónima Achatpubli.com, criada em 2003, e é responsável por toda a componente tecnológica. Embora a sociedade seja de direito privado, está sujeita ao controlo económico e financeiro do Estado Francês, exercido pelo Ministro da Economia, Finanças e Industria. Em 2007 a estrutura acionista foi alterada, passando o *Groupe Moniteur*, privado a controlar maioritariamente a sociedade. Uma nota neste modelo é que, ao nível da administração regional e local existem outras plataformas eletrónicas de contratação pública (Rocha, 2008:40).

3.5.2-Reino Unido

A utilização de ferramentas eletrônicas no processo de contratação pública é regulada pelo *Public Contracts Regulations 2006*, que entrou em vigor a 31 de Janeiro de 2006. Este código veio transpor a Diretiva Europeia 2004/18/CE que regula as aquisições de empreitadas, bens e serviços na União Europeia, instituindo a possibilidade de utilização de meios eletrônicos em todas as fases da contratação pública, tais como:

- Sistemas de aquisição dinâmico;
- Leilões eletrônicos;
- Centrais de compras

O Reino Unido apostou numa ferramenta de catálogos eletrônicos. Tal plataforma possibilita, através de ferramentas simples de procura e contratação, o acesso a mais de 500.000 produtos e serviços em diferentes setores. Na sequência da importância atribuída pelo Governo do Reino Unido à contratação eletrónica no sector público, foi realizado um estudo independente, que estimou um potencial de poupança de €8.875.000.000 através de uma reformulação completa de todo o processo de contratação pública. Na sequência de tal conclusão foi criada uma plataforma de contratação pública eletrónica chamada Zanzibar. Esta plataforma disponibiliza cinco atividades nucleares. Tem um repositório que permite o acesso a toda a informação. Congrega um portal de fornecedores, no qual agrega num único local toda a informação. Tem uma grande capacidade de integração com diversos sistemas financeiros, de contratação e de vendas (Rocha, 2008:42).

3.5.3-Dinamarca

O governo dinamarquês incorporou na sua totalidade as diretivas europeias respeitantes à contratação pública, que figuram anexas na legislação nacional correspondente.

O portal de contratação pública dinamarquês (DOIP) teve o seu lançamento a 3 de Janeiro de 2002 e originou um dos primeiros portais de contratação pública a nível europeu. Tal projeto teve origem no setor privado e originou já um caso de estudo na contratação pública a nível europeu. Desta parceria surgiu a empresa Gatetrade.net, privada mas patrocinada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, impulsionando o portal de Contratação Pública. Tal sistema permite a troca de todo o tipo de informações entre compradores públicos e/ou privados, sob a forma de formulários, propostas, consultas, pesquisa de preços, leilões, catálogos (Rocha, 2008:44).

3.6- Proposta de alteração legislativa no cômputo da contratação pública eletrónica

O projeto proposto só poderá ser uma realidade se a atual legislação nacional que rege a contratação pública eletrónica for alterada, nomeadamente os seguintes diplomas:

3.6.1-CCP

O n.º 1 do art.º 127, obriga que todos os ajustes diretos tenham que ser publicitados no portal da Internet dedicado aos contratos públicos, pois tal publicitação é condição de eficácia do respetivo procedimento.

Dessa forma, constata-se a necessidade que este artigo tem de sofrer uma alteração, para a mesma poder ser publicitada na plataforma única.

3.6.2-Portaria n.º 701-G/2008, de 29 de Julho

Em todo o diploma é referido a designação de plataformas eletrónicas, desde o preâmbulo, até às várias disposições normativas. Em momento algum é referido a criação de uma única plataforma eletrónica para a contratação pública, pois este diploma vai ao encontro da posição tomada pelo Estado Português, de adotar um modelo de gestão de várias plataformas eletrónicas, desde que geridas por entidades privadas. Para que este projeto seja uma realidade no espetro nacional, tal diploma terá que ser reajustado, aproveitando-se muito seu teor.

3.6.3-Decreto-Lei n. 143-A/2008, de 25 de Julho

Este diploma alicerça a sua base no estabelecimento de princípios e regras a que devem obedecer as comunicações, trocas e arquivos de dados e informações previstos no CCP em particular a disponibilização das peças do procedimento, bem como o envio e receção dos documentos que constituem as candidaturas, as propostas ou as soluções. O n.º 1 do art.º 2 deste diploma é claro, ao afirmar que as comunicações, trocas e arquivos de dados e informações no CCP se processam através de plataformas eletrónicas.

O art.º 3 refere-se à liberdade das entidades adjudicantes, em poderem escolher quais as plataformas eletrónicas que estas consideram apropriadas para efeitos de realização do procedimento de formação do contrato, desde que as mesmas se encontrem em conformidade com o CCP. Ou seja, em todo o diploma se consagra o termo, plataformas eletrónicas, indo na sequência do modelo adotado no que concerne à gestão das plataformas eletrónicas. Nesse sentido, este diploma terá que ser ajustado para que o projeto agora apresentado seja uma realidade.

CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pretende-se “agitar um pouco as águas” no espectro da contratação pública por via eletrónica, com a apresentação do presente trabalho. Passados quatro anos da entrada do CCP e demais diplomas complementares, julga-se oportuno tais matérias terem uma visão diferente, que não a perspectiva do atual mercado de gestão de plataformas eletrónicas no espectro nacional, considerando-se que o mesmo, como está pensado e executado, não defende o interesse público, mas sim, o interesse das próprias plataformas que atuam no mercado.

A contratação pública reveste tanto no panorama nacional como ao nível global da União Europeia uma relevância significativa, com profundos reflexos no funcionamento da economia. Na maioria dos Estados-membros da União Europeia, as despesas derivadas de contratos públicos representam aproximadamente 25% a 30% da despesa pública, enquanto, ao nível global da União Europeia, a contratação pública representa na economia cerca de 16% do PIB (Tavares, 2008a:17).

No entanto, a perspectiva ao nível da União Europeia, no que concerne à utilização da contratação pública eletrónica, está muito aquém das expectativas definidas na Declaração de Manchester. Em vez de 50 % em 2010, as transações de contratação pública eletrónica não representam, segundo estimativas da Comissão, mais de 5 % das despesas totais com contratos públicos, mesmo em Estados-membros pioneiros, com exceção do nosso país. Nesse sentido, Portugal, ao contrário de tantas outras áreas, é um modelo a seguir nesta matéria da contratação pública eletrónica. Sendo aliás, pioneiro na desmaterialização de todas as fases do procedimento concursal (Livro Verde da Comissão Europeia).

As tecnologias de informação, por si só, não resolvem todos os problemas. É que gerir informação e conhecimento não é sinónimo de gerir tecnologia. Esta é apenas um mero instrumento, facilita a gestão do conhecimento, mas não substitui as pessoas¹² nem a interação entre elas (Carrapeto e Fonseca, 2005:311).

Nesse sentido, não basta implementar plataformas eletrónicas no processo aquisitivo e esperar que os resultados da contratação pública sejam por si só um sucesso. É necessário implementar, em todos os intervenientes uma atitude pró-ativa, dando-lhes formação condizente, para que a segurança jurídica seja cada vez superior, no sentido de minimizar os erros processuais. No entanto, se essa formação não for alicerçada numa

¹² Os organismos que se lamentam da falta de lealdade, da escassez de talentos e da perda do sentido de missão de serviço público estão a colher o que semearam. Ao tratarem os funcionários como recursos (coisas) transformaram os locais de trabalho em prisões, onde não há prazer em trabalhar (Bilhim,2008b:86).

metodologia de trabalho cada vez mais eficaz (simplificação), os resultados não poderão ser os esperados (Serra, 2005:1)

Nesse sentido, entende-se que a plataforma eletrônica única na contratação pública servirá de alavanca para que as aquisições tenham ainda mais vantagens, visando com essa congregação (convalidação de múltiplas plataformas eletrônicas numa única plataforma eletrônica) uma melhoria nas relações e transações entre organizações compradoras e fornecedoras, alavancando dessa forma o poder negocial, com as inerentes vantagens de economia de escala, que tal fusão provocará em toda a tramitação pré-contratual.

FONTES

Ordenamento jurídico nacional (diplomas referenciais)

Livro Verde para a sociedade da informação em Portugal de 1997.
Lei n. 98/97, de 26 de Agosto.
Decreto-lei n. 197/99, de 8 de Junho.
Resolução do Conselho de Ministros n. 143/2000, de 8 de Setembro.
Decreto-lei n. 104/2002, de 12 de Abril.
Resolução do Conselho de Ministros de 108/2003, de 12 de Agosto.
Decreto-lei n. 1/2005, de 4 de Janeiro.
Decreto-lei n. 37/2007, de 19 de Fevereiro.
Decreto-lei n. 18/2008, de 29 de Janeiro.
Decreto-lei n. 143-A/2008, de 25 de Julho.
Portaria n. 701-G/2008, de 29 de Julho.

Ordenamento jurídico internacional (diplomas referenciais)

Livro Verde de 1996.
Comunicação da Comissão sobre os contratos públicos na Europa.
Diretiva 2001/78/CE da Comissão de 13 de Setembro.
Diretivas 2004/17/CE e 2004/18/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, ambas de 31 de Março.
Livro Verde de 2010, relativo ao alargamento da utilização da contratação pública na União Europeia

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antunes, Eugénio (2007) "Os movimentos de reforma e a redefinição do papel do Estado", in Mozzicafreddo, Juan et al. (2007), *Interesse Público, Estado e Administração*, Oeiras, Celta Editora;
- Araújo, J. Filipe (2000), "Tendências recentes de abordagem à reforma administrativa", *Revista de Administração e Políticas Públicas*, Vol. I, nº 1;
- Araújo, J. Filipe (2002), "Gestão pública em Portugal: mudança e persistência institucional", Coimbra, Artipol;
- Bilhim, João, (2008), "Políticas Públicas e Agenda Política – Revista de ciências sociais e políticas", Lisboa, ISCSP;
- Bilhim, J. (2004a), *A Governação nas Autarquias Locais*, Lisboa: Principia : Publicações Universitárias e Científicas;
- Bilhim, J. (2004), *Qualificação e valorização de competências, colecção inovação e governação das autarquias*, Porto, Principia, Publicações Universitárias e Científicas;
- Cabral, Margarida Olazabal (2008) *O Concurso Público no Código dos Contratos Públicos – Estudos da Contratação Pública I*, Coimbra, Coimbra Editora;
- Carvalho, Elisabete Reis de Carvalho (2007), *Política de reforma Administrativa em Portugal*, Universidade Técnica de Lisboa;
- Carrapeto e Fonseca (2005) *Administração Pública – Modernização, Qualidade e Inovação*, Lisboa, Edições Sílabo;
- Castells, Manuel e Cardoso, Gustavo (2005), *A Sociedade em Rede do Conhecimento à acção política*, Imprensa Nacional da Casa da Moeda;
- Castells, Manuel (1996-1998), *The Information Age: Economy, Society and Culture*, (trad. port. A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura), vols. I, II e III, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian;
- Cruz, Maria Alfreda (2005), *A cidadania na estratégia de desenvolvimento do capital social*, Oeiras, Instituto Nacional de Administração;
- Cruz, Carlos Pereira (2005), *Balanced Scorecard – concentrar uma organização no que é essencial*, Porto, Vida Económica;
- Cruz, Nuno (2008), *Secretaria Virtual: Exemplo de modernização administrativa nos serviços académicos da Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa*, Dissertação de mestrado em Administração Pública, Lisboa, ISCTE.
- Denhardt, Janet V. e Robert B. Denhardt (2003), *The New Public Service - Serving, not Steering*, New York, M.E. Sharp;
- Estorninho, Maria João (2006), *Direito Europeu dos Contratos Públicos*, Coimbra, Almedina;
- Fernandes, Francisco Liberal (1995), *Autonomia Colectiva dos Trabalhadores da Administração. Crise do Modelo Clássico de Emprego Público*, Coimbra Editora;
- Fonseca, Eduardo (2001), *Criação e implementação de um portal eGOVERNMENT:Infraestrutura de suporte à inovação e modernização – Rapp – Revista de Administração e Políticas Públicas* Vol. II, n. 2, Lisboa, INA;

- Foutain, Jane, (2005), *Questões Centrais no Desenvolvimento Político do Estado Virtual*, Lisboa, Imprensa Nacional da casa da moeda;
- Giauque, David (2003), "New Public Management and organizational regulation: the liberal bureaucracy", *International Review of Administrative Sciences*;
- Gomes, João Salis (2000), "Qualidade da regulação jurídica e redefinição estratégica da gestão pública", *separata da Revista de Administração Local*, n.º 179, Lisboa;
- Gomes, Maria Teresa Salis (coord.) (2003), *A face oculta da governança: cidadania*, Administração Pública e sociedade, Oeiras, Instituto Nacional de Administração;
- Hood, Christopher (1996). "Exploring Variations in Public Management Reform of the 1980 s" A. G. Bekke, James Perry and Theo Toonen, eds, *Civil Service Systems in Comparative Perspective*. Indianapolis:Indiana University Press:263-287
- Marques, Ana Paula (2008), *Estudo prospetivo sobre emprego e a formulação na Administração Pública*, CEFA, Coimbra;
- Moreira, Vital (2008), *Estudos de Contratação Pública I*, Coimbra, Coimbra Editora;
- Mozzicafreddo, Juan (2000), *Estado-providência e Cidadania em Portugal*, Oeiras, Celta Editora (1ª edição de 1997);
- Mozzicafreddo, Juan (1998), "Estado, modernidade e cidadania", in José M. P. Leite Viegas e António Firmino da Costa, *Portugal, que modernidade?* Oeiras, Celta Editora;
- Mozzicafreddo, Juan (2001), "Modernização da Administração Pública e poder político", in J. Mozzicafreddo e J. Salis Gomes (org.), *Administração e política – Perspetivas de reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos*, Oeiras, Celta Editora;
- Mozzicafreddo, Juan et. al. (2003), *Ética e administração – Como modernizar os serviços públicos?*, Oeiras, Celta Editora;
- Mozzicafreddo, Juan (2000), *Cidadania e Administração em Portugal*, Comunicação apresentada no coloquio "A reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos", realizada no ISCTE, no âmbito do mestrado em Administração e políticas públicas;
- Mozzicafreddo, Juan et al. (2007), *Interesse Público, Estado e Administração*, Oeiras, Celta Editora;
- Mozzicafreddo, Juan e Carla Gouveia (2011), "Contextos e Etapas de Reforma na Administração Pública em Portugal", in Juan Mozzicafreddo e João Salis Gomes (orgs.) *Projectos de Inovação na Gestão Pública*, Lisboa, Editora Mundos Sociais, pp. 5-62;
- NEGROPONTE, Nicholas (1996), *Ser Digital*, Editorial Caminho, Lisboa;
- OECD – PUMA Policy brief nº 10 (2001), "Engaging Citizens in Policy Making: information, consultation and Public Participation", *OECD Public Management Policy Brief*, July;
- Peters, B. Guy (1997), "Policy transfer between Governments: the case of administrative reform", *West European Politics*, Vol. 20, nº 4;
- Peters, B. Guy and Donald Savoie (ed by) (2000), *Governance in the Twenty-first century – Revitalizing the public service*, Montreal and Kingston, Canadian Center for Management Development;
- Peters, Guy Peters (2001) "Capítulo 3: De mudança em mudança, padrões de reforma administrativa contínua", in J. Mozzicafreddo e J. Salis Gomes (org.), *Administração e política – Perspetivas de reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos*, Oeiras, Celta Editora;

- Pitschas, Rainer (2003), "*Reformas da Administração Pública na União Europeia – Porque necessitamos de mais ética no serviço público?*", in Mozzicafreddo, Juan et al. (2003), *Ética e Administração. Como modernizar os serviços?*, Oeiras, Celta Editora;
- Pitschas, Rainer (2007), "*Gestão do valor público – Um conceito de governação pública baseado no valor entre a economização e o bem comum*", in Mozzicafreddo, Juan et al. (2007), *Interesse Público, Estado e Administração*, Oeiras, Celta Editora;
- Pombeiro, Graça (2000), *Moderna Gestão pública – O Dirigente perante os desafios da modernização e da qualidade*, Lisboa, INA;
- Quadros, Elias (2002), *A reinvenção da função Pública*, Lisboa, Instituto Nacional de Administração;
- Rocha, J.A. Oliveira (2009), *Gestão pública e modernização administrativa*, Oeiras, INA;
- Rocha, J.A. Oliveira (2001), *Revista da Associação Portuguesa de Administração Pública*, Vol. I, n. 1 - Modelos de gestão pública;
- Rocha, J.A. Oliveira (2000), *As relações entre o poder e os trabalhadores – Comunicação nos colóquios sobre o Estatuto dos Trabalhadores Municipais*, Lisboa;
- Rocha, Manuel Lopes, et al. (2008), "*A contratação Pública Eletrónica e o Guia do Código dos Contratos Públicos*", Lisboa, Mirandela – Artes Gráficas, S.A.
- Roseblon, David H. (2000), *Comunicação apresentada no coloquio "A reforma da Administração Pública na Europa e nos Estados Unidos"*, realizada no ISCTE, no âmbito do mestrado em Administração e políticas públicas;
- Secchi, Leonardo (2009) "*Modelos Organizacionais e reformas da Administração Pública*" *Revista da Administração Pública (RAP)*, n. 43.
- Serra, Gonçalo, (2005), *A Sociedade da Informação e a Administração Pública – Capítulo "Compras Eletrónicas e a Contratação Pública na área do TIC*, Oeiras, INA;
- Silva, Barbosa da Silva (1994) - *Management Publico – Reforma da Administração Financeira do Estado*, Lisboa, Rei dos Livros;
- Tavares, José (2008a), *Alguns aspectos estruturais das Finanças Públicas na actualidade*, Lisboa.
- Tavares, Valadares Luís (2008b), *A gestão das aquisições públicas: Guia de aplicação do Código dos Contratos Públicos – Decreto-lei n.º 18/2008 – Empreitada, Bens e Serviços*, Lisboa, OPET-Observatório de Prospetiva de Engenharia e Tecnologia;
- Teixeira, Carla Cardoso (2003) "*Capítulo 4: Atitude dos funcionários face à modernização da Administração Pública*", in Mozzicafreddo, Juan et al. (2003), *Ética e Administração. Como modernizar os serviços*, Oeiras, Celta Editora;
- Viana, Cláudia (2007) "*Os princípios Comunitários na contratação Pública*", Coimbra, Coimbra Editora.

Curriculum Vitae

Informação pessoal

Apelido(s) - Nome(s)	Louro Miguel Alexandre de Jesus Ferreira
Telefone(s)	965 820 307
Correio(s) eletrónico(s)	miguelalexandreloouro@yahoo.com.br; miguel.loouro@cm-oeiras.pt
Nacionalidade(s)	Portuguesa
Data de nascimento	19/06/1074
Sexo	Masculino

Experiência profissional

Datas	2007/2012
Função ou cargo ocupado	Técnico Superior na Área do Direito - Divisão Contratação pública
Principais atividades e responsabilidades	<ul style="list-style-type: none">➤ Elaboração de pareceres na área da Contratação pública;➤ Gestão dos processos/resposta às reclamações/elaboração Relatórios Preliminares/Relatórios Finais;➤ Publicitação da ficha de resultados dos Processos Concursais por Ajuste Direto no portal dos contratos públicos;➤ Acompanhamento dos processos aquisitivos na Plataforma Eletrónica (www.anogov.pt);➤ Elaboração das peças Concursais (Convites/Caderno de Encargos/Programa de Procedimento);➤ Garantir a conformidade/legalidade normativa dos procedimentos pré-contratuais, bem como a respetiva uniformização processual;➤ Garantir a legalidade dos Procedimentos Concursais cuja tramitação é executada pelos próprios serviços - (Ajuste Direto com convite a uma entidade);➤ Instrutor de Processos de Inquérito/Disciplinar.
Entidade empregadora	Município de Oeiras;
Tipo de empresa ou sector	Empresa Pública
Datas	2002/2007
Função ou cargo ocupado	Assistente Administrativo – Departamento de Ambiente e Equipamento
Principais atividades e responsabilidades	<ul style="list-style-type: none">➤ Elaboração de Ofícios;➤ Elaboração de Informações conducentes à criação de procedimentos concursais, no âmbito das Aquisições de serviços/locações/Empreitadas de Obras Públicas;➤ Gestão dos Procedimento Concursais no âmbito das Empreitadas de Obras Públicas/Aquisições de bens e serviços;➤ Gestão do arquivo;➤ Secretariado-Geral;
Entidade empregadora	Município de Oeiras
Tipo de empresa ou sector	Empresa Pública
Datas	2002-2002
Função ou cargo ocupado	<ul style="list-style-type: none">➤ Gestor Comercial;➤ Gestão do arquivo

Principais atividades e responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestão carteira de clientes; ➤ Promoção dos vários produtos comercializados pela empresa; ➤ Dar a conhecer a empresa junto das mais diversas empresas.
Entidade empregadora	Electric Vulcanizadora (Fiat/Lancia)
Tipo de empresa ou sector	Empresa Privada
Datas	1999-2002
Função ou cargo ocupado	Assistente Administrativo – Serviços Técnicos
Principais atividades e responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboração de Ofícios; ➤ Gestão do arquivo; ➤ Secretariado-Geral; ➤ Atendimento ao Público;
Entidade empregadora	S.M.A.S. - Serviços Municipalizados de Águas e Saneamentos
Tipo de empresa ou sector	Empresa Pública
Datas	1997/1999
Função ou cargo ocupado	Gestor Comercial
Principais atividades e responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gerir uma carteira de clientes; ➤ Angariação de novos imóveis, no âmbito da compra e venda/arrendamento; ➤ Acompanhamento dos processos junto do sector bancário até ao seu término (c/ a celebração da escritura).
Entidade empregadora	Predifil – sociedade de mediação Imobiliária
Tipo de empresa ou sector	Empresa Privada
Datas	1996/1997
Função ou cargo ocupado	Funções Administrativas/Gestor Comercial
Principais atividades e responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gerir uma carteira de clientes; ➤ Angariação de novos imóveis, no âmbito da compra e venda/arrendamento; ➤ Acompanhamento dos processos junto do sector bancário até ao seu término (c/ a celebração da escritura).
Entidade empregadora	IN´S – sociedade de mediação Imobiliária
Tipo de empresa ou sector	Empresa Privada
Datas	1992/1994
Função ou cargo ocupado	Balconista/fiel de armazém/Distribuidor/Administrativo
Principais atividades e responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atendimento ao público; ➤ Gestão do armazém; ➤ Distribuir a logística pelas várias sucursais da empresa; ➤ Secretariado-Geral;
Entidade empregadora	Exclusivideo - Clube de vídeo
Tipo de empresa ou sector	Empresa Privada
Datas	1992
Função ou cargo ocupado	Rececionista/Serviço Externo (ATL/ Serviço de Tempos Livres) – Parque de Campismo de Oeiras
Principais atividades e responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Receção dos utentes; ➤ Secretariado-Geral;
Entidade empregadora	Município de Oeiras
Tipo de empresa ou sector	Empresa Pública

Formação académica

Datas	➤ Setembro de 2011 até à presente data
Designação do certificado ou diploma atribuído	➤ Frequência do 2.º Ano do Mestrado em Administração Pública e Políticas Públicas – Pós Bolonha
Principais disciplinas/competências profissionais	➤ Elaboração de trabalho de projeto intitulado “Uma única plataforma na contratação pública”.
Estabelecimento de ensino ou formação	➤ Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), Lisboa
Datas	➤ Setembro de 2010 – Setembro de 2011
Designação do certificado ou diploma atribuído	➤ Pós-Graduação em Administração Pública e Políticas Públicas
Estabelecimento de ensino ou formação	➤ Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), Lisboa
Datas	➤ Janeiro – Março de 2010
Designação do certificado ou diploma atribuído	➤ Pós-Graduação em contratação pública –Pré - Bolonha
Classificação obtida	➤ 17 - Valores
Estabelecimento de ensino ou formação	➤ Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra (FDUC)
Datas	➤ 2000 - 2005
Designação do certificado ou diploma atribuído	➤ Licenciatura em Direito – Pré-Bolonha
Classificação obtida	➤ 12 Valores
Estabelecimento de ensino ou formação	➤ Faculdade de Direito da Universidade Autónoma De Lisboa

Formação Profissional

Tema	➤ Orçamento Participativo
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 1 dia, correspondendo ao período de 05/06/2012
Tema	➤ Participação no 4º Congresso da Contratação pública Eletrónica
Entidade Promotora	➤ Observatório de Prospectiva da Engenharia e da Tecnologia
Duração	➤ 1 dia, correspondendo ao período de 16/12/2010
Tema	➤ A Fiscalização Prévia do Tribunal de Contas no âmbito do Código dos Contratos Públicos; Auditoria Interna
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 2 dias, correspondendo ao período de 27/09/2010 a 28/09/2010
Tema	➤ Gestão e Acompanhamento de Empreitadas à Luz do Novo Código dos Contratos Públicos
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 2 dias, correspondendo ao período de 18/11/2009 a 19/11/2009
Tema	➤ Participação na Sessão de Formação da Plataforma Vortal
Entidade Promotora	➤ Vortal Connecting Bussiness
Duração	➤ 42 horas, correspondendo ao período de 25/05/2009 a 01/06/2009

Tema	➤ O Direito Disciplinar na Administração Pública
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 3 dias, correspondendo ao período de 18/12/2008, 19/12/2008 e 22/12/2008
Tema	➤ Responsabilidade Civil, Disciplinar, Criminal e Financeira na Administração Pública
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 3 dias, correspondendo ao período de 24/09/2008 a 26/06/2009
Tema	➤ Participação na Sessão de Formação da Plataforma Vortal
Entidade Promotora	➤ Vortal Connecting Bussiness
Duração	➤ 42 Horas, correspondendo ao período de 23/06/2008 a 30/06/2008
Tema	➤ O Contrato de Empreitadas de Obras Públicas Âmbito do Novo Código de Contratos Públicos
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 2 dias, correspondendo ao período de 26/05/2008 a 27/05/2008
Tema	➤ Novo Código da Contratação pública
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 3 dias, correspondendo ao período de 6/05/2008 a 8/05/2008
Tema	➤ O Novo Regime da Contratação pública
Entidade Promotora	➤ Instituto Nacional da Administração/INA
Duração	➤ 30 Horas, correspondendo ao período de 09/07/2008 a 13/07/2008
Tema	➤ A Nova Lei das Finanças Locais
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 14 Horas, correspondendo ao período de 26 /03/2007 a 27/03/2007
Tema	➤ Código do Procedimento Administrativo
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 30 Horas, correspondendo ao período de 08/01/2007 a 19 /01/2007
Tema	➤ Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública
Entidade Promotora	➤ Município de Oeiras
Duração	➤ 4 Horas, correspondendo ao período de 07/11/ 2006

Aptidões e competências pessoais

Língua (s) materna (s) Portuguesa

Outra (s) língua (s)

Autoavaliação^(*)

Língua: Inglês

Língua: Castelhana

Compreender		Falar		Escrever
Compreensão oral	Leitura	Interação oral	Produção oral	
Bom	Bom	Suficiente	Suficiente	Suficiente
Bom	Bom	Bom	Bom	Suficiente

Aptidões e competências sociais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2008/2012 - Membro da Direção dos Bombeiros Voluntários de Oeiras. ➤ Facilidade em coordenar e trabalhar em equipa
Aptidões e competências de organização	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organizado; ➤ Lido bem com situações de Stress; ➤ Dinâmico, responsável e empreendedor; ➤ Facilidade em organização e planeamento do trabalho
Aptidões e competências técnicas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Facilidade de adaptação e aprendizagem rápida
Aptidões e competências informáticas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conhecimentos de informática na ótica do utilizador nos ambientes Windows, Office, Access e Internet.
Aptidões e competências artísticas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Interesse em trabalhar com inovação
Informação adicional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Leitura, cinema e desporto ➤ Possui carta de condução de ligeiros (L – 422664)