



# **Avaliação de modelos e impactos na Contratação Pública Eletrónica**

**Joana Borges Comporta**

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em

**Engenharia Civil**

Orientador/Supervisor: Professor Pedro Manuel Gameiro Henriques

**Júri:**

Presidente: Professor Doutor Augusto Martins Gomes

Orientador: Professor Doutor Pedro Manuel Gameiro Henriques

Vogal: Professor Doutor Carlos Paulo Oliveira da Silva Cruz

**Outubro 2016**



## **Agradecimentos**

Agradeço ao meu orientador, Professor Pedro Manuel Henriques Gameiro, pela total disponibilidade, coordenação e orientação deste documento.

Ao Professor Pedro Paulo, pelo incentivo dado na escolha do tema e pela coordenação inicial deste trabalho.

Aos meus Pais, pelo estímulo e compreensão da dificuldade inerente à conclusão deste desafio, pelo apoio constante e por me permitirem fazer uso do maior de todos os valores: o da liberdade de escolha.

Ao Pedro por carinho, paciência e incentivo em todos os momentos. Sem ti teria sido tudo muito mais difícil.

Por fim, aos que todos os dias viveram o I.S.T. comigo: a Pi, o Pedro, o Barreira, o Amaro, o Kiko e o Pragosa. Podemos não ter sido os melhores, mas fomos certamente os mais felizes.



## **Resumo**

A revolução digital com a introdução da *internet* nos processos de trabalho provocou mudanças no mundo da comunicação, que levaram à adaptação dos mercados. Novos meios eletrónicos proporcionaram vias de comunicação mais simples, mais céleres, verdadeiramente sem fronteiras. Com o desenvolvimento das Tecnologias de Informação e comunicação levaram à desmaterialização dos processos. Cria-se assim um novo mercado: o mercado da contratação eletrónica. Confiando nos impactos potenciados pela integração do mercado eletrónico as administrações públicas apostam na desmaterialização dos processos. Nesse sentido desde 2004 que têm sido lançadas diretivas europeias de estímulo à contratação pública eletrónica.

O *e-procurement* é uma temática que por ser uma realidade recente, apresenta ainda muitos aspetos que estão por quantificar. Neste campo Portugal tem sido identificado muitas vezes como o país modelo da comunidade Europeia. Com este estudo pretende-se avaliar quais as mudanças esperadas pelos seus intervenientes e quais as potencialidades e fraquezas que se têm evidenciado após sete anos de Contratação Pública Eletrónica no nosso país.

Este estudo contribuiu para um conhecimento mais amplo sobre a Contratação Pública Eletrónica, introduzindo novos aspetos de avaliação da mesma. Os resultados permitem concluir que as tecnologias de informação, por si só, não resolvem todos os problemas. As potencialidades da desmaterialização não são contestadas mas os sistemas informação estão em constante mutação, por esse motivo devem estar em constante escrutínio e ser aperfeiçoados.

As mudanças na contratação pública deverão estar associadas à redução significativa de custos e à promoção de uma utilização mais amigável, com menos diferenças operativas. A CPE deve continuar a promover a democratização da informação, estimulando a manutenção das PME no processo de aquisições públicas.

A análise comparativa feita em diferentes grupos do inquérito que permitiu particularizar as avaliações e escrutinar de forma mais exaustiva as apreciações dos inquiridos. Este é o primeiro estudo que avalia os diferentes modelos de gestão que podem estar associados à Contratação Pública.

## **Palavras-chave**

desmaterialização; e-procurement; contratação pública eletrónica; plataformas eletrónicas; modelos de gestão; entidades fornecedoras; entidades adjudicantes;



## **Abstract**

The digital revolution with the introduction of Internet into work processes caused changes on the ways of communication, which led to the adaptation of the markets. New electronics provided simple ways of communication, quicker, truly without borders. The development of information and communication technologies lead to a dematerialization of processes. Besides that it also created up a new market: the market of e-procurement. Trusting on the potential impacts created by the integration of the electronic public market, administrations are betting on dematerializing the processes. Since 2004 they have been launched European stimulus policies to electronic procurement.

E-procurement is recent theme and still has many aspects that are not quantified. In this field Portugal has been identified many times as the model country of the European community. This study aims to identify what changes are expected by stakeholders and what are the strengths and weaknesses that showed up after seven years of Electronic Public Procurement in our country.

This study contributed to a broader understanding of the Electronic Public Procurement by introducing new aspects. The results show that information technology alone do not solve all problems. The potential of dematerialization is not in discussion but the information systems are constantly changing, therefore they must be in constant scrutiny and be perfected.

Changes in public procurement should be associated with significant cost reduction and should promote a friendlier way of using it, with less operational differences. The EPP should continue to promote the democratization of information, encouraging the maintenance of SME's in the procurement process.

The comparative analysis on different survey groups allowed particularize evaluations and scrutinize more thoroughly the assessments of respondents. This is the first study evaluating the different management models that can be associated with the Public Procurement

## **Keywords**

demateriazation; e-procurement; electronic public procurement; electronic platform; management models; contracting entities; providing entities;



# Índice

1.	Introdução .....	1
1.1	Enquadramento do Tema.....	1
1.2	Objetivos da Dissertação.....	1
1.3	Estrutura da Dissertação .....	2
2.	Estado da Arte.....	3
2.1	Desmaterialização, <i>e-Procurement</i> .....	3
2.1.1	Desmaterialização e a Inovação .....	3
2.1.2	<i>E-Procurement</i> .....	4
2.2	Modelos de Gestão de Plataformas Eletrónicas .....	6
2.2.1	Modelo de Gestão Público .....	6
2.2.1.1	Vantagens e Desvantagens do Modelo Público.....	9
2.2.2	Modelo de Gestão Privado .....	10
2.2.2.1	Vantagens e Desvantagens do Modelo Privado .....	12
2.2.3	Modelo Misto .....	13
2.3	Intervenientes da CPE em Portugal .....	14
2.3.1	Entidades Adjudicantes .....	14
2.3.2	Entidades Fornecedoras/Operadores Económicos.....	15
2.3.3	As Plataformas Eletrónicas .....	15
2.3.4	A supervisão das Plataformas Eletrónicas .....	18
2.3.5	O portal dos contratos dos Contratos Públicos (BASE).....	19
2.3.6	Entidades de Certificação Eletrónica .....	20
2.4	Impactos da CPE.....	21
2.4.1	Rocha, Macara e Lousa (2008).....	21
2.4.2	Tavares L. V., Rosa, Graça, Costa, & Tavares, (2011).....	22
2.4.3	Gomes (2012).....	24
2.4.4	Estudo Carreira (2013).....	25
2.4.5	Soares (2015).....	26
2.4.6	Considerações finais .....	27

3.	Metodologia Proposta .....	29
3.1	Construção do Inquérito e recolha de dados .....	29
3.2	Pré avaliação do Inquérito.....	31
3.3	Composição do Inquérito.....	31
3.3.1	Caracterização da amostra .....	34
3.4	Métodos de Análise .....	35
3.4.1	Tratamento de dados.....	35
3.4.2	Análise descritiva.....	35
3.4.3	Análise Multivariada: Análise Fatorial.....	36
4.	Análise de Resultados.....	39
4.1	Inquérito Entidades Fornecedores .....	39
4.1.1	Grupo I: Identificação da Entidade .....	39
4.1.1.1	Análise descritiva.....	39
4.1.1.2	Análise comparativa .....	40
4.1.2	Grupo II: Impactos da CPE.....	41
4.1.2.1	Análise descritiva.....	41
4.1.2.2	Análise Fatorial.....	43
4.1.3	Grupo III: Avaliação dos Modelos de gestão da CPE .....	46
4.1.3.1	Análise descritiva.....	46
4.1.3.2	Análise Fatorial (rejeição).....	52
4.2	Inquérito Entidades Adjudicantes .....	53
4.2.1	Grupo I: Identificação da Entidade .....	53
4.2.1.1	Análise descritiva.....	53
4.2.1.2	Análise comparativa .....	54
4.2.2	Grupo II: Impactos da CPE.....	54
4.2.2.1	Análise descritiva.....	54
4.2.2.2	Análise Fatorial.....	57
4.2.3	Grupo III: Avaliação dos Modelos de Gestão da CPE.....	59
4.2.3.1	Análise descritiva.....	59
4.2.3.2	Análise Fatorial (rejeição).....	65
4.3	Discussão de resultados .....	66

4.3.1	Análise Comparativa – Entidades Fornecedoras .....	66
4.3.1.1	Avaliação das vantagens da CPE versus Dimensão da Entidade Fornecedoradora .....	66
4.3.1.1	Avaliação das desvantagens da CPE versus Dimensão da Entidade Fornecedoradora .....	67
4.3.2	Análise Comparativa – Entidades Adjudicantes .....	67
4.3.2.1	Avaliação das vantagens da CPE versus Dimensão da Entidade Adjudicante .....	67
4.3.2.2	Avaliação das desvantagens da CPE versus Dimensão da Entidade Adjudicante ..	68
4.3.3	Avaliação dos Modelos de Gestão da CPE: Fornecedores versus Adjudicantes .....	68
4.3.3.1	Satisfação do atual modelo em vigor: fornecedores versus adjudicantes .....	68
4.3.3.2	Responsabilidades da CPE: fornecedores versus adjudicantes.....	69
4.3.3.3	Responsabilidades da CPE e Concentração de Responsabilidades da CPE: fornecedores versus adjudicantes .....	69
4.3.3.4	Grau de satisfação do atual modelo de gestão e receptividade a reforma profunda do sistema de CPE: fornecedores versus adjudicantes .....	70
4.3.4	Vantagens e desvantagens de cada um dos modelos: Entidades Adjudicantes Versus Entidades Fornecedoras .....	70
4.3.4.1	Modelo de gestão Privado .....	70
	Vantagens .....	70
	Desvantagens .....	71
4.3.4.2	Modelo de gestão Público .....	71
	Vantagens .....	71
	Desvantagens .....	71
4.3.5	Considerações finais .....	71
5.	Conclusão .....	77
5.1	Conclusões finais .....	77
5.2	Desenvolvimentos Futuros .....	79
	Referências Bibliográficas .....	81
	Anexos .....	89
	Anexo I – Questionário Entidades Fornecedoras .....	90
	Anexo II – Questionário Entidades Adjudicantes .....	99
	Anexo III – Entidades Fornecedoras que responderam ao questionário .....	106
	Anexo IV – Entidades Adjudicantes que responderam ao questionário .....	107



## Índice de Tabelas

Tabela 1 – Modelo de Gestão Pública, Elaboração própria .....	10
Tabela 2 – Modelo de Gestão Privado, Elaboração Própria .....	13
Tabela 3 – Elaboração Própria, fonte Portal Base (Base.Gov) .....	17
Tabela 4 – Entidades de certificação eletrónica (Gabinete Nacional de Segurança, 2014) .....	21
Tabela 5 – Avaliar se o número de Plataformas varia consoante a dimensão das empresas (número de trabalhadores) .....	40
Tabela 6 – Alterações sentidas com a CPE .....	41
Tabela 7 – Características que mais valoriza nas Plataformas Eletrónicas .....	41
Tabela 8 – O grau de satisfação em relação ao modo de funcionamento das Plataformas Eletrónicas .....	42
Tabela 9 – Grau de satisfação em relação aos conteúdos das PE .....	42
Tabela 10 – Principais vantagens das Plataforma Eletrónicas .....	43
Tabela 11 – Principais desvantagens das Plataforma Eletrónicas .....	43
Tabela 12 – Concorda com o uso de selos temporais? .....	43
Tabela 13 – Usabilidade das Plataformas Eletrónicas .....	44
Tabela 14 – Confidencialidade nas Plataformas Eletrónicas .....	45
Tabela 15 – Mais-valias das Plataformas Eletrónicas .....	45
Tabela 16 – Mudanças associadas à CPE .....	45
Tabela 17 – Sugestões de lacunas verificadas pelas entidades fornecedoras no cumprimento da legislação .....	47
Tabela 18 – Dificuldades sentidas com o atual modelo de gestão das Contratações Públicas Eletrónicas .....	48
Tabela 19 – Considera que o atual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo? .....	48
Tabela 20 – Caso o modelo de gestão passasse a ser Público considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios .....	50
Tabela 21 – Caso o modelo de gestão passasse a ser misto considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios .....	51
Tabela 22 – De forma genérica estaria recetivo a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE. ....	52
Tabela 23 – Alterações sentidas com a CPE .....	55
Tabela 24 – Características que mais valoriza nas Plataformas Eletrónicas .....	55

Tabela 25 – O grau de satisfação em relação ao modo de funcionamento das Plataformas Eletrónicas .....	56
Tabela 26 – Grau de satisfação em relação aos conteúdos da CPE.....	56
Tabela 27 – Principais vantagens das Plataforma Eletrónicas .....	56
Tabela 28 – Principais desvantagens das Plataforma Eletrónicas .....	57
Tabela 29 – Concorda com o uso de selos temporais? .....	57
Tabela 30 – Mais-valias das Plataformas Eletrónicas.....	58
Tabela 31 – Usabilidade das Plataformas Eletrónicas.....	59
Tabela 32 – Mudanças associadas à CPE.....	59
Tabela 33 – Dificuldades sentidas com o atual modelo de gestão da Contratação Pública Eletrónica .....	61
Tabela 34 – Considera que o atual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo? .....	61
Tabela 35 – Caso o modelo de gestão passasse a ser Público considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios .....	64
Tabela 36 – Caso o modelo de gestão passasse a ser misto considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios .....	65
Tabela 37 – De forma genérica estaria recetivo a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE. ....	65
Tabela 38 – Comparação entre Fornecedores e Adjudicantes em relação ao grau de satisfação em relação ao atual modelo em vigor .....	69
Tabela 39 – Recetividade a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE.....	70

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 – O peso da contratação pública eletrónica em relação a totalidade da contratação pública .....	39
Gráfico 2 – Número de procedimentos públicos respondidos eletronicamente .....	40
Gráfico 3 – Número de plataformas utilizadas .....	40
Gráfico 4 – Data de adesão a CPE de acordo com a dimensão da empresa (número de trabalhadores) .....	41
Gráfico 5 – Características da usabilidade das Plataformas Eletrónicas .....	42
Gráfico 6 – Avalie o seu grau de satisfação da CPE em relação ao atual modelo de gestão em vigor. ....	46
Gráfico 7 – Considera que o modelo de gestão implementado da CPE está em concordância com o previsto na legislação? .....	46
Gráfico 8 – Responsabilidades da CPE .....	47
Gráfico 9 – Com o atual modelo quem mais beneficia com a CPE? .....	48
Gráfico 10 – Principais vantagens de um Modelo de Gestão Privada .....	49
Gráfico 11 – Principais desvantagens de um Modelo de Gestão Privada .....	49
Gráfico 12 – Principais vantagens de um Modelo de Gestão Pública .....	50
Gráfico 13 – Principais desvantagens de um Modelo de Gestão Pública .....	50
Gráfico 14 – A Contratação Pública Eletrónica com responsabilidades partilhadas traria vantagens? .....	51
<i>Gráfico 15 – Um modelo de gestão misto, onde as responsabilidades associadas à CPE seriam partilhadas entre o Estado e as PE, traria vantagens? .....</i>	<i>51</i>
Gráfico 16 – Na opinião dos inquiridos o sistema de CPE deve estar concentrado em: .....	52
Gráfico 17 – O peso da contratação pública eletrónica em relação a contratação pública .....	53
Gráfico 18 – Número de procedimentos públicos a que respondeu eletronicamente .....	54
Gráfico 19 – Data de adesão a CPE de acordo com a dimensão da empresa (número de trabalhadores) .....	54
Gráfico 20 – Características da usabilidade das Plataformas Eletrónicas .....	55
Gráfico 21 – Avalie o seu grau de satisfação da CPE em relação ao atual modelo de gestão em vigor. ....	60
Gráfico 22 – Considera que o modelo de gestão implementado da CPE está em concordância com o previsto na legislação? .....	60

Gráfico 23 – Responsabilidades da CPE.....	60
Gráfico 24 – Com o atual modelo quem mais beneficia com a CPE? .....	62
Gráfico 25 – Principais vantagens de um Modelo de Gestão Privada.....	62
Gráfico 26 – Principais desvantagens de um Modelo de Gestão Privada.....	62
Gráfico 27 – Principais vantagens de um Modelo de Gestão Pública .....	63
Gráfico 28 – Principais desvantagens de um Modelo de Gestão Pública .....	63
Gráfico 29 – A Contratação Pública Eletrónica com responsabilidades partilhadas traria vantagens? .....	64
Gráfico 30 – Um modelo de gestão misto, onde a entidade incumbida da gestão da plataforma seria gerida por empresas privadas em cujo capital o Estado participaria, traria vantagens?.....	64
Gráfico 31 – Na opinião dos inquiridos quem tem responsabilidade sobre o sistema de CPE.....	65
Gráfico 32 – Responsabilidades da CPE para entidades fornecedoras e adjudicantes .....	69

## **Índice de Figuras**

Figura 1 – Funcionamento do base (Base.Gov, 2010) .....	20
Figura 2 – Adaptado da Figura “ETAPAS DE REALIZAÇÃO DE UMA PESQUISA POR INQUÉRITO” (Alves, 2006) .....	30
Figura 3 – Quadro síntese dos Impactos associados à CPE, entidades fornecedoras (elaboração própria) .....	73
Figura 4 – Quadro síntese dos Impactos associados à CPE, entidades adjudicantes (elaboração própria) .....	74



## **Abreviaturas**

CP – Contratação Pública

CCP - Código dos Contratos Públicos

CE – Comissão Europeia

CEGER - Centro de Gestão da Rede Informática do Governo

CPE - Contratação Pública Eletrónica

DRE – Diário da Republica Eletrónico

ERP - Enterprise Resource Planning

ESPAP – Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P.

EU – União Europeia

IDC – International Data Corporation

INCI/IMCM – Instituto da Construção e do Imobiliário/Instituto dos Mercados Públicos do Imobiliário e da Construção

JOUE – Jornal Oficial da União Europeia

PE - Plataforma Eletrónica

PME – Pequena e média empresa

TIC – Tecnologias de informação e comunicação

TI – Tecnologias de informação







# 1. Introdução

## 1.1 Enquadramento do Tema

A revolução digital com a introdução da internet nos processos de trabalho provocou mudanças no mundo da comunicação, que vieram alterar por completo o *modus operandi* das empresas e do comércio. Esta inovação obrigou à adaptação dos mercados, os novos meios eletrónicos proporcionaram vias de comunicação mais simples, mais céleres, verdadeiramente sem fronteiras. O acelerado desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) possibilitou melhorar os processos organizacionais, através do aumento de suporte tecnológico e da redução de circulação de transportes físicos.

Confiando nos impactos potenciados pela integração do mercado eletrónico são criadas diretivas comunitárias da União Europeia (UE) que pretendem estimular o seu desenvolvimento na Administração Pública. As administrações públicas, comumente vistas como grandes máquinas burocráticas, enfrentam o desafio de criar novas competências de modo a melhorar os serviços públicos, aumentando a eficácia, a qualidade dos serviços e reduzindo custos. Desta forma o universo dos contratos públicos ultrapassou, em definitivo, as fronteiras dos Estados Membros. A contratação pública eletrónica é por isso uma das prioridades assumidas pela União Europeia.

No presente ano, Portugal encontra-se num processo de revisão do quadro legislativo nacional da Contratação Pública Eletrónica, que no nosso país é obrigatória desde 2009, mas que de um modo geral os restantes estados membros tardam em adotar.

A contratação pública eletrónica é uma temática que tem vindo a ser alvo de alguns estudos, contudo por ser uma realidade recente, ainda muitos aspetos estão por quantificar. O potencial do *e-Procurement* (contratação pública eletrónica) possui ainda muitas particularidades que continuam por explorar. Devido ao tempo já decorrido desde a implementação do Código dos Contratos Públicos (CCP), e à escassez de estudos sobre a temática em Portugal, com especial incidência no estudo dos diferentes modos de gestão da Contratação Pública Eletrónica (CPE), e nas potencialidades das inovações e alterações legislativas, esta área de estudo demonstrou ser uma boa oportunidade de explorar não só as potencialidades do mercado da CPE mas também introduzir novas perspetivas, que até agora não foram abordadas.

## 1.2 Objetivos da Dissertação

A presente dissertação tem como propósito contribuir através de um estudo empírico para a avaliação das potencialidades dos diferentes modelos de gestão aplicáveis ao mercado das aquisições eletrónicas. Pretende-se avaliar quais as mudanças esperadas pelos seus intervenientes e quais as características mais valorizadas. Paralelamente procura-se reavaliar os impactos sentidos com a mudança de um sistema de contratação pública baseado no papel para um sistema de contratação

pública baseado em tecnologias de informação.

O desenvolvimento da presente dissertação tem como objetivos:

- Avaliar se se verificam alterações na avaliação dos impactos associados à CPE;
- Constatar se intervenientes com papéis distintos na CPE fazem avaliações diferentes relativas ao sistema de aquisições implementado;
- Analisar se os intervenientes têm conhecimento relativamente aos modelos de gestão que podem estar associados ao *e-Procurement*, de que forma os avaliam e quais as suas expectativas em relação aos mesmos;
- Inferir se há recetividade por parte dos inquiridos a uma remodelação do quadro legislativo para a Contratação Pública.

Para atingir os objetivos referidos, realizou-se, um inquérito a entidades fornecedoras e a entidades adjudicantes, após a recolha dos dados foi feita uma análise dos mesmos, com o propósito de dar respostas aos objetivos supracitados.

### **1.3 Estrutura da Dissertação**

A presente dissertação encontra-se estruturada em cinco capítulos. No presente capítulo, é feita a introdução da dissertação, na qual se descreve o enquadramento do tema, objetivos pretendidos, finalizando com uma breve descrição da sua estruturação

No Capítulo 2, é desenvolvido o estado de arte, focando diferentes aspetos que caracterizam a Contratação Pública Eletrónica. São descritos os conceitos de desmaterialização e *e-Procurement*. Apresenta-se uma contextualização dos diversos intervenientes que o nosso modelo de gestão de aquisições públicas abarca. São expostos os impactos associados à CPE, já identificados por diversos autores. Por fim são caracterizados os três modelos de gestão que podem estar associados à CPE.

No Capítulo 3, é apresentada a metodologia desenvolvida para esta investigação, onde são descritas todas as etapas para construção do inquérito, a caracterização da amostra e os métodos de análise relativos ao tratamento de dados.

No Capítulo 4, são expostos os dados recolhidos e é feita a sua respetiva análise. Para tal, são apresentados gráficos e tabelas dos diferentes aspetos abordados por forma obter uma interpretação clara dos resultados obtidos.

No Capítulo 5, apresentam-se as conclusões da investigação desenvolvida. Os objetivos propostos inicialmente são confrontados com os resultados obtidos. No final do presente trabalho, para além de toda a bibliografia exposta, apresentam-se alguns anexos, de forma a possibilitar uma análise mais detalhada desta investigação.

## 2. Estado da Arte

Neste capítulo apresenta-se a pesquisa realizada para a informação que se considera útil para a temática da dissertação. São apresentados autores e trabalhos relevantes, por forma a conseguir um bom suporte teórico para o tema da dissertação e os objetivos propostos.

É feita uma abordagem inicial ao conceito de desmaterialização e de *e-Procurement*. Destacam-se as transposições das normas europeias para a legislação nacional. É apresentado um levantamento de diversos estudos que servem de referencial teórico, para a análise dos impactos associados às aquisições eletrónicas. São analisadas as diferentes soluções disponíveis associadas aos modelos de gestão a adotar para a contratação pública eletrónica.

### 2.1 Desmaterialização, *e-Procurement*

#### 2.1.1 Desmaterialização e a Inovação

As mudanças associadas à contratação pública advêm de dois conceitos fundamentais: a inovação e desmaterialização.

“A inovação é a ferramenta-chave dos gestores, o meio pelo qual exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. É passível de ser apresentada como uma disciplina, de ser ensinada e aprendida, de ser praticada” (DRUCKER, 1985 citado em (Bessant & Tid, 2009, p. 27))

Nas últimas décadas a mudança tem estado muito associada às tecnologias de informação e às potencialidades a estas associadas, segundo Costa (2009) as TIC permitem fazer coisas novas e melhorar significativamente os modos como se vive e se trabalha, mas também como se ensina e se aprende (p. 63-71).

Para Rocha (2003) a inovação tecnológica destaca-se como um conjunto de ações coordenadas e sistemáticas, associadas à criação de conhecimento que se traduz na produção de novos produtos e à introdução de novos processos produtivos pelas organizações.

De acordo com Saraiva & Rolo, (2009) a inovação tem múltiplas utilidades: dá acesso a novos mercados, aumenta lucros, gera emprego, fortalece as marcas e a qualidade. Estas vantagens tornaram-se cruciais num mundo globalizado, no qual as empresas são obrigadas a competir, tanto no mercado externo quanto no interno, com concorrentes instalados em qualquer canto do mundo.

Deste modo a administração pública deve ser permeável à “emergência de novas formas de estar e de trabalhar, que devem de passar pela adoção de políticas públicas que facilitem a adoção dos desafios e não apenas na proteção e salvamento de processos tradicionais, rígidos e burocráticos” (Soares, 2015).

Vieira (2012) citando Voet, Oers, & Nikolic, (2004) afirma que a desmaterialização é frequentemente citada como uma estratégia ou um indicador no quadro do desenvolvimento sustentável, fator redutor

da circulação de informação em suporte físico.

Gardenal, D'Angelo, & Manzo, (2010, pp. 495-523) destaca não só a importância do valor económico associado à desmaterialização, mas também o valor ambiental, devido à substituição de uma versão em papel por um equivalente eletrónico. De acordo com Vieira (2012) a desmaterialização permitiu que os mercados eletrónicos representassem uma forma mais eficiente e menos dispendiosa de vender produtos ou prestar serviços num contexto global, sem barreiras geográficas onde muitas organizações compradoras se encontram em contacto com muitas organizações vendedoras via uma aplicação na internet (p. 21-22).

Carreira (2013) citando Croom & Brandon-Jones (2005), afirma que a desmaterialização passa pela utilização das tecnologias de informação (TI) e comunicação integradas na internet em todas as fases de uma aquisição: procura, negociação, requisito, receção e análise pós-aquisição. O mesmo autor distingue as aquisições eletrónicas concretizadas por entidades públicas como aquisições públicas eletrónicas. Esta diferenciação é imposta pelo dever da utilização de procedimentos abertos e transparentes para com os cidadãos.

De acordo com Rocha, Macara, & Lousa, (2008) a desmaterialização contribui para o aumento de eficácia da Administração Pública, pois é através deste conceito que se introduzem procedimentos aquisitivos que passam pela redução de custos, pela racionalização de meios, pela diminuição de burocracia, entre outras situações.

Louro (2012) afirma que com a desmaterialização dos processo com utilização da internet surgiram novas ferramentas de compras eletrónicas e de contratação eletrónica que, de uma forma generalizada, foram denominadas por mercados eletrónicos ou, mais recentemente, plataformas eletrónicas de negócios (p. 31).

No seio da UE têm surgido na última década correntes de pensamento no sentido da modernização, da simplificação, da flexibilidade, da transparência e da desburocratização (Vieira, 2012). Surge assim um novo mercado, o mercado eletrónico, *Public e-Procurement* ou abreviadamente *e-Procurement*. A contratação pública eletrónica é o foco central desta dissertação.

### **2.1.2 E-Procurement**

De acordo com Rocha, et al., (2008), *e-Procurement* trata da aplicação de meios eletrónicos à “tradicional” contratação pública, os contratos de empreitada e de fornecimento, bem como outros aspetos mais particulares, na administração eletrónica feita pelo Estado. Já para Caupers, Lorena, Veloso, Amorim, & Oliveira, (2001) este conceito reporta à transição de um sistema de aquisições físicas (*off-line*) para um sistema de aquisições eletrónicas (*on-line*), permitindo a obtenção de aumentos de eficiência e redução de custos significativos nos procedimentos de aquisição de bens e serviços (p. 12). A comissão europeia (Livro Verde, 2010) define o *e-Procurement* como a substituição de procedimentos baseados em papel para comunicações e processamento de dados baseados em tecnologias de informação em toda a cadeia de compras. Soares (2015) afirma que o *e-Procurement* está associado a novas formas contratuais que permitem resolver os problemas administrativos ao mesmo tempo que introduzem uma clara simplificação no processo de aquisição para ambas as partes.

Vieira (2012) citando Bahreman (2010), reconhece que o *procurement* inclui todas as atividades de obtenção de bens e serviços e a gestão do seu fluxo na organização. Ainda de acordo com o mesmo autor, o *e-Procurement* pode ser definido pela utilização de funcionalidades e serviços *web-based* que permitem, à organização compradora, adquirir bens e serviços e, à entidade fornecedora, gerir e colmatar os pedidos de compra (Subramaniam & Shaw *in* Vieira 2002).

Na perspectiva da Comissão Europeia (2006) o *e-Procurement* pode ajudar a alcançar estes objetivos através da criação de uma concorrência mais livre e justa entre fronteiras, promovendo o acesso equitativo a todos os agentes económicos e ajudando a reduzir custos.

O *e-Procurement* persegue o objetivo de introduzir um maior rigor e celeridade em matéria de contratação pública tendo em conta a relevância da atividade administrativa contratualizada bem como da indispensabilidade de controlo da despesa pública (Soares, 2015).

De acordo com Caupers, et al., (2001) caso os procedimentos se tornassem prática mais comum de comércio eletrónico entre as empresas, seriam obtidos significativos aumentos de eficiência e de redução de custos nos procedimentos de aquisição de bens e serviços. Também Rocha, et al., (2008) afirmam que os procedimentos passarão a revestir-se de maior eficácia e transparência, não só devido à generalização e rapidez de acesso, mas também devido à possibilidade de acompanhar a evolução dos procedimentos em tempo real.

A comissão europeia (Livro Verde, 2010), nomeia quatro vantagens associadas ao *e-Procurement*, são elas o aumento da acessibilidade e transparência através da automatização e da centralização de informações sobre oportunidades de concurso reduzindo não só a rapidez como também os custos que as empresas tinham para aceder à documentação. Os benefícios dos procedimentos individuais, comparativamente aos procedimentos em papel, permitindo a redução tempos de adjudicação e custos administrativos. A gestão mais eficiente de compras pois o *e-Procurement* em função da escala potencia a capacidade de negociação e, por via da mesma, pode observar-se uma redução nos custos. E a integração de um mercado eletrónico europeu de contratação por via da redução de barreiras como a distância e, por consequência, um incentivo maior à participação e ampliação de fornecedores.

Vieira (2012) através da pesquisa de vários autores distingue a importância do *e-Procurement* sob três aspetos, foca as mais-valias a nível monetário dado que as compras influenciam os resultados, e a redução de despesas potencializar o lucro da atividade. O segundo aspeto prende-se com o aumento do fluxo de informação entre compradores e vendedores, que rentabiliza os processos de aquisições. O terceiro aspeto trata das mudanças verificadas nas atividades de compra, transformando-se o processo de compra numa atividade estratégica, proporcionando oportunidades de melhoria da coordenação do mercado e aumentando o número de parceiros envolvidos.

No entanto Rocha, et al., (2008), apresentam alguns receios associados ao *e-Procurement*: as ameaças à segurança da informação, nomeadamente a perda de confidencialidade, que acontece sempre que dados são acedidos por pessoas não autorizadas ou em momentos não autorizados. A perda de integridade, que se verifica sempre que determinada informação é adulterada, e pode ocorrer em situações em que o acesso à informação é feito por terceiros ou devido ao mau funcionamento dos equipamentos. Por fim as falhas dos equipamentos ou nos sistemas de rede, ou a inexistência de

recursos para o correto funcionamento do *software*, que irão provocar indisponibilidade da informação aos utilizadores.

Uma boa parte da literatura sobre *e-Procurement* tem vindo a aceitar a ideia de que a transição para o novo paradigma é comparável ao processo de transformação das sociedades agrárias para as sociedades industriais. Não importa se o impacto é súbito ou lento, superficial ou profundo. Lidar com a mudança é parte essencial neste processo evolutivo que as sociedades dos nossos dias exigem (Soares, 2015). Deste modo, na União Europeia “têm surgido na última década correntes de pensamento no sentido da modernização, da simplificação, da flexibilidade, da transparência e da desburocratização” (Vieira, 2012).

Por todos estes motivos a EU tem procurado promover o *e-Procurement*, regulamentando a desmaterialização dos contratos públicos, e estimulando os princípios de livre movimento, da não discriminação e da transparência.

## **2.2 Modelos de Gestão de Plataformas Eletrónicas**

Com a publicação das Diretivas 2004/18/CE e 2004/17/CE que obrigaram à simplificação do processo de contratação pública “através da aposta nas novas tecnologias de informação” (Louro, 2012). Verificou-se uma aposta clara no desenvolvimento das Plataformas Eletrónicas de Contratação Pública, ficando à responsabilidade de cada estado membro a escolha do modelo a adotar.

De acordo com o Rocha, et al., (2008, pg.21), a gestão das plataformas eletrónicas poderia ser alcançada segundo três modelos principais:

1. Modelo de Gestão Público, modelo em que o estado tem uma gestão direta, e é o próprio Estado o proprietário da referida plataforma;
2. Modelo de Gestão Privado, modelo em que a plataforma, ou plataformas são geridas por promotores Privados;
3. Modelo de Gestão Misto, modelo em que a entidade incumbida da gestão da plataforma era gerida por uma empresa em cujo capital do Estado participaria.

Seguidamente os modelos serão explicados de forma mais detalhada.

### **2.2.1 Modelo de Gestão Público**

Aparentemente as conceções de modelos de gestão são de fácil compreensão contudo “a administração pública - entendida como atividade - não é efetivamente, fácil de definir” (Caupers, 2002). Pretende-se expor neste subcapítulo de forma sucinta e clara as principais diretrizes da mesma.

O conceito de administração pública por si só tem sido alvo de diferentes correntes e visões. No continente europeu a tradição cultural continua a ter enorme relevância. De acordo com Caupers, (2002), ainda prevalece a distinção romana entre aquilo que respeita à “república” o “público” - e aquilo que se refere ao relacionamento entre cidadãos – o “privado”. O mesmo autor considera que há uma forte convicção de que o público e o privado são universos fundamentalmente diversos, cada um com

as suas regras próprias.

Para Meirelles (2003) o serviço público é aquele que deve ser prestado pela Administração Pública ou os seus agentes, conforme as normas e o controlo estatal, com o objetivo de satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da sociedade ou inclusivamente a sua simples conveniência. Já (Filho, 2002, pp. 115-121) expõem a atividade que o estado exerce para a satisfação das necessidades públicas mediante aplicação do Direito Público. O estado surge como figura central que tem como objetivo assegurar, de modo permanente a satisfação de necessidades essenciais ou secundárias da sociedade.

O conceito de Gestão Pública restringe-se com mais objetividade e rigor quando confrontado com o sistema antagónico da Gestão Privada. De acordo com Rocha (2009), “embora a gestão pública e gestão privada tenham o mesmo tronco comum”. As diferenças resultam de três fatores principais: o primeiro prende-se com as características ambiental “as organizações públicas não estão tão expostas ao mercado, não tendo tanta pressão para reduzir custos e aumentar a eficiência (...) têm as restrições legais e regulamentares à sua atuação, estando sujeitas a controlos de vária ordem”. Sofrem ainda influências políticas dos partidos e grupos de pressão, têm de estar atentas à pressão dos cidadãos. Em segundo lugar, as relações entre organizações são muito distintas “pois implicam relações de poder, por um lado, e, por outro lado, aceitação do pluralismo e impulso à concentração social e política. Além disso, as decisões administrativas têm grande impacto e estão sujeitas a controlo e fiscalização por parte da opinião pública.” O terceiro fator apontado pelo autor diz respeito aos padrões organizacionais e às relações de autoridade “os gestores públicos estão limitados na sua atuação sobre os funcionários e não podem usar incentivos e outros mecanismos de motivação a que as organizações privadas recorrem normalmente” (Rocha, 2009, pp. 36-37).

Outros autores que defendem que a “administração Pública deve ser gerida como uma empresa (...) as práticas da gestão privada devem servir de exemplo para a Administração Pública, enfatizando as questões da eficiência, da economia e da eficácia” (DeLeon & Denhardt, 2000, pp. 89-97). São estas as premissas daquilo que se considera ser o Novo Serviço Público. Neste sentido Denhardt & Denhardt, (2000) apresenta sete princípios deste novo modelo:

- Servir em vez de dirigir;
- O interesse público é o propósito, não o subproduto;
- Pensar estrategicamente, agir democraticamente;
- Servir cidadãos, não consumidores;
- A responsabilização não é simples;
- Valorizar as pessoas, não somente a produtividade;
- Valorizar a cidadania e o serviço público mais do que o empreendedorismo algumas linhas orientadoras (p. 549-559).

No fundo a “atividade da administração pública passou a ser vista como um processo produtivo que procura elevada produtividade acima de tudo, através da melhoria da eficiência” (Araújo, 2007).

Torna-se por isso necessário clarificar o papel da gestão pública sem nos desviarmos dos seus

princípios matriciais. Segundo Caupers (2002), a “administração pública encontra a sua razão de ser na satisfação de necessidades coletivas. (...) que têm variado ao longo do tempo e são diversas de país para país, dependendo, nomeadamente, do nível de desenvolvimento económico e social.” (p. 71). Araújo (2007) encontra na administração pública a entidade que procura otimizar a utilização dos recursos e a necessidade de estabelecer ligações entre os cidadãos e as instituições prestadoras de serviços públicos. Já Frederickson (1997) reconhece os cidadãos como o centro da razão da Administração Pública.

Segundo, Caupers (2002) a administração pública tem a responsabilidade de preservar uma visão de neutral, os agentes das organizações públicas não devem projetar nos processos de tomada de decisão as suas convicções morais pessoais, antes procurando os princípios éticos subjacentes às políticas que lhes cabe executar. A imparcialidade da administração pública corresponde a um princípio cujo sentido mais amplo se traduz na obrigação de ponderação de interesses relevantes (p 81 e 83)

No fundo a gestão pública visa “proporcionar um benefício económico direto e imediato a um cidadão ou a uma pessoa coletiva, enquadrado por obrigações que se afastam de uma pura gestão comercial, como sejam as de explorar e de contratar e a obrigação tarifária” (Caupers, et al., 2001, p. 40). Segundo Mozzicafreddo, (2000) 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.

Guzman (2001) sintetiza as características da gestão identificando como suas características:

- Não existência de concorrência;
- Interesse Público;
- Financiamento do Estado;
- Objetivos dispersos;
- Inflexibilidade;
- Inércia e Inação;
- Cliente é o cidadão;
- Elevada Politização.

Em jeito de conclusão um modelo de gestão público é um modelo que visa satisfazer o interesse de uma comunidade com objetivos mais amplos que a geração de receitas, visando o desenvolvimento económico e a melhoria da qualidade de vida de um grupo de indivíduos.

Quando reportamos o modelos de gestão público para a CPE é necessário avaliar algumas características muito específicas, em primeiro lugar “a gestão do Sistema de *e-Procurement* será assegurada diretamente pelo Estado, através dos seus próprios meios (humanos e financeiros) e da sua organização específica (gestão pública direta), ou indiretamente, por organizações públicas instrumentais dotadas de personalidade jurídica (gestão pública indireta)” (Caupers, et al., 2001, p. 31).

Os rendimentos num modelo de gestão público podem provir de uma “ampla liberdade de opção, que vai desde a cobrança de uma taxa até à gratuitidade da utilização do Sistema, passando pela eventual existência de um preço político” (Caupers, et al., 2001, p. 31). Podendo cada Estado Membro

estudar qual a solução que melhores resultados teria no seu país.

Existem no entanto algumas considerações que não podem ser descuradas o Estado não deverá concentrar “funções de gestão e de funções de supervisão e regulação na mesma organização” (Caupers, et al., 2001), para que este modelo seja bem-sucedido deverá criar-se uma “entidade de regulação e supervisão, com condições ideais para constituir uma excelente experiência de modernização administrativa, pois (...) não herdaria os vícios e os “tiques” dos antigos monopólios do Estado” (Caupers, et al., 2001).

### **2.2.1.1 Vantagens e Desvantagens do Modelo Público**

Como qualquer outro modelo este tipo de gestão apresenta mais-valias e pontos desfavoráveis. Sob alguns aspetos as vantagens e desvantagens encontram-se dicotomicamente relacionadas.

De acordo com Caupers, et al., (2001, pg. 6) apesar do modelo público exigir “um investimento inicial elevado por parte do Estado” e envolver “um risco financeiro e de dependência acrescido, apresenta maiores potencialidades de alargamento do acesso ao mercado das compras públicas, designadamente às PME, e poderá constituir um impulso significativo na reengenharia de todo o processo aquisitivo público.”.

Por outro lado, se este modelo se caracteriza por uma “elevada inércia no arranque do novo sistema, conhecidas que são a resistência da Administração Pública à mudança” (Caupers, et al., 2001), também possibilita “uma unificação de recursos (...) e de informação” (Louro, 2012), que indiretamente permitirá um alargamento do acesso ao mercado da CPE, a inclusão de processos que à data se encontram dispersos, nomeadamente as publicações no Diário da República Eletrónico e do JOUE, Jornal Oficial da União Europeia.

Este modelo potencializaria o “alargamento do acesso ao mercado das compras públicas (...) proporcionado por uma taxa/preço político/gratuidade” (Caupers, et al., 2001), dado que é da responsabilidade dos “agentes do Estado em assegurar a satisfação das necessidades coletivas variadas” (Gomes, 2012). Será por isso expectável que neste caso os custos associados à CPE sejam mais reduzidos.

Deixar nas mãos de entidades Públicas a CPE implica a ponderação de outros inconvenientes:

1. Confere ao Estado competência exclusiva para a escolha e a gestão da plataforma tecnológica a utilizar, o que poderá, no caso de a plataforma ter natureza não aberta, representar um risco financeiro e de dependência acrescido, sobretudo se se tiver em consideração a rapidíssima evolução das plataformas de comércio eletrónico existentes no mercado; (Caupers, et al., 2001).
2. Corresponde a desaproveitar as oportunidades de utilizar a intervenção de uma entidade externa como catalisador da mudança de paradigmas e procedimentos aquisitivos da Administração Pública (Caupers, et al., 2001).
3. As qualidades como a lealdade, a integridade e o comprometimento com o bem-estar do público estão subordinados às metas da eficiência e da gestão (Araújo, 2007).

Por forma a esquematizar toda a informação recolhida na tabela abaixo são evidenciadas as principais vantagens e desvantagens do Modelo de gestão público

<b>Modelo de Gestão Público</b>	
<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Alargamento do acesso ao mercado das compras públicas	Investimento inicial publico elevado
Redução de taxa/preço político/gratuidade associados à CPE	Exclusividade da Gestão de Risco Financeiro
Uniformização de recursos e informação	Inércia no arranque do Sistema
Potencial de eliminação de alguma resistência à mudança decorrente da intervenção de entidades externas	Desaproveitamento da intervenção externa como impulso para mudança na Administração Pública
	Desaproveitamento da dinamização que o mercado privado potencia

*Tabela 1 – Modelo de Gestão Pública, Elaboração própria*

### 2.2.2 Modelo de Gestão Privado

A melhor forma de explicar a gestão privada será colocando-a em contraposição à gestão pública, destacando por consequência algumas das especificidades que as diferenciam.

Nas organizações públicas com gestão pública as receitas são normalmente derivadas de Tributos (impostos, taxas, com características coercivas, sem haver um retorno direto de uma eventual prestação de serviços, existe um controlo político muito forte, (...) o tempo de existência é indeterminado, pois o Estado não vai à falência (Pereira L. , 2011).

Nas organizações privadas (...) as receitas são provenientes de pagamentos feitos por parte dos clientes em troca de um serviço, bem ou produto, o controlo é normalmente associado às regras de mercado, através da concorrência com outras organizações (...) com um elevado sentido de sobrevivência pois dependem da competitividade e da sua eficiência, pelo que necessitam de decisões céleres e rápidas, numa busca permanente de racionalidade, adotando políticas empresariais voltadas para objetivos de mercado ( (Bremaeker, 2004); (Pereira L. , 2011)).

De acordo com Rodrigues (2011) as diferenças entre os dois modelos situam-se, fundamentalmente ao nível dos seus valores de atuação e que ganham relevância conforme o ambiente público ou privado em que existem, assim como os objetivos que se propõem a atingir e que orientam a sua conduta (p 97-153).

Guzman (2001) evidencia as seguintes características da Gestão Privada:

- Forte concorrência;
- Interesse privado;
- Benefícios próprios;
- Várias formas de Financiamento;
- Objetivos Definidos;

- Metas claras e objetivas;
- Flexibilidade e agilidade;
- Gestão de Mudança como valor;
- Não politizado.

Concluindo, do ponto de vista da gestão privada, a viabilidade de uma organização é determinada por meio de uma análise financeira que demonstre que as receitas expectáveis serão superiores aos seus custos de investimento e de operação (Filho, 2002, pp. 115-121).

Se analisarmos o modelo de gestão privado no contexto da contratação pública eletrónica, a maior fratura que se verifica entre este modelo e o modelo público, anteriormente explicado, prende-se com o facto de neste modelo o “investimento e o risco” serem “integralmente assumidos pelos promotores privados do Sistema” (Caupers, et al., 2001). A perspetiva privada apela “a uma maior autonomia e responsabilidade por parte dos seus colaboradores, (...) pressupõe uma alteração dos seus sistemas de informação, controlo e supervisão e das relações de poder e autoridade entre chefias e subordinados” (Louro, 2012).

Devido à “lógica puramente comercial” (Caupers, et al., 2001) que caracteriza a administração privada acresce a preocupação com estipulação dos preços de utilização com a CPE. Caupers, et al., (2001) afirma que os preços deverão ser definidos com base em critérios económicos; é possível que esta circunstância represente um sério obstáculo ao acesso ao mercado das compras do Estado por parte de muitas PME.

Dentro do espectro da administração privada podem surgir modelos com condições distintas. Caupers, et al., (2001) desenvolve dois tipos de modelo de condução do Modelo Privado: na primeira destas hipóteses, a gestão do serviço eletrónico de contratação pública é considerada uma atividade materialmente pública, considerando-se o Estado como o titular originário do serviço público. É feita uma concessão de serviço público, o Estado “atribui a uma outra pessoa o direito de, em seu próprio nome e por sua conta e risco, organizar, explorar e gerir aquele serviço, remunerando-se através da cobrança de tarifas aos utentes” (p. 35). Deste modo o Estado conserva a responsabilidade pelo seu financiamento bem como, total ou parcialmente, a titularidade dos riscos que o desempenho da atividade possa acarretar, conferindo à entidade privada apenas a competência necessária para a conservação, a organização e assegurar o regular e eficaz funcionamento do serviço.

De acordo com a segunda hipótese a atividade em causa seria assumida como materialmente privada, desenvolvida ao abrigo da liberdade de iniciativa económica privada e no quadro do mercado. Seria necessário manter algumas imposições de interesse público nomeadamente o acesso ao serviço, o carácter continuado da oferta e a salvaguarda da qualidade e de preços razoáveis (Caupers, et al., 2001). Contudo para que para que estas exigências prevaleçam Rocha, et al., (2008), recomenda que exista uma terceira entidade, que regule e supervisione a atividade das referidas plataformas.

O nosso país é um caso de referência na adoção de um “modelo de gestão de plataformas eletrónicas, em que são as entidades privadas que gerem as plataformas eletrónicas” (Louro, 2012).

Segundo o estudo realizado pela Comissão Europeia, em 2013, pela IDC Itália e CapGemini, o valor da contratação pública eletrónica em Portugal foi 8.282 milhões de euros em 2011, correspondendo a aproximadamente 40,7% do total da contratação. No ranking de *e-Procurement*, Portugal ocupa segundo nível de CPE, depois de Lituânia.

### **2.2.2.1 Vantagens e Desvantagens do Modelo Privado**

As vantagens e desvantagens deste modelo estão muito dependentes da escolha do número de entidades que assumam a gestão privada da Contratação Pública Eletrónica.

No caso de uma entidade singular ser incumbida da gestão do sistema, Caupers, et al., (2001) enumera como principais vantagens:

- Maior potencial de redução de custos aumenta com a concentração do serviço num único gestor;
- O alargamento do universo de clientes gerando um aumento do volume de compras (...), favorecendo economias de escala por parte dos fornecedores;
- Fator simplificador visto que o Sistema depende da eficiência dos mecanismos de comunicação e da integração dos sistemas de informação internos dos vários compradores e fornecedores;
- Gera sinergias, designadamente na afetação de recursos e na formação dos utilizadores do Sistema (entidades adquirentes e fornecedores);
- Evitam-se duplicações de despesas, quer na ligação inicial ao Sistema, quer na manutenção de tal ligação;
- Maior eficiência dos mecanismos de comunicação e de segurança;

Por contraposição Caupers, et al., (2001), enumera também as principais vantagens da existência de mais de um gestor do sistema:

- Vantagens associadas à concorrência: tendência para a melhoria continuada dos serviços prestados e para o desenvolvimento de novos serviços, com efeitos na redução dos custos de transação;
- Mitigação a dependência tecnológica, propiciada pela existência de um único gestor do Sistema;
- Redução dos riscos decorrentes de eventual falência do gestor do Sistema ou da deficiente operação deste, podendo fazer-se face a tal problema com a migração dos fornecedores trabalhando com esse gestor para um outro.

Louro (2012) na sua pesquisa, e dada doutrina analisada sobre a temática das plataformas eletrónicas, no espectro da contratação pública, privilegia a multiplicidade de plataformas em prole de uma única (p. 55).

Independentemente das escolhas tomadas em relação do modelo, Caupers, et al., (2001), considera que há algumas responsabilidades que cabe ao Estado desenvolver: definição das especificações funcionais da plataforma tecnológica a utilizar, lançamento do concurso para escolha da entidade

privada incumbida da gestão do Sistema, redefinição das atribuições e das competências aquisitivas do Estado, a criação da entidade de regulação e supervisão da contratação pública eletrónica, para exercício das funções supra referidas. Esta entidade poderia também ter intervenção num sistema pré-contencioso de reapreciação dos atos praticados pela entidade privada incumbida da gestão do Sistema.

De acordo com Caupers, et al., (2001) para a criação de um modelo de gestão privado existem duas intervenções que poderão ser delicadas. A escolha da entidade, no caso de ser singular, incumbida da gestão do Sistema, que desenvolverá uma atividade privada de interesse económico geral. O controlo à não discriminação, à transparência das decisões aquisitivas e à proteção de dados pessoais fica dependente da criação uma entidade de regulação e supervisão, designadamente para exercer funções nos domínios da defesa da concorrência, no caso de existirem várias entidades.

Em jeito de resumo na tabela abaixo são evidenciadas as principais vantagens e desvantagens do Modelo de gestão privado

<b>Modelo de Gestão Privado</b>	
<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Investimento inicial público reduzido	Custo por transação ou por procedimento elevado
O Estado não assume o risco financeiro e de dependência na escolha da Plataforma	Risco de falhar o objetivo do alargamento do acesso ao mercado das compras públicas, designadamente no que respeita às PME.)
Vantagens potenciadas pela concorrência	Risco político na escolha do gestor do Sistema em caso de modelo de gestão em monopólio
Desenvolvimento contínuo de produtos	Resistência da Administração pública à externalização dos procedimentos aquisitivos
Maior competitividade e eficiência característico do setor privado	No caso de se verificar um modelo com uma gestão descentralizada, risco de dispersão de informação e de falta de homogeneidade entre entidades

*Tabela 2 – Modelo de Gestão Privado, Elaboração Própria*

### 2.2.3 Modelo Misto

O modelo a que chamámos misto caracteriza-se “por uma parceria entre o Estado e uma – ou mais – entidades privadas” (Caupers, et al., 2001). Carias (2012) afirma que este tipo de gestão se baseia em formas de cooperação entre autoridade públicas e as empresas privadas, tendo por objetivo assegurar o financiamento a construção a renovação, a gestão ou a manutenção de uma infraestrutura ou a prestação de um serviço.

De acordo com Caupers, et al., (2001), este modelo teria a natureza de um serviço de interesse económico geral ou de um serviço público concessionado. A entidade incumbida da gestão do Sistema seria uma empresa em cujo capital o Estado participaria, em termos que delimitariam o montante do investimento público envolvido.

Já Rocha, et al., (2008) afirma que com este modelo o Estado conseguiria chegar a alguns serviços proporcionados por empresas privadas. Estaríamos perante uma “privatização funcional”, em que o Estado delega a empresa do setor privado a realização de algumas atividades, sob a sua supervisão.

A entidade que se ocupasse destas funções teria de “oferecer um padrão de idoneidade, de competência técnica, de capacidade financeira e de transparência, no funcionamento, cabendo ao Estado a análise” (Rocha, et al., (2008)).

Tal como nos outros modelos este apresenta algumas limitações, talvez a mais importante seja a escolha das parcerias privadas, visto que seria “difícil justificar um processo de escolha que não passasse por alguma forma de concorrência” (Caupers, et al., 2001). Para além disso é importante “encontrar uma forma adequada de repartir os custos do Sistema entre os utilizadores e os participantes no capital da entidade incumbida da sua gestão” (Caupers, et al., 2001). A terceira preocupação de Caupers, et al., (2001), prende-se com o regime de preços deveria refletir a partilha conveniente de riscos e de benefícios pelos promotores privados, de modo a não eliminar os estímulos à melhoria da eficiência do Sistema.

## **2.3 Intervenientes da CPE em Portugal**

A desmaterialização da contratação pública eletrónica, com a introdução na legislação nacional através do CCP abriu uma janela de oportunidades de negócio, um novo mercado eletrónico até então estaria por explorar. Segundo Gomes (2012), o CCP prevê que a contratação pública deve ser totalmente desmaterializada (...) Suportada por um conjunto de entidades e ambientes, que assumem funções diversas.

### **2.3.1 Entidades Adjudicantes**

De acordo com o artigo 2.º do CCP, (2015), são entidades adjudicantes: o Estado, as Regiões Autónomas; as autarquias locais; os institutos públicos, as fundações públicas, as associações públicas e as associações de que façam parte uma ou várias das pessoas coletivas referidas nas alíneas anteriores, desde que sejam maioritariamente financiadas por estas, estejam sujeitas ao seu controlo de gestão ou tenham um órgão de administração, de direção ou de fiscalização cuja maioria dos titulares seja, direta ou indiretamente, designada pelas mesmas. São também entidades adjudicantes: quaisquer pessoas coletivas que, independentemente da sua natureza pública ou privada (...) Quaisquer pessoas coletivas que se encontrem na situação referida na alínea anterior relativamente a uma entidade que seja, ela própria, uma entidade adjudicante nos termos do disposto na mesma alínea; (...) As associações de que façam parte uma ou várias das pessoas coletivas referidas nas alíneas anteriores, desde que sejam maioritariamente financiadas por estas, estejam sujeitas ao seu controlo de gestão ou tenham um órgão de administração, de direção ou de fiscalização cuja maioria dos titulares seja, direta ou indiretamente, designada pelas mesmas.

De acordo com Carreira (2013), as entidades potencialmente adjudicantes são as que, com a autorização do governo, e com o auxílio de recursos públicos, procedem a aquisições que visam satisfazer as necessidades da população, denominada Administração Pública.

Embora a designação desta entidade varie ao longo da literatura consultada, nesta dissertação será usada a designação de entidade adjudicante.

### 2.3.2 Entidades Fornecedoras/Operadores Económicos

As entidades fornecedoras são qualquer entidade que pretenda responder a uma requisição por parte de uma entidade requisitante (Carreira, 2013).

É considerada uma entidade fornecedora “qualquer pessoa singular ou coletiva, entidade pública ou agrupamento de tais pessoas e/ou organismos que forneça produtos.” (Oportunidades de Negócio na União Europeia, 2015). Ainda de acordo com a mesma fonte, o conceito de operador económico “abrange simultaneamente as noções de empreiteiro, fornecedor e prestador de serviços e é usado unicamente por motivos de simplificação do texto. O operador económico que apresenta uma proposta é designado pelo termo «proponente». Quem solicita um convite para participar num concurso limitado ou num procedimento por negociação é designado pelo termo «candidato».”

Estamos por isso perante um conceito que embora seja bastante simples é também muito abrangente, optou-se por identificarmos estas entidades como entidades fornecedoras, ao longo da dissertação.

### 2.3.3 As Plataformas Eletrónicas

Segundo Soares (2015) a definição de plataforma eletrónica, deve estar de acordo com a definição constante no Decreto-Lei n.º 143-A/2008, de 25 de julho: consiste numa infraestrutura informática formada por um conjunto de meios, serviços e aplicações informáticas necessárias ao funcionamento dos procedimentos de formação dos contratos públicos. Nos termos n.º 1 do artigo 25.º da Portaria n.º 701-G/2008, de 29 de Julho destaca-se a plataforma eletrónica como um conjunto de meios, serviços e aplicações informáticas necessárias ao funcionamento dos procedimentos de formação dos contratos públicos. A plataforma eletrónica constitui a infraestrutura na qual decorrem as formalidades eletrónicas relativas aos procedimentos de formação dos contratos públicos, nos termos do CCP e da presente portaria.

Para Gomes (2012) a utilização de plataformas eletrónicas, transformou-se, num requisito sem precedentes na formação dos contratos públicos. (...) pela *keyword* – desmaterialização - adotada para identificar o objetivo e que, no limite, sintetiza todo este movimento.

O **Decreto Lei n.º 143-A/2008 de 25 de julho** estabelece os princípios e regras para a comunicação, troca de dados e informações. No que diz respeito às Plataformas Eletrónicas os princípios a respeitar são os seguintes:

- **Princípio da liberdade de escolha das plataformas** (artigo 3º): As entidades adjudicantes são livres de escolher as plataformas desde que estas estejam devidamente certificadas pelo organismo competente para o efeito;
- **Princípio de disponibilidade** (artigo 4º): As plataformas devem encontrar-se permanentemente disponíveis;
- **Princípio de não discriminação e livre acesso** (artigo 5º): Os instrumentos a utilizar devem ser compatíveis com os produtos de uso corrente no domínio das TIC e devem ser de fácil instalação e utilização;

- **Princípio da interoperabilidade e compatibilidade** (artigo 6º): As plataformas devem permitir o intercâmbio de dados entre diferentes formatos e aplicações e devem poder funcionar e interagir com aplicações e equipamentos de uso comum;
- **Princípio de integridade e segurança** (artigo 7º): As plataformas devem disponibilizar meios de segurança tecnológica que assegurem a confidencialidade e integridade dos dados submetidos.

Por forma a complementar estes princípios a **Portaria 701-F/2008, de 29 de Julho** vem definir os requisitos e condições a que a utilização das PE deve obedecer:

- Autenticação da identidade dos utilizadores: as PE estão preparadas para permitir o acesso exclusivo dos utilizadores através de autenticação baseada em certificador digitais;
- Assinaturas Eletrónicas: todos os documentos carregados nas plataformas deverão ser assinados eletronicamente mediante a utilização de certificados de assinaturas eletrónicas qualificadas emitidos por uma entidade certificadora;
- Validação cronológica: todos os documentos carregados nas plataformas são sujeitos à aposição de selos temporais emitidos por uma entidade certificadora;
- Encriptação e desencriptação: os documentos carregados nas plataformas são carregados através de criptografia assimétrica. As plataformas disponibilizam programas e aplicações que permitem utilizar certificados digitais para cifrar documentos;
- Normalização de ficheiros: todos os ficheiros carregados nas PE utilizam o *standard XML*. Todos os documentos assinados eletronicamente utilizam uma assinatura do tipo *XadES-X (eXtended)*;
- Carregamento de documentos: as PE disponibilizam os mecanismos que permitem o carregamento de documentos;
- Registo de Acesso: as plataformas garantem a manutenção e arquivo dos registos de acesso ou tentativa de acesso às mesmas, com identificação da data e hora, tipo de acesso utilizado e ficheiros acedidos.
- Arquivo e preservação digital: as plataformas deverão cumprir as normas e procedimentos de arquivo para garantir a preservação digital e a interoperabilidade.

Todas estas regras são verificadas recorrendo a auditorias externas ordenadas pela autoridade supervisora das plataformas – Centro de Gestão da Rede Informática do Governo (CEGER).

Segundo Rocha, et al., (2008), a utilização de plataformas eletrónicas permite suportar todos os procedimentos públicos aquisitivos desde o ajuste direto ao concurso público para todo o tipo de bens, serviços e empreitadas. Para Tavares, et al., (2009) as PE permitem gerir todas as operações de contratação uma vez que admitem: a fácil comparabilidade de atributos e critérios das propostas dos concorrentes sem manuseamento de papel, a comunicação entre concorrentes e a entidade adjudicante, a utilização de ferramentas de apoio à decisão por forma a estimar pontuações dos concorrentes, a elaboração de relatórios preliminares, a notificação eletrónica relativa a negociações e a realização de leilões eletrónicos.

Já em 2010, o mesmo autor (Tavares L. V., 2010) afirma que as PE possibilitam a gestão de todas

as operações relacionadas com as já referidas fases de *e-Procurement*, quer para as entidades públicas, quer para os fornecedores concorrentes, uma vez que suportam a fácil comparabilidade de atributos e critérios das propostas, a comunicação entre concorrentes e entidade adjudicante, a utilização de ferramentas de apoio à decisão, a elaboração de relatórios e *rankings* preliminares, a notificação eletrónica relativa a negociações e a realização de leilões eletrónicos

Na sequência da imposição por parte do CCP relativa à utilização desta ferramenta (PE) surgiram no mercado empresas interessadas em oferecer este tipo de serviço. A sua criação está dependente de um processo de certificação. É o CEGER que avalia e supervisiona a aptidão das entidades para a prestação deste serviço.

Na tabela abaixo apresentam-se as Plataformas Eletrónicas certificadas.

	Plataforma	Empresa	Website
	ACINGOV	Academia de Informática, Lda.	<a href="https://www.acingov.pt">https://www.acingov.pt</a>
	ANOGOVS	ano - Sistemas de Informática e Serviços, Lda.	<a href="http://www.anogov.com/">http://www.anogov.com/</a>
	COMPRAS PT	Miroma – Serviços e Gestão de Participações, Lda.	<a href="http://www2.compraspt.com/">http://www2.compraspt.com/</a>
	GATEWIT	Construlink - Tecnologias de Informação, S.A.	<a href="https://www.compraspublicas.com/">https://www.compraspublicas.com/</a>
	SAPHEFY GOV	Saphety Level - Trusted Services, S.A.	<a href="http://www.saphety.com/">http://www.saphety.com/</a>
	VORTALGOV	Vortal, Comércio Eletrónico Consultadoria e Multimédia, S.A.	<a href="http://portugal.vortal.biz/vortalgov">http://portugal.vortal.biz/vortalgov</a>

Tabela 3 – Elaboração Própria, fonte Portal Base (Base.Gov)

Todas as PE devem assegurar a interligação com os diferentes interlocutores nos procedimentos pré-contratuais, são eles:

- O portal dos contratos públicos (BASE);
- O Diário da República Eletrónico ([www.dre.pt](http://www.dre.pt))
- O Jornal Oficial da União Europeia (JOUE);
- As entidades adjudicantes;
- As entidades fornecedoras;
- O júri do procedimento.

A introdução das plataformas, como já foi referido anteriormente, constituiu o início de um novo mercado em Portugal. Rocha, et al., (2008), afirmaram que o recurso às PE seria particularmente vantajoso, e a sua eficácia seria tanto maior quanto maior for o número de empresas que através delas operam. Já Caupers, et al., (2001) afirmou que o sucesso do sistema estaria associado ao seu carácter

“*user friendly*” e à minimização dos custos administrativos e de formação inerentes à operação da plataforma.

A lógica das plataformas eletrónicas de contratação pública enfatiza a redução não só dos volumes excessivos de documentação dispensando a troca de informação em suporte físico. Com esta mudança está implícita “a poupança de tempo e custos bem como a rapidez, transparência, monitorização e disponibilidade” (Soares, 2015).

De acordo com Tavares (2011) as vantagens associadas às PE são:

- As propostas podem ser facilmente comparadas por cada atributo e critério eletronicamente, comparando documentos;
- Qualquer comunicação, questões e respetivas respostas, pode acontecer em tempo real através da plataforma;
- As negociações podem ocorrer em tempo real, aumentando a competitividade;
- Toda a informação disponibilizada é publicada em local conhecido, na plataforma, e acessível a todos os intervenientes. Fator essencial na demanda pela transparência.

Sabendo que as plataformas possibilitam a transferência, a substituição, eliminação, classificação e seleção de documentos importa explicar de que forma as plataformas eletrónicas interagem com os restantes intervenientes na CPE.

Tomando por defeito o concurso público, por ser o procedimento mais comum, a utilização das PE deve seguir alguns passos. É a publicação oficial de um procedimento no Diário da República Eletrónico e no Jornal Oficial da União Europeia (caso sejam ultrapassados os limites comunitários) que o torna público. (artigo 8º, alínea b) da Portaria n.º701-G/2008 de 29 de Julho). Segundo, Gomes (2012) estas duas publicações são da responsabilidade da Imprensa Nacional – Casa da Moeda (INCM).

Ainda de acordo a Portaria n.º701-G/2008 de 29 de Julho, após a publicação do anúncio, o concurso está publicado no mercado. É através das PE que há uma interligação entre as entidades fornecedoras/concorrentes e a entidade adjudicante. As PE devem garantir o registo e ordenação sequencial de todos os que se registem na plataforma, sendo este registo uma condição prévia para obtenção dos documentos.

A submissão de uma proposta não pressupõe, apenas, a submissão dos documentos que a suportam mas, também, o preenchimento de formulários que serão posteriormente remetidos para o portal dos contratos públicos ([www.base.gov.pt](http://www.base.gov.pt)), levando o seu incumprimento à exclusão da proposta. O carregamento das propostas obriga à encriptação e assinatura eletrónica de cada um dos ficheiros, sendo que a submissão final deverá também ser assinada. Passado o tempo de apresentação de propostas os concorrentes podem consultar os documentos. Depois da análise das propostas a entidade adjudica o procedimento e solicita os documentos de habilitação, terminado este processo finda também a responsabilidade da PE.

#### **2.3.4 A supervisão das Plataformas Eletrónicas**

Em 2008 quando é introduzida em Portugal a Contratação Pública Eletrónica, e de acordo com o

Despacho n.º 32639-A/2008, de 26 de Dezembro, o governo Português atribuiu à entidade pública CEGER as funções de entidade supervisora das Plataformas Eletrónicas. O CEGER ficou assim responsável pela auditoria e credenciação das Plataformas Eletrónicas (Gomes, 2012).

Segundo Pereira (2010) os resultados de acessibilidade observados nas Plataformas Eletrónicas, deve-se ao investimento efetuado pelas empresas das plataformas e à legislação em vigor que obriga a elevados níveis de acessibilidade para a credenciação junto do CEGER. No plano europeu Carreira (2013) afirma que é da responsabilidade de cada Estado-Membro a implementação da legislação Europeia, no entanto, estes estão sujeitos a um escrutínio da CE.

### 2.3.5 O portal dos contratos dos Contratos Públicos (BASE)

Cumprindo a imposição do CCP, e de acordo com o **artigo 2º, n.º 1 da Portaria 701-F/2008, de 29 de Julho**, é criado o portal dos Contratos Públicos. Este é um espaço multifuncional destinado a disponibilizar informação sobre a formação e execução dos contratos públicos submetidos ao regime do CCP.

A criação do portal dos Contratos Públicos (Base.Gov) como Portal Oficial dos Contratos Públicos representa um interveniente fulcral da contratação pública eletrónica. Segundo o artigo 4º, n.º1 do Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro CCP (2015), define-se a criação de um portal único na internet dedicado aos contratos públicos. A gestão deste portal estará a cargo do Instituto dos Mercados Públicos do Imobiliário e da Construção (INCI - IMPIC) e é hoje uma ferramenta essencial na Contratação Pública pois assenta na transparência do processo. Qualquer entidade de auditoria, de fiscalização, operador económico ou mesmo qualquer cidadão acede de forma célere a dados relativos a contratos celebrados por entidades públicas e a contratos celebrados por operadores económicos. Portugal foi o primeiro país europeu a agregar toda esta informação num único portal oficial.

Neste portal estão incluídos também o Observatório das Obras Públicas (OOP), e o Sistema de Gestão de Informação sobre Bens e Serviços (SGI).

O primeiro é gerido pelo INCI - IMPIC e trata-se de um sistema de informação que monitoriza a contratação de empreitadas de obras públicas, concessões de obras públicas e contratos de aquisição de serviços relacionados com obras públicas (INCI - IMPIC, s.d.). O segundo, como o nome indica, trata a contratação pública de bens e serviços e é gerido pela ESPAP.

De acordo com Base.Gov, 2010 o portal é alimentado pelo DRE, pelas PE, e pelas entidades Adjudicantes.



Figura 1 – Funcionamento do base (Base.Gov, 2010)

O BASE funciona como um repositório oficial de contratação pública em Portugal, sendo a este comunicada toda a informação ao abrigo do CCP. Em suma, e ainda de acordo com a mesma fonte (Base.Gov, 2010) o portal assume as seguintes funções:

- Publicação do lançamento dos concursos e de outros procedimentos de contratação, a celebração de contratos e eventuais sanções aplicadas por infrações ao CCP;
- Divulgação de conteúdos técnicos e legislação relevante;
- Concentração da informação mais importante sobre os contratos públicos celebrados;
- Aproximação entre as instituições e os cidadãos, com o estímulo à observação dos procedimentos.

### 2.3.6 Entidades de Certificação Eletrónica

A desmaterialização do processo de contratação pública gerou questões associadas à segurança no processo de submissão da documentação. Por forma a garantir a segurança do funcionamento da CPE são criadas entidades que garantem a emissão de certificados digitais qualificados e de selos qualificados de tempo, numa ação complementar ao funcionamento das PE. É esta certificação que garante a integridade e confidencialidade dos documentos disponibilizados nas plataformas, a autenticação e identificação dos participantes na contratação pública e o uso de selos temporais em todos os documentos disponibilizados e comunicações efetuadas através das PE, permitindo identificar o momento da sua submissão para efeitos de cumprimento das regras estabelecidas.

O Gabinete Nacional de Segurança, é o responsável pelo processo de credenciação a que as plataformas de certificação eletrónicas se submetem para poderem emitir certificados digitais e selos temporais. É também da responsabilidade do GNS a publicação da lista das entidades credenciadas para a certificação.

	Tipo de credenciação	Entidade/Empresa	Website
	Certificados Digitais qualificados e selos qualificados e de tempo	Entidade certificadora comum do estado	<a href="http://www.ecece.gov.pt">www.ecece.gov.pt</a>
	Certificados digitais qualificados	Entidade Certificadora do Cartão de Cidadão.	<a href="https://www.cartaodecidadao.pt/">https://www.cartaodecidadao.pt/</a>
	Certificados digitais qualificados	<b>Entidade Certificadora da Assembleia da República</b>	<a href="http://www.ecar.parlamento.pt/">http://www.ecar.parlamento.pt/</a>
	Certificados Digitais qualificados e selos qualificados de tempo	<b>Multicert – Serviços de Certificação Eletrónica S.A.</b>	<a href="https://www.multicert.com/pt/">https://www.multicert.com/pt/</a>
	Certificados Digitais qualificados	DigitalSign - Certificadora Digital, S.A.	<a href="https://www.digitalsign.pt/pt">https://www.digitalsign.pt/pt</a>
	Certificados digitais qualificados	British Telecommunications plc	<a href="http://www.btplc.com/">http://www.btplc.com/</a>
	Certificados Digitais qualificados	ICP - Infra-estrutura de Chaves Públicas da Justiça	<a href="http://icp.igfej.mj.pt/Pages/default.aspx">http://icp.igfej.mj.pt/Pages/default.aspx</a>

Tabela 4 – Entidades de certificação eletrónica (Gabinete Nacional de Segurança, 2014)

## 2.4 Impactos da CPE

Neste subcapítulo pretende-se apresentar os estudos que identificam impactos da CPE, que de acordo com a pesquisa bibliográfica se apresentaram mais relevantes. Serão apresentados por ordem cronológica, e após um pequeno enquadramento, serão abordados aspetos úteis para o desenvolvimento da dissertação.

Reconhecendo que os Impactos da CPE já foram abordados noutras investigações, importa agora, verificar se os benefícios e desvantagens sentidos pelos seus utilizadores se mantêm-se, ou se se verificou alguma mudança nas apreciações.

### 2.4.1 Rocha, Macara e Lousa (2008)

Esta obra tem como objetivo funcionar como um guia prático do processo de contratação pública proveniente do CCP com especial foco na contratação por via eletrónica.

Encontra-se dividida em três grandes grupos: no primeiro é apresentada a realidade na CPE, com referências nacionais e internacionais, e justificando as alterações que a introdução do CCP trará. Na segunda é preparado um guia de recurso ao CCP, sendo justificados os diferentes procedimentos, remetendo para cada um deles a respetiva legislação. Por fim num último grupo encontram-se as versões integrais da legislação auxiliar à CPE.

De acordo com os autores a desmaterialização dos processos seria o maior desafio que a CPE enfrentaria. A informatização do processo implicaria um investimento tecnológico e de formação para o arranque do sistema. Este desafio considera-se ultrapassável com algum investimento monetário, que

permitiria a formação a nível dos recursos humanos, e a instalação de tecnologias de informação. Associada à desmaterialização a “resistência à mudança” dos colaboradores sobressai como outro obstáculo a ultrapassar, é sugerido que se criem diferentes meios de divulgação com o objetivo de motivar os intervenientes e de os informar das vantagens para os próprios e para os organismos envolvidos.

Prevê-se que a migração do modelo para o *on-line* obrigue a um posicionamento das empresas no mercado, de fatores de diferenciação e da conectividade. Verifica-se a alteração de alguns aspetos na contratação pública, passa a ser mais avaliado o conhecimento, enquanto elemento diferenciador, ao invés do acesso à informação privilegiada. Ou seja, os autores consideram que há mais justiça na partilha de informação, e preveem como consequência um aumento das competências das entidades que respondem aos procedimentos.

A desmaterialização dos processos permitirá às entidades envolvidas aceder em tempo real a todas as oportunidades de negócio, assim como monitorizar a concorrência ao longo do processo.

É demonstrada uma preocupação acrescida relativamente à segurança da informação, e à robustez do sistema, sugere-se por isso que a CPE seja submetida a um programa regular de auditorias independentes, que confirmam a este sistema a garantia de confidencialidade.

Conclui-se que o processo de contratação eletrónica trará mais-valias às PME. As aquisições eletrónicas são vistas como, uma excelente oportunidade para trazer para a economia digital as centenas de milhares de PME nacionais.

São indicadas como vantagens trazidas pela CPE para os operadores económicos/entidades fornecedoras:

- Poupança de tempo a preparar propostas;
- Redução de custos de processamento;
- Melhoraria do conhecimento do mercado;
- Eliminação dos custos do correio;
- Término dos processos repetitivos;
- Proteção dos processos informáticos face a manipulações não autorizadas;
- Total confidencialidade das propostas;
- Segurança e garantia de recebimentos das propostas;
- Acesso às propostas financeiras e técnicas unicamente no dia e hora prevista para a sessão do ato público;
- Acesso virtual às funções do Ato público por todos os interessados nos procedimentos.

#### **2.4.2 Tavares L. V., Rosa, Graça, Costa, & Tavares, (2011)**

Este estudo, 2º Inquérito Nacional sobre a Contratação Pública Eletrónica em Outubro de 2010, surge um ano após a realização do 1º Inquérito Nacional sobre a Contratação Pública Eletrónica (Tavares et al. 2009). Dado que à data do anterior inquérito cerca de dois terços dos inquiridos não tinham ainda aderido à CPE, era importante realizar uma avaliação dos impactos após o seu primeiro

ano de funcionamento obrigatório em Portugal.

O estudo é levado a cabo nos mesmos moldes do anterior, ou sejam recorrendo a um questionário de questões fechadas, voltam-se a incluir tanto entidade fornecedoras como entidades adjudicantes. Procura-se, no entanto, obter uma amostra diversificada no que diz respeito à dimensão das entidades.

Os impactos avaliação de forma positiva são os seguintes:

- Redução de Custos;
- Redução de Tempo;
- Clareza/Transparência do processo;
- Redução da Burocracia;
- Concorrência;
- Valia Global da Proposta.

De uma forma global tanto as entidades adjudicantes como as fornecedoras continuam a avaliar positivamente os critérios de transparência, da valia da proposta e da concorrência.

Quando analisados os fatores de redução de tempo e de custos dos procedimentos, os operadores económicos apresentam uma avaliação muito positiva, enquanto que as entidades adjudicantes estão apenas moderadamente satisfeitas. Este descontentamento está relacionado com a repetibilidade de algumas tarefas, nomeadamente o envio dos anúncios ao portal BASE e ao DRE. Relativamente à transparência do sistema, embora o impacto seja positivo, persistem ainda algumas dúvidas em relação ao processo. Apenas 36% dos inquiridos não considera que tenham existido melhorias a nível burocrático, o processo é avaliado como mais estruturado e automatizado. Finalmente em relação à valia global da proposta, as respostas mostram um aumento de entidades que consideram existir melhorias na avaliação das mesmas.

Em relação aos impactos negativos sentidos com a CPE são identificados:

- A falta de uniformização de procedimentos das plataformas, e de interoperabilidade das mesmas;
- Sistema em vigor de assinaturas eletrónicas cujas normas suscitam grandes dúvidas, em especial assinaturas eletrónicas por parte de agrupamentos concorrentes;
- Os selos temporais são motivo de confusão já que algumas plataformas estão a cobrar e descontar os créditos de selos temporais, outras cobram os créditos mas não descontam os referidos créditos.

Salienta-se a referência negativa das entidades à quantidade excessiva de plataformas, com funcionamento muito díspar entre si.

São ainda apresentadas sugestões de melhorias pelas Entidades Adjudicantes, identificaremos as cinco mais escolhidas:

- Uniformização do funcionamento das plataformas ou diminuição do número de plataformas;
- Maior interoperabilidade entre as plataformas e os restantes serviços como INCM, Base.gov e Tribunal de Contas;

- Melhorias ao funcionamento das plataformas, como, fiabilidade, velocidade de acesso, atendimento ao cliente e funcionamento;
- Divulgação de boas práticas e mais formação;
- Simplificação dos mecanismos e exigências relativas a assinaturas eletrónicas.

No caso das entidades fornecedoras as principais sugestões de melhoria do processo da CPE foram as seguintes:

- Uniformização do funcionamento das plataformas ou diminuição do número de plataformas;
- Melhorias ao funcionamento das plataformas, como, fiabilidade, velocidade de acesso, atendimento ao cliente e funcionamento (e.g. integração com ERP);
- Extinção da obrigatoriedade dos selos temporais ou a sua gratuidade;
- Simplificação dos mecanismos e exigências relativas a assinaturas eletrónicas;
- Mais formação e formação.

Resumidamente, mesmo identificando diversas características a melhorar, os autores avaliam positivamente o processo de contratação pública eletrónica.

### 2.4.3 Gomes (2012)

Neste estudo avaliaram-se os impactos da Contratação Pública Eletrónica, sobrejacente à utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação, destacando o CCP e as PE. Foram selecionadas cinco empresas de dimensão internacional às quais se colocaram dois inquéritos. O primeiro, destinado a responsáveis da área, permitiu uma pesquisa qualitativa. O segundo, submetido a utilizadores da CPE, identificados internamente pelas organizações em estudo, permitiu efetuar uma análise estatística da informação.

O autor partindo da revisão bibliográfica, e analisando diferentes perspetivas, cria um modelo de pesquisa, de modo a que cada variável seja introduzida nas questões de investigação. Assim sendo os impactos são agrupados em quatro grupos:

1. Dificuldades Organizacionais, que englobam recursos humanos, processos e tecnologia;
2. Vantagens dos objetivos gerais das diretivas comunitárias na perspetiva da diminuição de custos, da redução de corrupção e no aumento do processo decisório;
3. Satisfação do utilizador na perspetiva da importância dada à usabilidade geral e também sobre as reações às PE, à disposição da informação e à facilidade de utilização;
4. Oportunidades de melhoria ao sistema através de críticas e sugestões.

Com o estudo conclui-se relativamente às Dificuldades Organizacionais que não se verificaram incidências ao nível dos recursos humanos, já em relação aos processos, são avaliadas dificuldades ao nível dos processos de trabalho e da adaptação funcional. As dificuldades ao nível tecnológico, nomeadamente a adaptação tecnológica, também revelaram ter impactos negativos.

Em relação ao objetivo de avaliação dos objetivos gerais das diretivas comunitárias associados à implementação da CPE o autor afirma que de acordo com os inquiridos se verifica redução dos custos de transação, acréscimo de transparência, aumento de competitividade, mais-valias da proposta

selecionada, redução dos tempos de contratação e vantagens associadas a desburocratização do processo. Ou seja, todas as alterações preconizadas nas diretivas comunitárias revelaram-se positivas.

Sobre a avaliação da satisfação dos utilizadores destacam-se alguns os resultados associados à disposição da informação nas plataformas que se revelaram moderadamente satisfatórios. A reação global às Plataformas é positiva, contrariamente ao que acontece com a facilidade de utilização que não foi considerada satisfatória por parte dos utilizadores.

Finalmente, o quarto objetivo perspetiva um conjunto de opiniões e críticas que podem e devem servir para antecipar evoluções às plataformas e ao próprio sistema. Destacando-se as críticas à interoperabilidade das diferentes plataformas e às linhas de apoio de *HelpDesk*, como fatores a serem observados e melhorados.

#### **2.4.4 Estudo Carreira (2013)**

Este estudo tem como principal objetivo a avaliação do impacto económico da utilização de meios eletrónicos nos processos que envolvem a contratação pública. Para além deste propósito ao autor propõe-se a responder a outras questões por forma a identificar quais as atividades que mais são influenciadas pelo uso dos meios eletrónicos, de que formas são influenciadas essas mesmas atividades, como se poderá quantificar essa influência, e finalmente qual é a severidade dessa influência.

A investigação inicia-se com o levantamento bibliográfico, por forma a recolher os dados necessários para a apresentação de um modelo de avaliação do impacto económico da utilização de plataformas eletrónicas pelas empresas de construção civil nas aquisições públicas portuguesas, desde a análise inicial a uma potencial apresentação de proposta a concursos à adjudicação em caso de vitória. Importa ainda destacar que neste estudo se pretende fazer uma análise quantitativa dos impactos, através de um questionário estruturado.

O autor faz uma pesquisa aprofundada em múltiplos estudos acerca das aquisições eletrónica, e os seus respetivos modelos, chegando à conclusão de que os modelos de avaliação divergem entre si em pormenores que demonstram alguma falta de consenso entre os diversos autores.

Mesmo depois de identificar as limitações dos estudos até então realizados o autor cria três grupos principais das estruturas de avaliação de impacto: os benefícios; os fatores determinantes e os impactos.

Dentro dos benefícios o autor reconhece dois tipos de grupos:

- Performance financeira e performance organizacional, que está dependente do controlo, da transparência, da descentralização, da racionalização do armazenamento e das aquisições informais;
- Estratégicos, tácitos e operacionais;

Na identificação dos fatores determinantes são referenciadas duas abordagens: a introdução do conceito de fatores críticos de sucesso, e a avaliação de fatores determinantes para o sucesso da CPE.

De entre os vários tipos de modelos que pretendem uma avaliação do impacto, destacam-se as seguintes:

- Por fases do processo: pesquisa, submissão de propostas, avaliação, negociação, adjudicação, execução, pagamento, pós execução;
- Por tipo de Impacto: custos, benefícios, gestão, risco, flexibilidade;
- Por área de performance: eficácia, eficiência, desmaterialização, transparência e competitividade

No término de estudo o autor avalia positivamente os benefícios associados às plataformas eletrónicas, como neste estudo se pretende fazer uma avaliação quantitativa são calculadas as reduções de custos associadas à CPE. Contudo, e de acordo com uma análise de sensibilidade confirmam-se os benefícios do uso da CPE em pequenas empresas e as médias ou grandes empresas, de acordo com a quantidade de concursos tratados por cada tipo de empresa.

#### 2.4.5 Soares (2015)

Este estudo tem como principal objetivo avaliar o *e-Procurement* como fator de inovação e apoio a decisão: no paradigma autárquico. O autor pretende estudar e enquadrar o *e-Procurement* do ponto de vista da inovação posicionando-o, ao mesmo tempo, como uma solução flexível de apoio a decisão. Paralelamente a este propósito fulcral o autor cira dois modelos. O primeiro pretende avaliar a experiência de contratação pública eletrónica das Câmaras Municipais e respetiva análise sobre a inovação tecnológica e organizacional dentro destas organizações. O segundo busca avaliar a aplicação de uma política pública com impacto global e radical no processo de contratação pública.

Como método de recolha de dados o autor optou pela produção de um inquérito de questões fechadas.

Com estes intentos, e através de pesquisa bibliográfica, o autor avalia as inovações associadas à CPE em prós e contras. Relativamente aos Prós estes são analisados de acordo com duas perspetivas: a vertente pública e a vertente privada. Na vertente pública destacam-se como benefícios o incremento a eficácia, a redução de custos de gestão e, por consequência, a oferta de um melhor serviço às empresas. A disponibilização imediata da documentação na plataforma eletrónica de contratação pública elimina não só processos repetitivos como também custos de correio e administrativos. Considera-se que a CPE fomenta a concorrência, através de uma comunicação aberta e efetiva, graças ao princípio da igualdade o CCP estabeleceu. Na vertente privada destacam-se as mais-valias associadas à poupança de tempo a preparar as propostas, de forma implícita esta mais valia está associada à redução dos custos de processamento mas também a eliminação dos custos de correio. Por outro lado, o modelo de contratação eletrónica permite a segurança e garantia da entrega das propostas com a aposição das marcas temporais. No fundo, a transparência associada a todo o processo permite dinamizar um conjunto diverso de outros fatores benéficos tanto para entidades públicas como privadas.

De acordo com o estudo são identificadas como fragilidades do sistema de CPE a nível tecnológico:

a segurança da informação e a perda de confidencialidade. Entende-se por perda de confidencialidade quando há acesso a alguma informação confidencial por pessoas não autorizadas. Em relação à segurança destacam-se os erros de *software*, o acesso à informação por terceiros, os erros operacionais e os vírus que possam corromper a informação.

Em termos operacionais há duas variáveis que são destacadas, a primeira prende-se com a preferência por parte dos municípios pelo regime informal que o ajuste direto proporciona na contratação pública, perimindo diferentes leituras e interpretações. Uma outra variável, mais ampla, resulta do vasto conhecimento das componentes que integram o ciclo da contratação pública. Cada etapa deve por isso ser realizada com rigor, qualidade e no tempo previsto. Por forma e evitar problemas com ajustamentos de custos e tempos.

O autor conclui no entanto que a maioria das Câmaras Municipais não utiliza a gestão da informação, dos processos, dos recursos e sobretudo das tecnologias associadas à CPE, para produzir conhecimento

#### **2.4.6 Considerações finais**

A pesquisa relativa aos impactos da CPE foi bastante mais vasta. Pretende-se que com esta exposição se garanta uma visão alargada sob a forma como diferentes aspetos influenciam a CPE. Os conceitos de dificuldades e de mais-valias associados à CPE são mutais, no sentido em que o fator tempo é fulcral para alterar as apreciações dos utilizadores das PE. Ou seja, é espectável que longo deste processo os obstáculos sentidos se vão alterando dando lugar a novas questões que se pretende encontrar com este estudo.



### **3. Metodologia Proposta**

Neste capítulo será apresentada a metodologia para a investigação proposta. A construção do modelo passa pela elaboração de um inquérito, como instrumento de recolha de dados. De acordo com Goode (1979) um bom formulário começa com uma boa hipótese cuidadosamente estudada. Toda a pesquisa bibliográfica permitiu a construção da base para a formulação do questionário, subordinado aos objetivos já anteriormente referidos.

Pretende-se com a aplicação desta metodologia tornar possível a “escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenômenos” (Richardson, 2008).

De forma a dar resposta às questões de investigação e às hipóteses levantadas, optou-se por uma metodologia quantitativa do tipo hipotético-dedutivo, uma vez que as questões de investigação se baseiam em hipóteses deduzidas da literatura.

Um estudo que se baseie em métodos quantitativos deve responder aos seguintes aspetos: orientação para a quantificação e a causa dos fenômenos, ausência de preocupação com a subjetividade, utilização de métodos controlados, objetividade procurada através de um distanciamento em relação aos dados, orientação para a verificação, natureza hipotético-dedutiva, orientação para os resultados, replicabilidade e possibilidade generalização (Serapioni, 2000).

De acordo com Coronel Daniel, Amorim, Filho, & Sousa, (2013) esta metodologia representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências.

Pretende-se que a investigação siga um tipo de “pesquisa conclusiva, do tipo descritiva de análise quantitativa e conceção transversal” (Malhotra & Birks, 2006).

#### **3.1 Construção do Inquérito e recolha de dados**

Para Tuckman (2000) o questionário requer menores custos, permite abranger um número vasto de sujeitos, as fontes de erro limitam-se ao questionário, e à amostra, e tem uma razoável fidelidade total; por outro lado, não oferece grandes possibilidades de personalizar, questionar ou aprofundar as questões com cada sujeito, tem taxa de respostas baixa., e prende-se muito com a capacidade de expressão escrita (sendo por isso inadequado com algumas populações). Barros de Oliveira, (1994) acrescenta ainda às limitações do questionário a dificuldade da sua construção, a dificuldade de poder ser respondido por indivíduos com menor nível cultural. Do lado das vantagens deste instrumento, Fortin (1999) destaca a maior garantia de anonimato que garante, e conseqüentemente a maior liberdade de resposta, e ainda a uniformidade da sua apresentação – as questões são sempre apresentadas pela mesma ordem, com as mesmas instruções, o que assegura a uniformidade das condições de medida, assegurando a fidelidade e facilitando a comparação entre sujeitos.

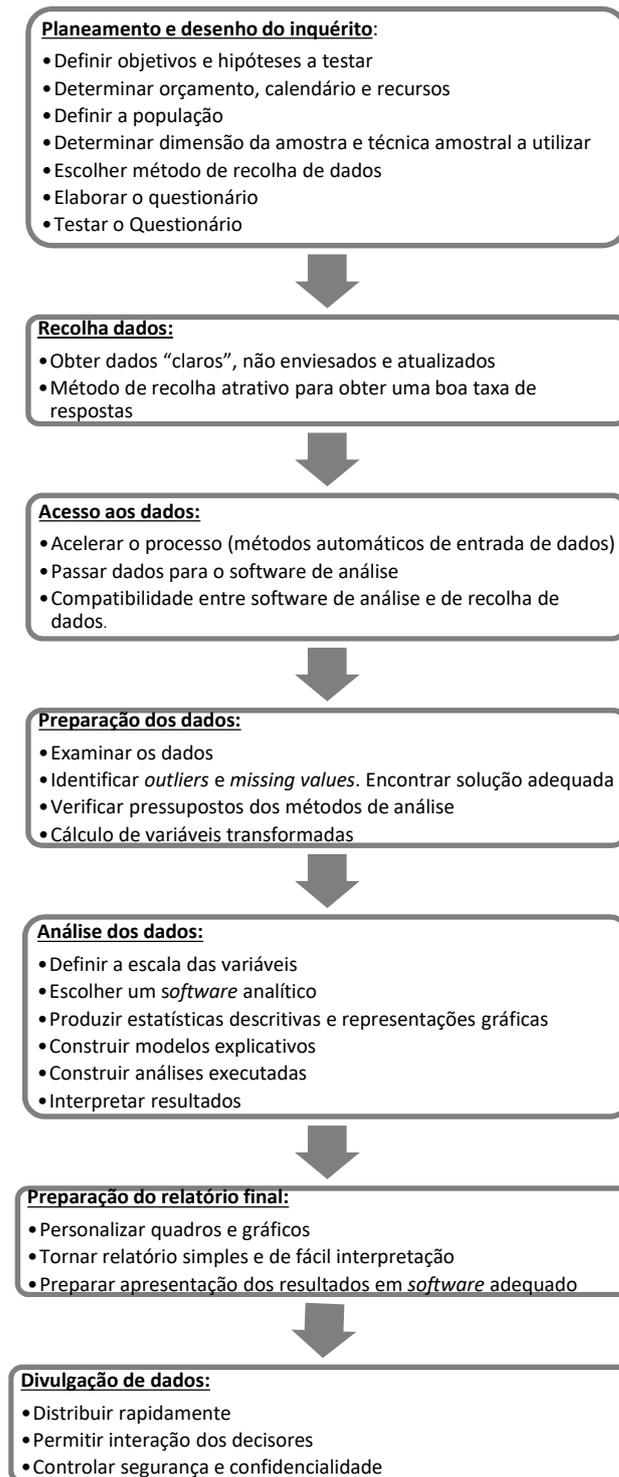


Figura 2 – Adaptado da Figura “ETAPAS DE REALIZAÇÃO DE UMA PESQUISA POR INQUÉRITO” (Alves, 2006)

O processo de construção de um inquérito, além de complexo implica o cumprimento de um conjunto de etapas, para que a sua execução seja bem-sucedida “todos os processos de pesquisa devem ser respeitados, estudados e analisados” (Gil, 2008).

Segundo Hill & Hill (2000), para escrever um bom questionário é fundamental especificar primeiro em detalhe: os objetivos da investigação, as hipóteses, as escalas de resposta das perguntas do

questionário. Assim, optou-se para esta dissertação utilizar o modelo apresentado por Alves, 2006, “Etapas de realização de uma pesquisa por inquérito”, apresentado na Figura 2. Desenvolveram-se todas as etapas identificadas no modelo, algumas das quais já foram desenvolvidas, nomeadamente a definição dos objetivos a testar, e outras serão apresentadas com o desenvolvimento deste grupo.

Outros modelos de recolha de dados poderiam ser considerados, contudo e tendo em conta que “não existe um método ótimo de recolha de dados ponderando o tempo disponível para a recolha dos mesmos, a amplitude de inquiridos que é possível abranger, o grau de eficiência da recolha de informação assim como o tratamento estatístico dos dados este foi o modelo que maior fiabilidade apresentou.

Importa contudo destacar que apesar de a escolha ter recaído sobre esta metodologia se reconhecem algumas das suas limitações nomeadamente dependência da motivação de resposta por parte dos inquiridos, a honestidade, a memória e capacidade de resposta dos sujeitos, se a amostra não for representativa da população então as características da população não podem ser inferidas (Alves, 2006).

O inquérito foi desenvolvido recorrendo à ferramenta *on-line* para formulação de questionários disponibilizada pelo Google Docs. Malhotra & Birks, (2006) afirmam que os inquéritos *on-line* estão a ganhar popularidade e têm um grande potencial na investigação, isto porque, segundo (Evans, 2005), este método é flexível, acessível, rápido, com custos reduzidos, fácil de monitorizar e permite tratar os dados diretamente no *software*. Este método permite abranger um número vasto de sujeitos, as fontes de erro limitam-se ao questionário e à amostra e tem uma razoável fidelidade total; por outro lado, não oferece grandes possibilidades de personalizar, questionar ou aprofundar as questões com cada sujeito, tem baixa taxa de resposta, e prende-se muito com a capacidade de expressão escrita (Seabra, 2010).

Desta forma, foram construídos dois inquéritos, um destinado às entidades adjudicantes e um segundo para as entidades fornecedoras, já anteriormente definidas nos pontos 2.3.1 e 2.3.2.

### **3.2 Pré avaliação do Inquérito**

Antes de dar início ao processo de envio formal dos questionários foi realizado um pré-teste a 10 entidades “para avaliar a adequação do questionário a utilizar” (Hill & Hill, 2000).

Esta pré-avaliação pretendia “evidenciar possíveis falhas na redação do questionário, tais como: complexidade das questões, imprecisão na redação, desnecessidade das questões, constrangimentos ao informante, exaustão etc” (Gil, 2008). Desta forma foi possível verificar a clareza das respostas, apurar a sua adequação aos objetivos do estudo assim como “validar a coerência interna no inquérito” (Malhotra & Birks, 2006).

### **3.3 Composição do Inquérito**

Os inquéritos (Anexo I – Entidades Fornecedoras e Anexo II – Entidades Adjudicantes) têm como

principal objetivo dar resposta às questões de investigação propostas, ou seja, verificar quais os impactos mais sentidos com as CPE sete anos depois da sua implementação e avaliar qual o modelo de gestão da contratação pública eletrónica mais apreciado, estimar o grau de satisfação com o atual modelo em vigor, e aferir a recetividade em relação a uma potencial alteração do quadro legislativo.

O inquérito é constituído por 34 questões no caso das entidades adjudicantes e por 35 questões no caso das entidades fornecedoras.

As questões estão organizadas em 3 grupos que se passam a descrever:

#### Grupo I – Identificação da entidade

É neste grupo que residem ligeiras diferenças entre os inquéritos das entidades adjudicantes e das entidades fornecedoras. Visto se tratar do grupo cujo objetivo é a recolha de dados que permitam a caracterização demográfica e profissional das entidades, e o seu posicionamento no mercado. Considerou-se que parte da informação recolhida relativa às entidades fornecedoras não seria relevante para as entidades adjudicantes.

Este primeiro grupo é constituído por 8 questões para as entidades adjudicantes, e por 9 questões para as entidades fornecedoras. Para além da informação anteriormente identificada, é ainda caracterizada a adesão à CPE, assim como a sua evolução até ao ano de 2015.

#### Grupo II – Impactos da CPE

Este grupo é constituído por oito questões relacionadas com os impactos sentidos com a CPE. Pretende-se com este grupo averiguar comparativamente a outros estudos se os impactos sentidos se mantêm, ou se se verificam algumas alterações no comportamento dos utilizadores. Para além disso procura-se fazer uma análise que permita aglutinar fatores em grandes grupos, por forma a tornar a informação mais concisa. Avalia-se em algumas questões o desempenho das PE.

#### Grupo III – Avaliação dos Modelos de Gestão da CPE

Este grupo é constituído por 16 questões, e tem como objetivo recolher informação sobre o conhecimento e preferências das entidades em relação os diferentes modelos de gestão da CPE, avaliando primariamente o modelo em vigor, passando depois para os modelos alternativos.

Avaliam-se as vantagens e desvantagens de cada um dos modelos, e questionam-se os inquiridos sobre que entidades deverão recair as responsabilidades da CPE.

No final é apresentada uma questão aberta para que seja dada a oportunidade de serem sugeridas melhorias ou opiniões relativas à CPE.

Como já foi referido anteriormente optou-se por criar inquéritos recorrendo a questões fechadas. De acordo com Coronel Daniel, et al., (2013) nos “inquéritos de autopreenchimento, é absolutamente vital garantir que as perguntas não podem ser mal interpretadas pelos inquiridos” procurou-se por isso tornar as questões claras, e cujos termos não gerassem diferentes interpretações. Segundo Hill & Hill (2000), as perguntas fechadas apresentam vantagens e desvantagens. As principais vantagens são a fácil aplicação de análises estatísticas para analisar as respostas e a possibilidade de analisar os dados de maneira sofisticada. Como desvantagens é apresentado o facto da informação das respostas poder ser

pouco rica, e das respostas conduzirem a conclusões demasiado simples. Silva & Pinto, (1986) defende que, dado o elevado número de inquéritos exigido pela representatividade estatística, as vantagens das perguntas fechadas acabam por vingar sobre as possíveis desvantagens (p. 165-195).

O questionário será composto por quatro tipos de questões:

#### **- Questões nominais**

São questões de resposta nominal todas as questões onde não “não existe nenhuma ordenação nas possíveis realizações. (...). Variável qualitativa ordinal os possíveis atributos ou qualidades apresentam uma ordem natural de ocorrência. Exemplo: escolaridade (fundamental, médio, superior); estado civil (solteiro, casado, desquitado, divorciado); nível de satisfação com um curso (regular, bom, médio, ótimo)” (Coronel Daniel, Amorim, Filho, & Sousa, (2013)).

Este tipo de respostas são importantes para o tratamento estatístico pois permitem avaliar números e contagens de efetivos em determinadas categorias.

#### **- Questões de escolha Múltipla**

Optou-se por este tipo de questão sempre que se procuraram evidenciar vantagens ou desvantagens, embora este tipo de pergunta seja "legítima, é importante entender que os métodos estatísticos para comparar as respostas alternativas são restritos a frequências e percentagens" (Hill & Hill, 2000). Assim sendo o tratamento de dados poderá ser menos pormenorizado para este tipo de questões.

#### **- Questões de escala**

Em questionários que recorrem a perguntas fechadas as questões de escala são uma opção comumente aplicada pois permite “escolher um conjunto de respostas alternativas para cada uma destas perguntas” (Hill & Hill, 2000). Ainda de acordo como Hill & Hill (2000), “cada conjunto de respostas apresentam uma escala de medida.”

São vários os tipos de escalas que se podem aplicar contudo para esta investigação foram usadas as escalas ordinais e as escalas de tipo Likert.

#### **- Questões de escala Ordinais**

Este tipo de escala verifica-se sempre que se define “a posição relativa de objetos ou indivíduos em relação a uma característica, mas não têm suposições quanto à distância entre as posições. A exigência básica para uma escala ordinal é que possibilite verificar se o objeto ou indivíduo que está sendo mensurado possui maior ou menor quantidade de determinada característica, quando comparado a outros objetos ou indivíduos” Gil (2008). Ou seja, diferenciam-se das questões de resposta nominal por se estabelecer uma relação de ordem entre elas.

#### **- Questões de escala tipo de Likert**

Segundo Gil (2008) “a escala de *Likert* baseia-se na de *Thurstone*. É, porém, de elaboração mais simples e de carácter ordinal, não medindo, portanto, o quanto uma atitude é mais ou menos favorável.”

É uma escala muito comum em questionários de respostas fechadas. Pretende-se registar o nível

de concordância ou discordância com uma determinada declaração. Assim, é criada uma série de 5 proporções das quais o inquirido deve seleccionar uma. Para a investigação criou-se uma escala de 1 a 5, no entanto os critérios de avaliação variaram em algumas questões, dando origem a 3 tipos de escala:

- 1 “Discordo totalmente” e 5 “Concordo totalmente”;
- 1 “Nada Satisfeito” e 5 “Muito Satisfeito”;
- 1 “Nada recetivo” e 5 “muito recetivo”.

Na segunda questão do grupo III, no caso de a resposta ser negativa sugere-se que sejam nomeadas os incumprimentos que o inquirido identifica na legislação. Esta questão pretende tornar mais rica a informação retirada da pergunta 2, e identificar variáveis que não constem do modelo criado.

Outra particularidade dos inquéritos está presente na questão 13 do grupo III “Um modelo de gestão misto, onde as responsabilidades associadas à CPE seriam partilhadas entre o Estado e as PE, traria vantagens?” Esta é a única questão em que foi dada a opção de resposta “não tenho opinião formada”. Segundo Gil (2008) “muitas vezes a inclusão desta alternativa é necessária”, a necessidade de incluir esta alternativa surge em “perguntas que requerem um conhecimento específico do respondente sobre o tema da pergunta” (Hill & Hill, 2000).

Na fase pré teste foram feitas várias sugestões que demonstraram a falta de segurança e conhecimentos na resposta a esta questão, e que sugeriram a inclusão desta alternativa, pretendeu-se neste modo não enviesar os resultados, tornando-os o mais fidedignos possíveis.

### 3.3.1 Caracterização da amostra

O tipo de amostra utilizado para o estudo é uma amostra não aleatória intencional, segundo Alves (2006) este tipo de amostragem resulta em elementos seleccionados deliberadamente pelo investigador, geralmente por este considerar que possuem características que são típicas ou representativas da população.

Na escolha da amostra houve a preocupação de verificar se a amostra era representativa da população, ou seja “que os indivíduos que não respondem são similares aos que respondem. Caso contrário, os resultados serão enviesados” (Alves, 2006).

Deste modo foram criadas duas bases de dados com 200 entidades adjudicantes e 200 entidades fornecedoras. A taxa de retorno dos questionários, no entanto, não foi elevada, do universo de inquéritos enviados foram obtidas 44 respostas válidas (aproximadamente 22% do total de inquéritos enviados), 8 não válidas para as entidades fornecedoras (Anexo III) para as entidades adjudicantes obtiveram-se 45 respostas válidas (22,5% do total dos inquiridos) e 11 não válidas (Anexo IV).

Os questionário foi divulgado através de *e-mail*, tendo sido feito um controlo semanal das não respostas e enviado novo *e-mail* para recordar a necessidade de respostas ao questionário. Nos casos em que não se obtinham nenhum tipo de respostas as entidades foram ainda contactadas telefonicamente. A recolha de dados esteve em aberto cerca de 2 meses, Outubro e Novembro.

A obrigatoriedade de respostas em todas as questões impediu obtenção de *missing values* nos

dados dos inquéritos.

### 3.4 Métodos de Análise

#### 3.4.1 Tratamento de dados

O tratamento de dados é o processo através do qual os dados em bruto dão origem a interpretações baseadas em hipóteses. Esta análise engloba processos de classificação, combinação e interpretação do seu significado e implicações, revelando padrões ou unificando as descrições de acontecimentos numa narrativa consistente.

Para a análise dos resultados recolhidos no inquérito foi utilizado o *software* de análise estatística IBM SPSS (*Statistical Software for the Social Sciences*) versão 20.00. De acordo com Topa & Cruz, (2009), este software é um poderoso sistema de análises estatísticas e manuseamento de dados, num ambiente gráfico.

No caso dos inquéritos os dados obtidos são quantitativos e apelam à análise estatística. Os “testes estatísticos são de grande utilidade para a comparação de grupos de dados, aferindo a probabilidade de as diferenças verificadas se deverem ao acaso, e proporcionando assim base para a confirmação ou infirmação de hipóteses ou inferências” (Tuckman, 2000).

A análise dos dados obtidos pode organizar-se segundo duas análises distintas: recorreu-se a estatísticas descritivas para descrever a amostra e os resultados obtidos para cada item, e utilizou-se ainda uma análise fatorial fazendo uso de “técnicas estatísticas utilizadas em situações em que muitas variáveis são estudadas em um único banco de dados, originando múltiplos dados para um mesmo indivíduo ou objeto em investigação” (Topa & Cruz, 2009).

#### 3.4.2 Análise descritiva

Para a análise descritiva foram utilizadas “técnicas que têm como objetivo básico sintetizar uma série de dados, permitindo, dessa forma, que se tenha uma visão global da variação desses valores” (Coronel Daniel, et al., 2013). Assim as medidas usadas podem ser divididas em dois grandes grupos: medidas de tendência central e medidas de dispersão.

Nas medidas de tendência central:

- Média - assume um valor que é central em relação aos dados que constituem a amostra (Alves, 2006);

Em relação às medidas de dispersão central serão usados o desvio padrão e a variância. O desvio padrão permite fazer uma inferência acerca da variabilidade de uma população de grandes dimensões a partir de uma amostra aleatória limitada. Valor absoluto de um erro “típico” dos dados em relação à média amostral) (Alves, 2006);

A variância descreve a dispersão de uma amostra ou população – permite fazer uma inferência acerca da variabilidade de uma população de grandes dimensões a partir de uma amostra aleatória limitada (Alves, 2006).

### 3.4.3 Análise Multivariada: Análise Fatorial

Segundo Topa & Cruz (2009) a Análise Multivariada é um conjunto de técnicas estatísticas utilizadas em situações em que muitas variáveis são estudadas em um único banco de dados, originando múltiplos dados para um mesmo indivíduo ou objeto em investigação.

De acordo com Anderson, Black, Hair, & Tatham (1998) existem seis passos fundamentais na construção de modelos multivariados, a saber:

- Definir o problema em estudo, os objetivos e a técnica multivariada a ser utilizada;
- Desenvolver o plano de análise;
- Avaliar os pressupostos subjacentes à técnica escolhida;
- Estimar o modelo multivariado e aceder aos resultados;
- Interpretar a sensibilidade aos parâmetros (pesos, *loadings*, utilidades, ...);
- Validar o modelo.

De entre as várias técnicas multivariadas existem quatro que se destacam na pesquisa social: a) análise fatorial; (b) análise de regressão múltipla; (c) análise de agrupamentos; e (d) análise discriminante (Gil, 2008).

A técnica escolhida para o tratamento de dados foi a análise fatorial. Segundo, Cristina (2015) a análise fatorial tem como propósito “condensar a informação contida num conjunto de variáveis originais, num conjunto menor de variáveis perdendo o mínimo possível de informação”. Trata-se portanto de uma técnica de redução de dados que investiga as correlações entre as variáveis e os descrevem, se possível, num menor número de variáveis chamadas fatores componentes principais.

As grandes mais-valias do recurso à análise fatorial para a análise de dados são o resumo e redução de dados. De acordo com Gil (2008) o resumo é obtido mediante a identificação de dimensões latentes capazes de descrever os dados em número bem menor de conceitos do que as variáveis originais. Para além disso com a redução de dados “é possível identificar as variáveis representativas de um conjunto maior criando um novo conjunto de variáveis, muito menor que o original, que poderá substituir sem muito prejuízo, o conjunto original de variáveis” (Topa & Cruz, 2009).

Pretende-se assim abordar as diferentes hipóteses analisando a estrutura de relacionamento entre um grande número de variáveis, definindo-os posteriormente como um conjunto de dimensões latentes, chamado de componentes. Deste modo a interdependência em todas as variáveis é considerada ao mesmo tempo.

Na análise de componentes principais o objetivo é gerar um pequeno número de combinações lineares (componentes) de um conjunto de variáveis que retenham o máximo possível da informação contida nas variáveis originais. O propósito é manter a natureza das variáveis originais, reduzindo o seu número para simplificar a análise.

Segundo Topa & Cruz (2009) a análise fatorial fornece a melhor explicação sobre quais variáveis podem atuar juntas.

Existem algumas regras práticas para determinar a validade do recurso à análise fatorial:

- **Cálculo do índice Kaiser Meyer-Olkin (KMO)**

O cálculo do índice KMO (*Kaiser Meyer-Olkin*) é o método que verifica se “a matriz de correlação inversa é próxima da matriz diagonal, consiste em comparar os valores dos coeficientes de correlação linear observados com os valores dos coeficientes de correlação parcial” (Topa & Cruz, 2009).

Kaiser (1974) recomenda que se aceite apenas valores superiores a 0,5, quando este valor for inferior recomenda-se a recolha de mais dados ou que se repensem as variáveis a incluir.

Para Field (2009) utiliza-se a escala de Hutcheson & Sofroniou, (1999) que identifica através de uma escala os valores: entre 0,5 e 0,7 os resultados são medíocres, entre 0,7 e 0,8 são bons, entre 0,8 e 0,9 são muito bons e superiores a 0,9 são excelentes.

Para o presente estudo será adotado o critério de rejeição de valores inferiores 0,5.

A verificação de um bom resultado nesta medida indica que a análise fatorial é adequada. Na realidade e de forma muito concisa este índice avalia a adequabilidade da amostra à análise fatorial.

- **Análise de componentes principais**

Como já foi referido anteriormente este processo transforma um conjunto de variáveis correlacionadas num conjunto menor de variáveis independentes, combinações lineares das variáveis originais, designadas por componentes principais. Deste modo é possível resumir a informação de várias variáveis correlacionadas.

Existem diferentes regras que permitem escolher quais os componentes a reter para futuras análises, para a presente investigação optou-se pelo critério de Kaiser que “determina que o número de fatores deva ser igual ao número de auto valores maiores ou iguais à média das variâncias das variáveis analisadas. (...) Esse critério corresponde à exclusão de fatores com auto valores inferiores a 1 (um)” (Topa & Cruz, 2009).

No fundo são desprezados os componentes que tenham um grau de explicação inferior ao de uma variável isolada, ou seja, qualquer fator individual deve explicar a variância de pelo menos uma variável.

- **Rotação Varimax**

Segundo Topa & Cruz, (2009) esta é uma rotação ortogonal que gira os eixos de referência dos fatores, em torno da origem, até alcançar uma posição “ideal”.

Topa & Cruz, (2009) consideram que além de simplificar a estrutura fatorial, a rotação melhora significativamente a interpretação, minimizando dificuldades de interpretação que são frequentes nas soluções de fatores não-rotacionados.

Segundo Field (2009) o SPSS tem três métodos de rotação ortogonal (varimax, quartimax e equamax). Estes métodos diferem apenas pelo tipo de rotação aplicada aos fatores, e o resultado final depende da seleção feita. Para este estudo foi escolhido o método de rotação Varimax, que carrega

um menor número de variáveis com os valores mais altos, facilitando a interpretação dos resultados.

Para o estudo determinou-se que os valores abaixo de 0,4 seriam desvalorizados.

- **Alfa de Cronbach ( $\alpha$ )**

Este coeficiente foi desenvolvido por *Lee J. Cronbach* em 1951 como forma de estimar a confiabilidade de um questionário, trata-se de um coeficiente que se rege entre 0 e 1. No entanto quanto mais próximo de 1,0 melhor é a consistência interna dos fatores. (Gliem & Gliem, 2003). No entanto Kline (1999) afirma que o valor mínimo adequado de *Alpha* deve ser de 0,7.

George & Mallery, (2003) sugerem as seguintes diretrizes para avaliar os coeficientes alfa de *Cronbach*:

- Coeficiente *Alpha* > 0,9 é excelente
- Coeficiente *Apha* > 0,8 é bom
- Coeficiente *Alpha* > 0,7 é aceitável
- Coeficiente *Alpha* > 0,6 é questionável
- Coeficiente *Alpha* > 0,5 é pobre
- Coeficiente *Alpha* < 0,5 é inaceitável

Esta escala será adotada para o estudo.

Tecnicamente o alfa de *Cronbach* não é um teste estatístico, mas sim um coeficiente que analisa a consistência interna da amostra. Esta consistência é calculada através da medição da correlação entre as respostas do questionário.

## 4. Análise de Resultados

### 4.1 Inquérito Entidades Fornecedores

#### 4.1.1 Grupo I: Identificação da Entidade

##### 4.1.1.1 Análise descritiva

Numa primeira análise descritiva aos inquéritos realizados aos fornecedores, e considerando que quem respondeu ao inquérito é quem utiliza as plataformas, foram retirados dados relevantes.

Dos 44 inquéritos recebidos, 32 correspondem a pessoas com habilitações literárias ao nível do Ensino Superior (72,7%), 9 dos inquiridos concluíram o Ensino Secundário e 3 o Ensino Básico. Relativamente às funções que os inquiridos desempenham: 38,6% são Técnicos Superiores, 22,7% são administrativos, 13,6% são Dirigentes superiores assim como os coordenadores e os restantes 11,4% são Dirigentes Intermédios. De um modo genérico, pode-se afirmar que os utilizadores das PE pertencem aos quadros empresariais e correspondem a trabalhadores com formação superior.

Olhando para a dimensão dos operadores económicos a partir do número de trabalhadores efetivos, e respeitando definições apresentadas pelo IAPMEI, percebemos que 6,8% das entidades são microempresas, com menos de 15 trabalhadores, 27,3 % são pequenas empresas, possuem até 50 trabalhadores, a maioria são PME (pequenas e médias empresas) com menos de 250 trabalhadores e apenas 18,2% podem ser consideradas grandes empresas.

O peso da contratação pública eletrónica em relação à contratação pública ainda realizada pelo processo tradicional em papel desde 2008 até 2014 aumentou sempre. Confirma-se deste modo a forte adesão à CPE em Portugal. No primeiro ano, 2008, 43,2% não realizou contratação pública eletrónica, 18,2% dos inquiridos utilizou a CPE em menos de 10% do total de contratações realizadas, e apenas 2,3% das entidades tinha um peso de 91% da contratação realizada através de CPE.

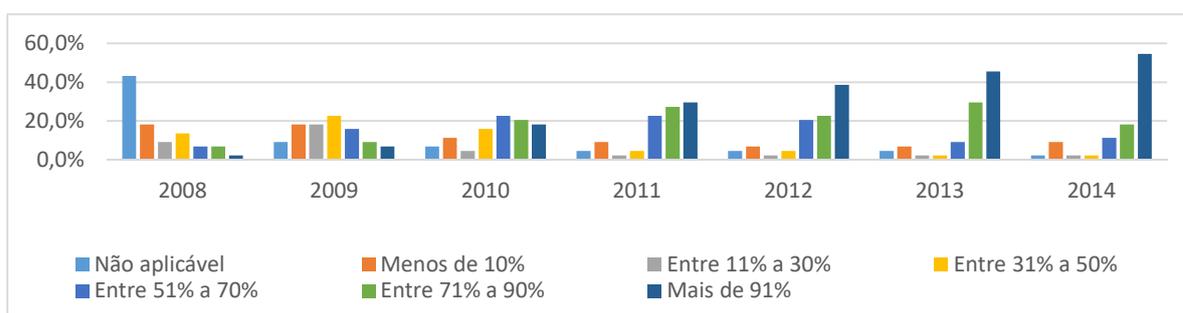


Gráfico 1 – O peso da contratação pública eletrónica em relação a totalidade da contratação pública

Ainda analisando a evolução do peso da CPE no que diz respeito ao número de processos introduzidos eletronicamente confirmar-se a tendência evidenciada na questão anterior. Ou seja, no ano de 2008, 38,6% das empresas não respondeu a nenhum processo eletronicamente e apenas 9,1% respondeu a mais de 90 procedimentos. Já no ano de 2014, 43,2% das empresas respondeu a mais de 90 procedimentos e apenas 11,4% respondeu a menos de 10.

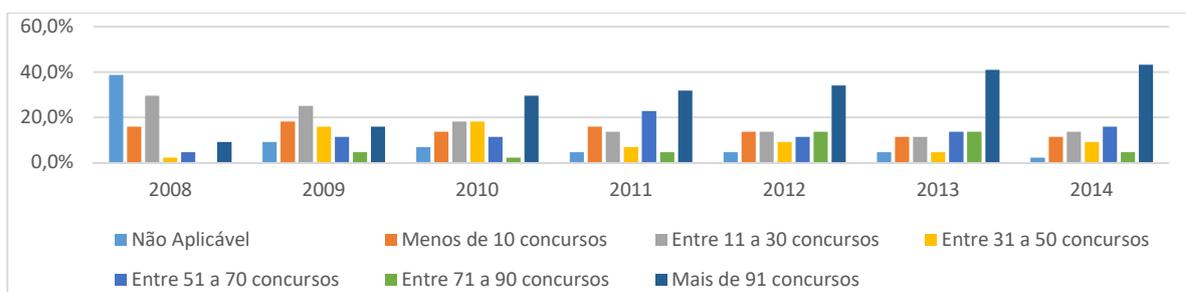


Gráfico 2 – Número de procedimentos públicos respondidos eletronicamente

Considerando o número de plataformas utilizadas pelas entidades fornecedoras do maior ao mais pequeno, 31,8% das empresas utiliza 5 plataformas, 22,7% 6 plataformas, 13,6% utiliza 3 plataformas, os outros 13,6% utiliza as 7 plataformas, 9,1% utiliza apenas 1 plataformas, 6,8% utiliza 4 e 2,3% utiliza 2 plataformas. À data do envio dos inquéritos existiam 7 plataformas ativas no mercado português, situação que se alterou posteriormente, passando a existirem apenas 6 plataformas, identificadas no ponto 2.3.3.

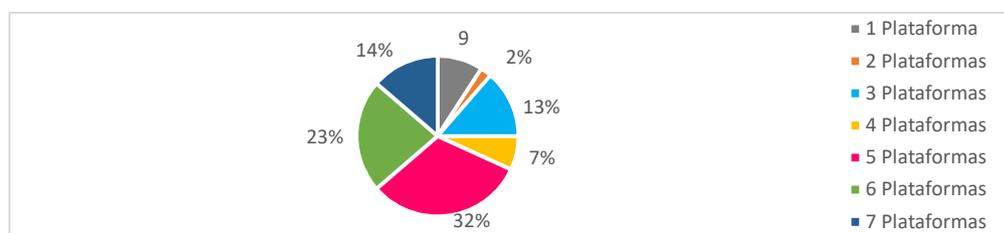


Gráfico 3 – Número de plataformas utilizadas

#### 4.1.1.2 Análise comparativa

Através da análise comparativa neste grupo pretende-se identificar se dimensão da entidade fornecedora tem influência no número de plataformas a que adere. Facilmente podemos concluir que não existem grandes disparidades entre as entidades. A média de respostas varia entre as três plataformas e aproximadamente seis. Assim sendo, podemos concluir que os custos fixos associados à adesão da CPE não variam em grande escala para entidades com estruturas distintas.

	N.º de Respostas	Média
menos de 15	3,00	3,00
entre 15 e 50	12,00	4,75
entre 50 e 100	14,00	4,64
entre 100 e 250	7,00	5,71
mais de 250	8,00	4,63

Tabela 5 – Avaliar se o número de Plataformas varia consoante a dimensão das empresas (número de trabalhadores)

A seguinte análise comparativa tem como objetivo compreender se a data de adesão à CPE varia de acordo com a dimensão da entidade. No ano de 2008 as microempresas não aderiram à CPE, nesse mesmo ano 61,4% do total das entidades que já tinha aderido à CPE. Já no ano de 2009, 33,3% das microempresas já tinham acedido às PE, também 50% das PME aderiram nesse ano. Nos anos de 2012 e 2013 nenhuma das entidades inquiridas aderiu a CPE. No ano de 2014 e 2015 a adesão à CPE foi feita por microempresas.

A generalidade dos inquiridos respeitou a meta criada para a adesão até ao ano de 2009. A

resistência inicial das microempresas à adesão às aquisições eletrônicas pode ser explicada através das dificuldades na alocação de meios informáticos, formação dos recursos humanos, ou mesmo devido a uma resistência inicial à mudança nos métodos de trabalho. As adesões mais recentes representam microempresas criadas nos anos de 2014 e 2015.

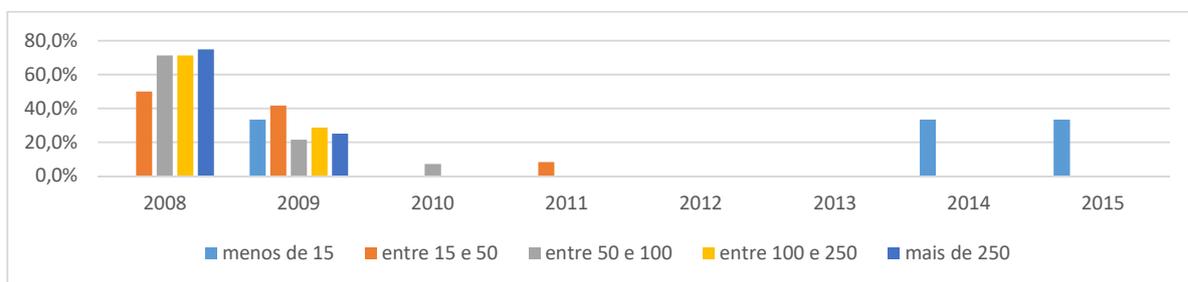


Gráfico 4 – Data de adesão a CPE de acordo com a dimensão da empresa (número de trabalhadores)

## 4.1.2 Grupo II: Impactos da CPE

### 4.1.2.1 Análise descritiva

Os resultados obtidos dão suporte estatístico para responder a seguinte questão: Quais as alterações sentidas com a CPE? A Redução de custos apresenta uma média no ponto central da escala (3), o que nos leva a afirmar que os fornecedores não sentiram grandes diferenças com a informatização do processo. O fator maior competitividade apresenta uma média superior ao ponto central (3), ou seja a alteração do processo trouxe melhorias. A Maior transparência no processo de contratação e a redução de burocracia apresentam uma média superior ao ponto central (3) e perto de 4, deste modo, e dada a amostra, a CPE permitiu o processo se tornasse mais prático e mais confiável.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Redução de custos	44	3,00	1,51	22,7	20,5	13,6	20,5	22,7
Maior competitividade	44	3,11	1,32	15,9	18,2	18,2	34,1	13,6
Maior transparência no processo de contratação	44	3,75	1,20	4,5	11,4	25,0	22,7	36,4
Menos burocracia	44	3,68	1,27	6,8	9,1	31,8	13,6	38,6

Tabela 6 – Alterações sentidas com a CPE

Quando se pede a opinião dos utilizadores das PE acerca das características mais valorizadas, a segurança, validação e encriptação do processo, surge destacada com um valor de 4,07 de média, 1 valor acima do ponto central (3). Em relação as restantes características apresentadas, rapidez de funcionamento, volume de informação disponível e facilidade na submissão de documentos, são no mesmo modo características valorizadas, isto porque apresentam valores acima do ponto central (3).

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Rapidez de funcionamento	44	3,64	1,10	4,5	9,1	29,5	31,8	25,0
Volume de informação disponível	44	3,73	1,15	4,5	11,4	20,5	34,1	29,5
Facilidade na submissão de documentos	44	3,84	1,22	4,5	11,4	20,5	22,7	40,9
Segurança, validação e encriptação do processo	44	4,07	1,09	2,3	6,8	20,5	22,7	47,7

Tabela 7 – Características que mais valoriza nas Plataformas Eletrônicas

Num total de 44 inquiridos, 32% considera a Facilidade de utilização/navegação como a característica mais apreciada em termos de usabilidade. A segunda característica em destaque é a segurança das PE. Os restantes fatores apresentam percentagens bastante equilibradas, sendo que o *layout* das plataformas é desvalorizado. Os dois fatores com mais percentagem desta questão estão em concordância com os identificados na questão anterior. Ou seja, as melhorias impostas pela CPE vão ao encontro das características que são mais apreciadas pelos utilizadores.

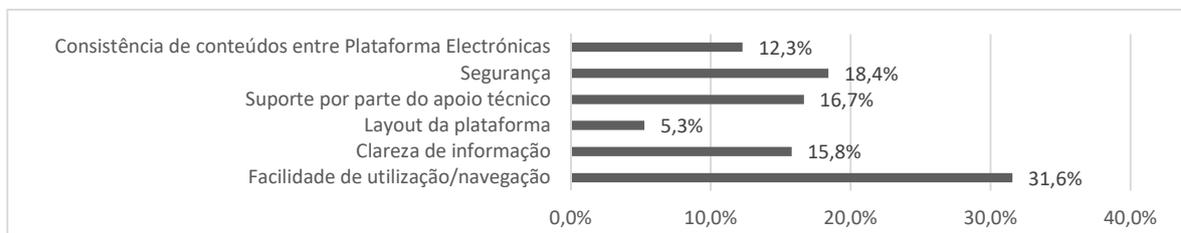


Gráfico 5 – Características da usabilidade das Plataformas Eletrónicas

Para compreender a relação entre o grau de satisfação global e o modo de funcionamento das PE, colocou-se uma questão apenas em que a resposta varia de Nada Satisfeito a Muito Satisfeito. A média das respostas foi de 3,11 (DP = 0,99), bastante perto do ponto central (3), ou seja, indica que os utilizadores estão moderadamente satisfeitos com o modo de funcionamento das PE.

	Nº	Média	DP	Nada Satisfeito				Muito Satisfeito
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Avalie o seu grau de satisfação em relação ao modo de funcionamento das Plataformas Eletrónicas.	44	3,11	0,99	4,5	22,7	36,4	29,5	6,8

Tabela 8 – O grau de satisfação em relação ao modo de funcionamento das Plataformas Eletrónicas

Ao avaliar o grau de satisfação em relação aos conteúdos da CPE, a confidencialidade e utilização das PE apresenta uma tendência de favorável (Média = 3,73). Em relação aos outros fatores apontados todos apresentam média abaixo de 3. A consistência no conteúdo e o modo de navegação tem a avaliação mais negativa, apresentando a média é a mais baixa de todos os fatores (2,41). Outro fator apontado como pouco satisfatório é o acesso a um bom suporte técnico. De um modo geral os conteúdos das PE não são avaliados positivamente.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
PE de fácil utilização	44	2,91	1,03	4,5	36,4	29,5	22,7	6,8
Acesso a um bom suporte técnico das PE	44	2,57	1,17	22,7	25,0	29,5	18,2	4,5
Diferentes funções das PE bem integradas	44	2,86	0,95	6,8	25,0	50,0	11,4	6,8
Consistência no conteúdo e no modo de navegação entre PE	44	2,41	1,15	25,0	31,8	25,0	13,6	4,5
Necessidade de formação interna ou externa para utilizar as PE	44	2,86	1,29	13,6	36,4	11,4	27,3	11,4
Confidencialidade de utilização das PE	44	3,73	1,11	2,3	11,4	29,5	25,0	31,8

Tabela 9 – Grau de satisfação em relação aos conteúdos das PE

As vantagens das PE (tabela 10) escolhidas em maior percentagem são: a desmaterialização total dos processos (24,2%), o aumento de transparência (16,7%) e ganhos de eficiência no processo de

contratação Pública (15,2%). Em contrapartida o aumento da competitividade não é visto como uma mais valia associada às plataformas.

	N.º de Respostas	Percentagem (%)
Democratização do acesso à informação	17	12,9%
Desmaterialização total dos processos	32	24,2%
Aumento de Amplitude Geográfica	15	11,4%
Incremento de competitividade	10	7,6%
Aumento de transparência	22	16,7%
Ganhos de eficiência no processo de contratação Pública	20	15,2%
Redução de custos globais no processo de contratação	16	12,1%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

*Tabela 10 – Principais vantagens das Plataforma Eletrónicas*

Acerca das desvantagens das PE a maioria destaca os custos associados aos certificados digitais e aos selos temporais (29,5%), a falta de consistência entre as PE (25,8%) e o processo de notificação via *e-mail* deficiente (18,2%), estes 3 aspetos representam cerca de 74% do total das respostas.

	N.º de Respostas	Percentagem (%)
Dificuldades na interpretação do CCP e de outros diplomas complementares	10	7,6%
Custo associados aos certificados digitais e aos selos temporais	39	29,5%
Falta de consistência entre as Plataformas Eletrónicas	34	25,8%
Falta de formação por parte dos utilizadores	6	4,5%
Processo de notificação via <i>e-mail</i> deficiente	24	18,2%
Falta de integração com o DRE	9	6,8%
Complexidade do processo das Assinaturas Eletrónicas	10	7,6%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

*Tabela 11 – Principais desvantagens das Plataforma Eletrónicas*

Analisando a tabela anterior 29,5% dos inquiridos consideram uma desvantagem os custos associados aos certificados digitais e aos selos temporais no entanto, quando questionados relativamente à concordância do uso de selos temporais as respostas são mais equilibradas: 59% dos inquiridos não concorda com o uso de selos temporais, sendo que os restantes 41% aprovam. Ou seja, não é uso dos selos temporais que provoca descontentamento, mas sim o custo associado aos mesmos.

	N.º de Respostas	Percentagem (%)
Não	26	59%
Sim	18	41%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

*Tabela 12 – Concorda com o uso de selos temporais?*

#### 4.1.2.2 Análise Fatorial

A adequabilidade da amostra foi aferida pelo teste de medida de KMO, o valor de KMO obtido foi de 0,765 (“bom” de acordo com Field (2009)).

Na escolha de fatores, como já foi anteriormente descrito, optou-se pelo critério de normalização de Kaiser, que por defeito no SPSS retém os fatores com valores superiores a 1. Através deste critério obtiveram-se 4 fatores principais que quando combinados representam 77,08% do total da variância.

Através da rotação varimax foi possível verificar a contribuição de cada variável para a formação dos fatores. Esta estruturação resulta da avaliação de cada resposta dentro de cada fator, identificando temas comuns entre si. Foram assim criados 4 fatores:

- **Fator 1:** Identificado como **usabilidade das Plataformas Eletrônicas**.
- **Fator 2:** Identificado como **confidencialidade das Plataformas Eletrônicas**, mas que engloba também questões de segurança;
- **Fator 3:** Identificado como **mais-valias das Plataformas eletrônicas**;
- **Fator 4:** Identificado como **mudanças associadas à CPE**, engloba fatores relacionados com a competitividade, burocracia e custos associados à CPE.

O **Fator 1**, que representa 37,32% da variabilidade total dos conjuntos de dados, é composto por quatro variáveis, que facilitam a análise da Usabilidade das Plataformas Eletrônicas. As quatro variáveis foram apresentadas aos utilizadores para que fosse medido o seu grau de concordância através de uma escala de Likert, de discordo totalmente (1) a concordo totalmente (5).

Para avaliar a consistência interna dos fatores, utilizou-se o critério de Alfa de *Cronbach*, que revelou ser excelente com um valor de Alfa de 0,903. Assim definiu-se o índice de Usabilidade das PE, em que 1 representa a dificuldade de utilização das PE e 5 a facilidade de utilização das PE.

Em média o nível de Usabilidade é de 2,69 o que revela a existência de alguma dificuldade na utilização das PE. Numa análise individualizada das diferentes variáveis, a média varia entre 2,41 para a falta de consistência no conteúdo e no modo de navegação entre PE e 2,91 para a facilidade de utilização das PE, 44,3% dos inquiridos avalia de forma totalmente ou parcialmente negativa a usabilidade das PE.

Fator 1					Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
	Nº	Média	DP	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	
Entre PE à consistência no conteúdo e no modo de navegação	44	2,41	1,148	25,0	31,8	25,0	13,6	4,5	
PE são de fácil utilização	44	2,91	1,030	4,5	36,4	29,5	22,7	6,8	
Tem acesso a um bom suporte técnico das PE	44	2,57	1,169	22,7	25,0	29,5	18,2	4,5	
As diferentes funções das PE estão bem integradas	44	2,86	0,955	6,8	25,0	50,0	11,4	6,8	
		<b>Média</b> <b>2,69</b>		<b>14,8</b>	<b>29,5</b>	<b>33,5</b>	<b>16,5</b>	<b>5,7</b>	

Tabela 13 – Usabilidade das Plataformas Eletrônicas

A **confidencialidade nas PE** foi avaliada através de três itens, os utilizadores voltaram a medir o seu grau de concordância numa escala de cinco pontos, de 1 - discordo totalmente a 5 - concordo totalmente. Tendo em vista a obtenção de um indicador para a confidencialidade nas PE, avaliou-se a consistência interna dos itens que revelou ser aceitável (Alfa de *Chronbach* = 0,779). Assim definiu-se um índice de Confidencialidade, em que 1 representa a não existência de confidencialidade e 5 essa existência.

Constatou-se que o nível de confiança na confidencialidade do processo é de 3,85, o que revela que os utilizadores acreditam no sigilo nas PE. Em relação às diferentes variáveis a média varia entre 3,73, para a fiabilidade na confidencialidade de utilização das PE, e 4,07 para a Segurança, validação e encriptação do processo. Desta forma, a segurança durante o processo de contratação pública é avaliada de forma muito positiva pelos utilizadores.

Fator 2	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Segurança, validação e encriptação do processo	44	4,07	1,09	2,3	6,8	20,5	22,7	47,7
Sente que há fiabilidade na confidencialidade de utilização das PE	44	3,73	1,11	2,3	11,4	29,5	25,0	31,8
Maior transparência no processo de contratação	44	3,75	1,203	4,5	11,4	25,0	22,7	36,4
		<b>Média</b>		<b>3,0</b>	<b>9,8</b>	<b>25,0</b>	<b>23,5</b>	<b>38,6</b>
		<b>3,85</b>						

Tabela 14 – Confidencialidade nas Plataformas Eletrônicas

Para o terceiro fator as **Mais-valias das PE** foram analisados conjuntamente as seguintes variáveis: rapidez de funcionamento (Média = 3,64), volume de informação disponível (Média = 3,73) e facilidade na submissão de documentos (Média = 3,84). A consistência interna dos itens é boa (Alfa de *Cronbach* = 0,794). Da análise podemos concluir que as variáveis apresentadas são todas consideradas como mais-valias. Cerca de 61,3% dos inquiridos concorda totalmente ou parcialmente com os benefícios associados à CPE.

Fator 3	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Rapidez de funcionamento	44	3,64	1,10	4,5	9,1	29,5	31,8	25,0
Volume de informação disponível	44	3,73	1,15	4,5	11,4	20,5	34,1	29,5
Facilidade na submissão de documentos	44	3,84	1,22	4,5	11,4	20,5	22,7	40,9
		<b>Média</b>		<b>4,5</b>	<b>10,6</b>	<b>23,5</b>	<b>29,5</b>	<b>31,8</b>
		<b>3,73</b>						

Tabela 15 – Mais-valias das Plataformas Eletrônicas

As **mudanças associadas à CPE** foram medidas através de três itens. Avaliou-se a consistência interna dos três itens que revelou ser muito próximo do razoável (Alfa de *Cronbach* = 0,662).

Para avaliar os três itens voltou-se a definir uma escala de concordância que varia entre 1 e 5.

Constatou-se que existe uma tendência em concordar moderadamente com as mudanças associadas à CPE, (Média = 3,27). Numa análise individualizada aos diferentes itens, a média varia entre 3 (DP = 1,51) para a redução de custos e 3,68 (DP = 1,27) para a redução burocracia. Embora estes valores estejam próximos do ponto central (3), a sua média resulta de uma dispersão grande de respostas, todos os componentes do fator “Mudanças associadas à CPE” apresentam valores de desvio padrão superiores a 1,27. A CPE é avaliada como um processo que se tornou menos burocrático, e mais competitivo.

Fator 4	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Redução de custos	44	3,00	1,51	22,7	20,5	13,6	20,5	22,7
Maior competitividade	44	3,11	1,32	15,9	18,2	18,2	34,1	13,6
Menos burocracia	44	3,68	1,27	6,8	9,1	31,8	13,6	38,6
		<b>Média</b>		<b>15,2</b>	<b>15,9</b>	<b>21,2</b>	<b>22,7</b>	<b>25,0</b>
		<b>3,27</b>						

Tabela 16 – Mudanças associadas à CPE

### 4.1.3 Grupo III: Avaliação dos Modelos de gestão da CPE

#### 4.1.3.1 Análise descritiva

No gráfico 6 analisa-se o grau de satisfação da CPE em relação ao atual modelo de gestão em vigor. Mais de metade dos utilizadores estão satisfeitos. Cumulativamente, ou seja analisando a percentagem acima do ponto central 3, 79, 5% dos inquiridos afirma estar satisfeito com o modelo que vigora em Portugal.

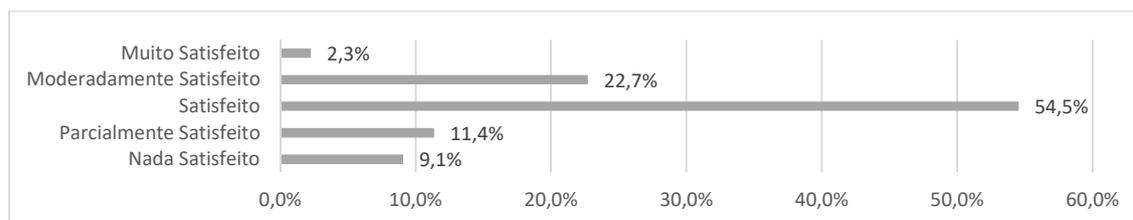


Gráfico 6 – Avalie o seu grau de satisfação da CPE em relação ao atual modelo de gestão em vigor.

Respondendo à questão: Considera que o modelo de gestão implementado da CPE está em concordância com o previsto na legislação? 61% acha que sim, mas mesmo assim 39% respondeu que não.

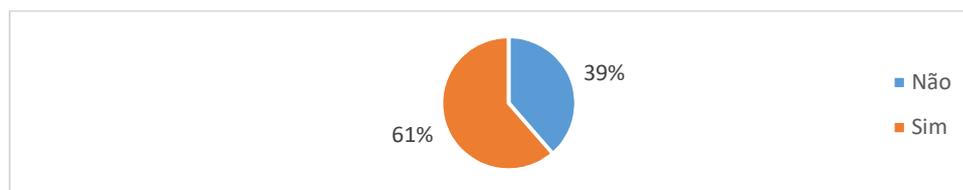


Gráfico 7 – Considera que o modelo de gestão implementado da CPE está em concordância com o previsto na legislação?

Na questão 2 deste grupo do inquérito foi pedido que em caso de resposta negativa, que os inquiridos identificassem as lacunas que na sua opinião existem no cumprimento da legislação, esta questão pretende tornar mais rica a informação retirada da pergunta 2, e identificação de variáveis que não constem do modelo criado.

De acordo com os inquiridos o não cumprimento da contratação de acordo com a legislação apresenta as seguintes lacunas:

<b>Sugestão 1</b>	Alguns Donos de Obra não respeitam prazos nem o caderno de encargos obrigatório, com listas bem elaboradas
<b>Sugestão 2</b>	Cada entidade lança e analisa os concursos sem ter em conta a legislação.
<b>Sugestão 3</b>	Custo associados à utilização das plataformas, quando deveria ser totalmente gratuito.
<b>Sugestão 4</b>	Custos associados a adesão das plataformas eletrónicas e selos temporais
<b>Sugestão 5</b>	Custos associados e falta de universalidade no processo.
<b>Sugestão 6</b>	Custos de acesso às plataformas
<b>Sugestão 7</b>	Fazer vingar o CCP.
<b>Sugestão 8</b>	Não cumprem com a legislação em vigor (p.ex. Lei 96/2015)
<b>Sugestão 9</b>	O acesso gratuito (conforme legislação) é extremamente limitativo comparativamente com versões pagas. São exemplos disso o acesso a procedimentos, descarregamento de peças do procedimento, notificações via <i>e-mail</i> , retirada de propostas, aposição de selos temporais, submissão de propostas, apoio técnico, etc..
<b>Sugestão 10</b>	O custo dos Selos Temporais não pode ser imputado ao Proponente; As PE não dão o apoio técnico necessário e quando o disponibilizam é pago. Neste caso utilizam versões " <i>light</i> " com custos mais baixos mas com períodos de resposta que não são compatíveis com os prazos de entrega de uma Proposta.
<b>Sugestão 11</b>	Valores cobrados pelas plataformas para notificações, <i>help Desk</i> , etc. Supostamente iria ser tudo gratuito, suportado pelos donos de obra

Tabela 17 – Sugestões de lacunas verificadas pelas entidades fornecedoras no cumprimento da legislação

Para perceber se os utilizadores das PE sabem de quem é a responsabilidade da CPE, fez-se a seguinte questão: Na sua opinião de quem é a responsabilidade da contratação pública eletrónica? Analisando as respostas a esta questão, apenas 9% diz que a responsabilidade é dos privados, a maior percentagem (48%) diz que a responsabilidade é de ambos e 43% afirma que a responsabilidade da CPE é do Estado. Ou seja, os inquiridos preferiram um sistema centralizado no Estado ou então com partilha de responsabilidades entre Estado e privados.

Esta questão suscita algumas questões, dado que os inquiridos embora estejam satisfeitos com o modelo de gestão privado implementado, não remetem para a gestão privada a responsabilidade da CPE.

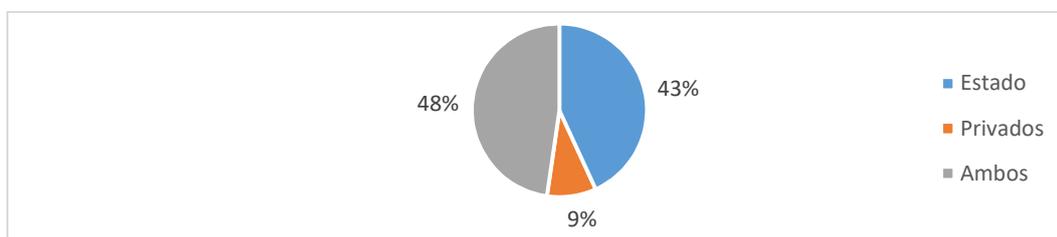


Gráfico 8 – Responsabilidades da CPE

A questão feita acerca das dificuldades sentidas com o atual modelo de gestão das contratações públicas eletrónicas foi analisada através seis hipóteses e a resposta a cada item variava de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Com a média mais baixa de 2,59, a alteração na forma de trabalhar é desvalorizada. As assinaturas eletrónicas também não são vistas como um entrave ao atual modelo.

Os restantes itens são todos avaliados como dificuldades do atual modelo de gestão das CPE. A desarticulação entre as plataformas, com uma média de 3,93, e os custos associados à CPE com média 4,34 são os maiores entraves do modelo de gestão privado. Outra das dificuldades mais sentidas é a existência de um número excessivo de plataformas eletrónicas onde 54,5% concorda totalmente com esta variável.

De um modo genérico, a complexidade do modelo de gestão privado em vigor está sempre associada a articulação entre PE, a acessibilidade das mesmas, e consequentemente os custos que resultam da sua utilização.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Problemas com o funcionamento das plataformas	44	3,64	1,08	2,3	11,4	34,1	25,0	27,3
Desarticulação entre as plataformas	44	3,93	1,11	2,3	6,8	29,5	18,2	43,2
Exigências com as assinaturas eletrónicas	44	2,84	1,26	20,5	15,9	31,8	22,7	9,1
Custos associados à CPE	44	4,34	0,78	0,0	2,3	11,4	36,4	50,0
Alteração da forma de trabalhar	44	2,59	1,15	20,5	27,3	29,5	18,2	4,5
Número excessivo de plataformas eletrónicas	44	4,14	1,11	0,0	13,6	13,6	18,2	54,5

Tabela 18 – Dificuldades sentidas com o atual modelo de gestão das Contratações Públicas Eletrónicas

Quando questionados se o atual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo, a maioria discorda. Cerca de 31,8% dos inquiridos discorda totalmente (média = 2,41). Ou seja, a falta de segurança é uma desvantagem que já foi ultrapassada, havendo confiança no processo de contratação.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
O atual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo?	44	2,41	1,26	31,8	22,7	25,0	13,6	6,8

Tabela 19 – Considera que o atual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo?

De entre os intervenientes da CPE, de acordo com os fornecedores, quem mais beneficia com a contratação pública são as plataformas eletrónicas (77,3%), cerca de 20% escolhe o Estado como o mais favorecido e apenas 2.3% elege os operadores económicos. Aqui ainda que de forma subliminar os inquiridos voltam a reforçar o seu descontentamento relativamente ao mercado de CPE gerido pelas próprias PE.

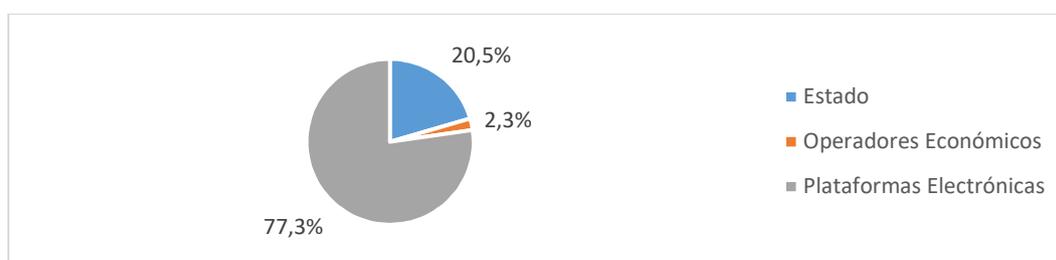


Gráfico 9 – Com o atual modelo quem mais beneficia com a CPE?

Quando solicitada a opinião relativamente as principais vantagens e desvantagens do modelo de

gestão privado, modelo adotado em Portugal, destacam-se as seguintes respostas:

- Vantagens: avançam-se como principais vantagens as três respostas cuja percentagem é superior a 20%: o Estado não assume risco financeiro (25%), Desenvolvimento contínuo de novos produtos (21,4%) e Estado não fica vinculado a nenhuma PE (20,2%). Apesar destas três respostas se destacarem dentro do total de itens apresentados, entre a resposta com maior percentagem e a com menor percentagem há um distanciamento de apenas 10 pontos percentuais. Deste modo não se destaca nenhuma das respostas, e consecutivamente as conclusões a retirar poderão ser limitadas.
- Desvantagens: de acordo com as respostas obtidas nesta questão, surgem três desvantagens com maior destaque, os custos por procedimento potencialmente mais elevados (27,8%), a falta de homogeneidade entre as diversas plataformas eletrónicas (26,7%) e a falta de regulamentação do setor (26,7%).

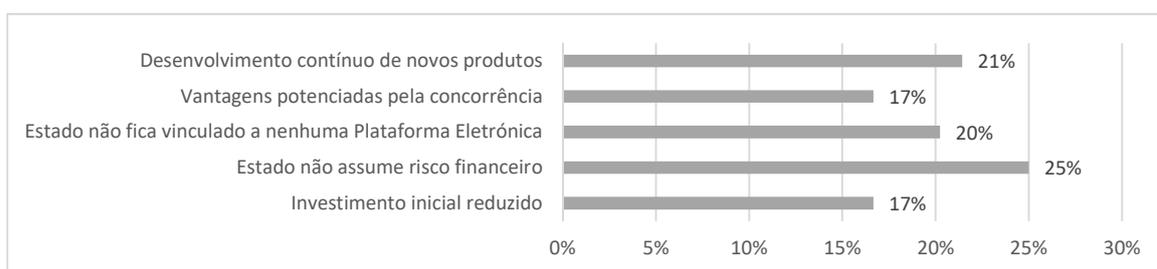


Gráfico 10 – Principais vantagens de um Modelo de Gestão Privada

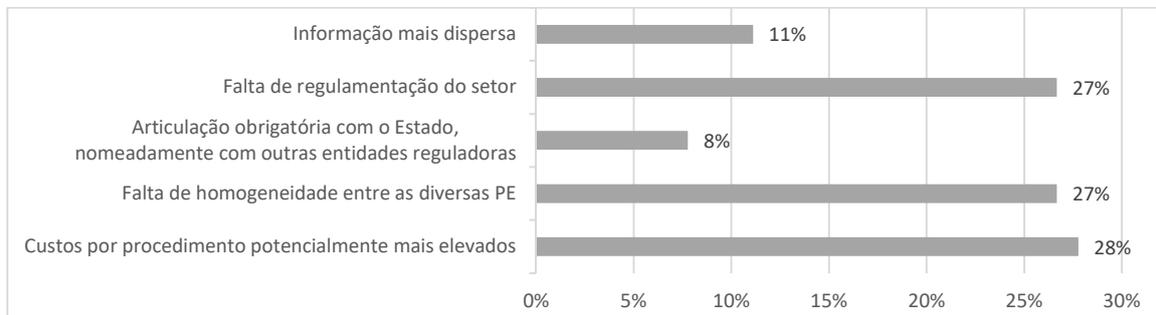


Gráfico 11 – Principais desvantagens de um Modelo de Gestão Privada

Para o modelo de gestão público a avaliação volta a ser feita através da identificação das vantagens e desvantagens do mesmo:

- Vantagens: são apontadas como principais vantagens a uniformização dos processos de CPE (28,9%) a concentração de toda a CPE numa só plataforma (24,7%), os inquiridos ignoram a hipótese de o modelo público poder estar associado a várias PE, e a potencial redução dos custos da CPE (22,7%). Pode-se reconhecer através desta gestão que sob o ponto de vista dos operadores económicos são valorizadas as características associadas às responsabilidades da gestão pública, sob a forma de redução de custos e de uniformização de informação.
- Desvantagens: são apontadas as principais desvantagens de um modelo de gestão pública a inércia de arranque do sistema (26,3%), o investimento muito elevado por parte do Estado (23,7%) e o desaproveitamento da dinamização do mercado que a gestão privada poderia

(22,4%). Conclui-se com as opções escolhidas que a administração pública ainda é encarada como uma máquina altamente burocrática e pouco dinâmica.

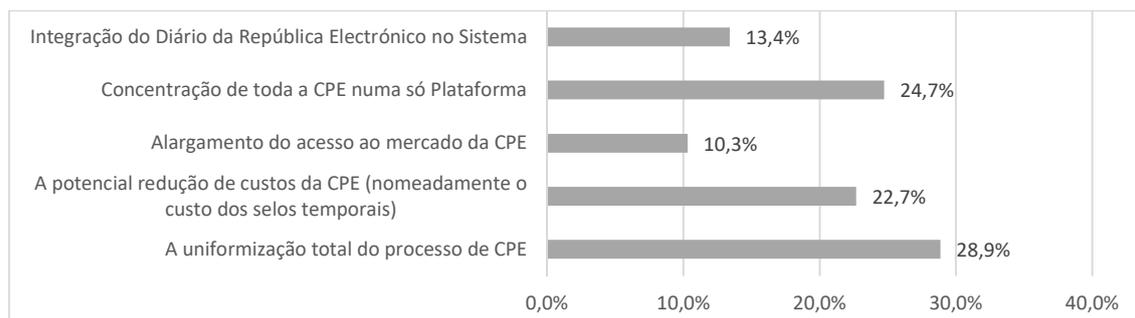


Gráfico 12 – Principais vantagens de um Modelo de Gestão Pública

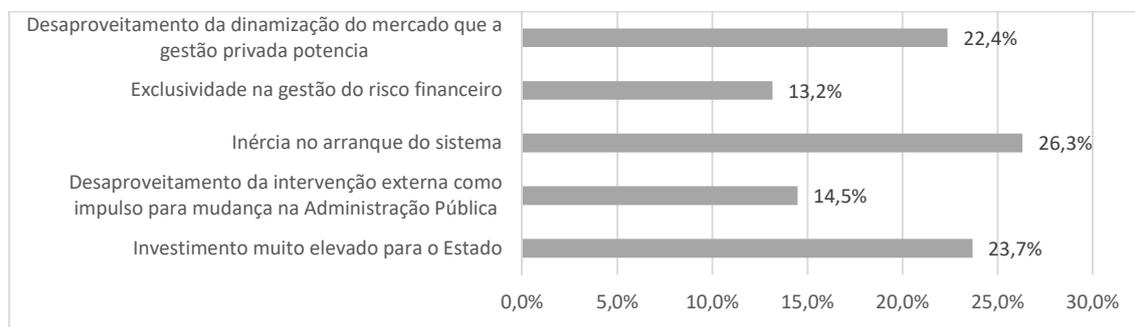


Gráfico 13 – Principais desvantagens de um Modelo de Gestão Pública

Na avaliação das potenciais alterações caso o modelo de gestão passasse de privado a público as entidades fornecedoras consideram que se manteria o sigilo e a confidencialidade na CPE a média de valores é de 3.05 (DP = 0,61) com 77,3% das respostas concentradas no ponto central (3). No caso das exigências com as assinaturas eletrónicas, rapidez de acessibilidade à PE e facilidade de submissão de documentos a média varia entre 2,84 e 2,93 para os três itens. Na opinião dos fornecedores uma alteração da gestão não traria alterações no que respeita ao desempenho CPE.

Relativamente aos custos do uso das plataformas as respostas mostram que 77,3% dos inquiridos consideram que a alteração do modelo não traria alterações nos custos associados ao uso da PE. Esta resposta é contraditória quando comparada com a questão acerca das vantagens do modelo de gestão pública em que 22,7% escolhe a potencial redução de custos da CPE como uma das vantagens associadas a este modelo.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Garantia de sigilo e confidencialidade.	44	3,05	0,61	2,3	6,8	77,3	11,4	2,3
Exigências com as assinaturas eletrónicas	44	2,84	0,75	4,5	20,5	63,6	9,1	2,3
Rapidez de acessibilidade à PE.	44	2,86	0,73	4,5	20,5	59,1	15,9	0,0
Facilidade de submissão de documentos	44	2,93	0,82	4,5	20,5	54,5	18,2	2,3
Custos associados ao uso de PE.	44	2,57	1,28	27,3	20,5	29,5	13,6	9,1

Tabela 20 – Caso o modelo de gestão passasse a ser Público considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios

65,98% dos inquiridos vê vantagem na partilha de responsabilidades devendo por isso tanto o

Estado como as PE interagir na CPE.

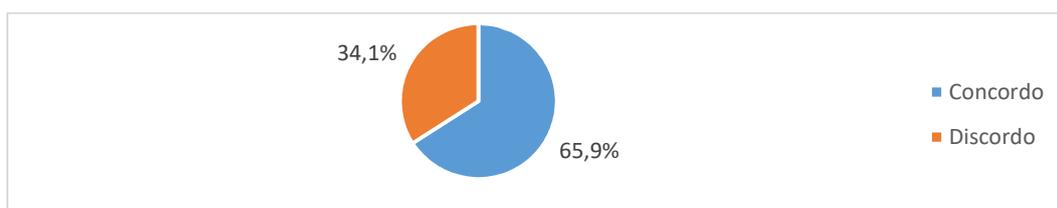


Gráfico 14 – A Contratação Pública Eletrónica com responsabilidades partilhadas traria vantagens?

Em relação às potenciais vantagens associadas a um modelo de gestão misto verifica-se uma distribuição homogénea de percentagens, aproximadamente 30% dos inquiridos não tem opinião formada, 34% concorda com um modelo de gestão misto e 36% discorda. Não é possível retirar nenhuma conclusão desta questão, pode-se afirmar que há ainda alguma falta de informação em relação a este modelo de gestão na CPE. Estes resultados são expectáveis visto que este é um mercado que surgiu acerca de 7 anos, é ainda muito recente, e levanta ainda muitas dúvidas aos seus utilizadores, que mostram falta de informação em algumas temáticas.

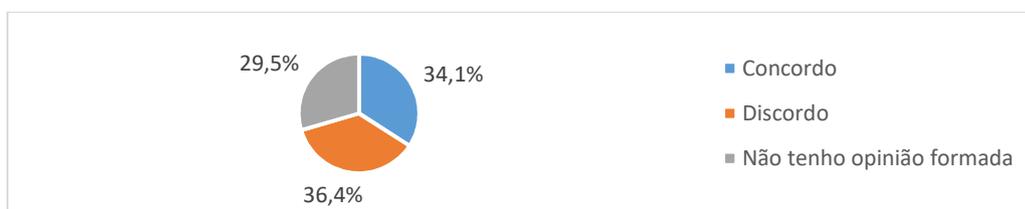


Gráfico 15 – Um modelo de gestão misto, onde as responsabilidades associadas à CPE seriam partilhadas entre o Estado e as PE, traria vantagens?

No que concerne às alterações que se verificariam caso o modelo de gestão passasse a ser misto, os inquiridos voltam a responder que não consideram que se venham a sentir grandes mudanças. A média das respostas ronda o ponto central (3) com desvios padrão menor ou igual a 1.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Garantia de sigilo e confidencialidade.	44	3,00	0,78	4,5	11,4	68,2	11,4	4,5
Exigências com as assinaturas eletrónicas	44	2,89	0,62	2,3	18,2	68,2	11,4	0,0
Rapidez de acessibilidade à PE.	44	3,11	0,78	4,5	6,8	65,9	18,2	4,5
Facilidade de submissão de documentos	44	3,25	0,81	2,3	4,5	70,5	11,4	11,4
Custos associados ao uso de PE.	44	2,95	1,08	11,4	13,6	54,5	9,1	11,4

Tabela 21 – Caso o modelo de gestão passasse a ser misto considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios

Relativamente à concentração das responsabilidades da CPE as respostas propendem para que seja uma só entidade, pública (52,3%), com a segunda percentagem mais alta surge a hipótese de serem várias entidades, públicas e privadas (25%), por fim escolhe-se uma só entidade, poderá ser pública ou privada (22,7%) para gerir a CPE. As entidades fornecedoras recusam como hipótese a responsabilidade estar distribuída em várias entidades privadas ou sobre uma só entidade privada. O modelo privado com uma só plataforma não é considerado solução para os operadores económicos, visto que teria todas as características do modelo de gestão privado já existente com a agravante de não existir o fator concorrencial e de distribuição de mercado.

A recorrente escolha de soluções de modelo de caráter público evidencia o papel fundamental do Estado enquanto regulador dos custos associados à atividade. Por outro lado procura destacar as escolhas de soluções de apenas uma plataforma única, por forma a permitir uniformização do processo de CPE, e a permitir uma maior interoperabilidade entre PE.

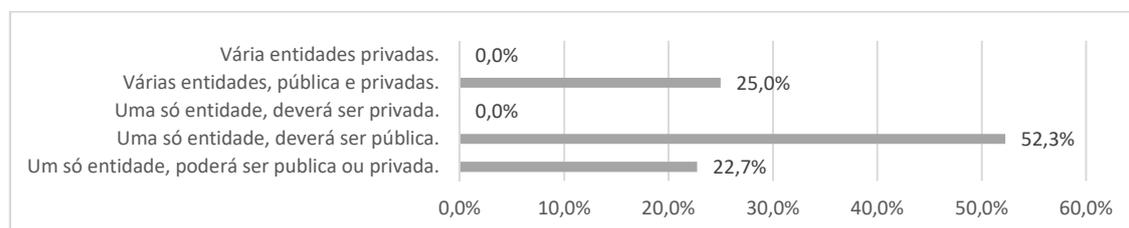


Gráfico 16 – Na opinião dos inquiridos o sistema de CPE deve estar concentrado em:

Quando questionados acerca da receptividade a uma reforma do processo de gestão da CPE, de forma cumulativa os inquiridos parcialmente receptivos ou muito receptivos a uma mudança representam cerca de 70% das respostas. Por contraposição os pouco receptivos representam 7%. Fica assim demonstrada a predisposição para uma alteração ao processo de gestão da CPE por parte dos operadores económicos.

	Nº	Média	DP	Nada Receptivo				Muito Receptivo
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Estaria receptivo a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE	44	3,89	0,89	0,00	6,8	25,0	40,9	27,3

Tabela 22 – De forma genérica estaria receptivo a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE.

#### 4.1.3.2 Análise Fatorial (rejeição)

Para o Grupo III o teste de medida de KMO não verifica adequabilidade da análise,  $KMO = 0,453$ , segundo Kaiser (1974) os valores abaixo de 0,5 não são aceitáveis.

Procedeu-se também à análise de fiabilidade através do alfa de Cronbach. Segundo Kline (1999), o valor mínimo adequado para este valor deve ser de 0,7. O valor obtido de 0,557 é um valor que não é confiável para este tipo de análise.

Já com esta perspetiva em mente, realizou-se uma análise fatorial deste grupo, que veio confirmar a ausência de correspondência entre as variáveis. De fato para explicar 72% da variância seria necessário constituir 6 fatores. Os primeiros 4 permitiriam apenas explicar 55% da variância.

Estes resultados sublinham a impossibilidade de considerar as categorias enquanto fatores estatísticos e a necessidade de nos limitarmos a análises estatísticas essencialmente descritivas, tendo em vista objetivos de compreensão e descrição, e não de testagem de hipóteses.

## 4.2 Inquérito Entidades Adjudicantes

### 4.2.1 Grupo I: Identificação da Entidade

#### 4.2.1.1 Análise descritiva

Após a análise aos inquéritos dos fornecedores segue-se a análise aos inquéritos realizados às entidades adjudicantes.

Dos 45 inquéritos respondidos 38 correspondem a pessoas com habilitações literárias ao nível do ensino superior (84,4%) e 7 do ensino secundário (15,6%).

Relativamente às funções que os inquiridos desempenham, 55,6% são técnicos superiores, 26,7 são dirigentes intermédios, 6,7% dirigentes superiores, 4,4% administrativos, 2,2% coordenadores, a restante percentagem pertence a outro tipo de função não especificada. Após esta análise, pode-se afirmar que os utilizadores das PE são técnicos superiores e tem habilitações literárias ao nível do ensino superior.

A evolução da CPE em relação ao total da contratação pública pelo método tradicional em papel tem vindo a sofrer alterações. No ano de 2008 60% dos inquiridos não utilizaram a CPE, valor esse que decrescia em 2009 para 24% e foi decrescendo até 0% no ano de 2012. Analisando a percentagem mais de 91% da contratação pública é CPE, a tendência observada desta percentagem é crescente ao longo dos anos, 4% no ano de 2008 até chegar aos 38% no ano de 2014.

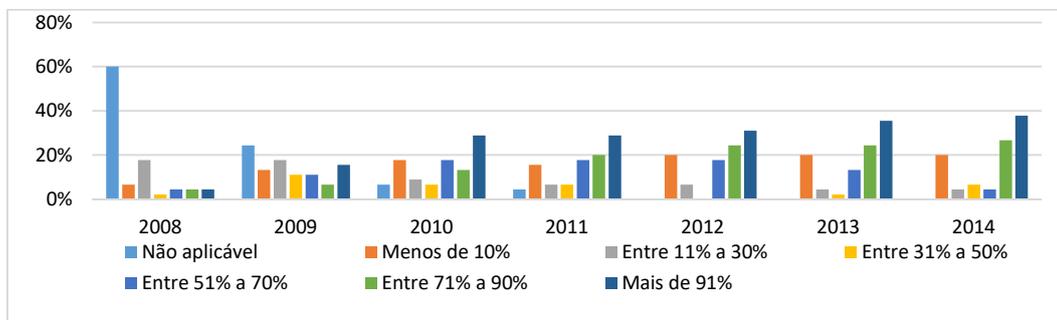


Gráfico 17 – O peso da contratação pública eletrónica em relação a contratação pública

A figura abaixo corrobora a tendência verificada no gráfico 17. No ano de 2008 60% das entidades adjudicantes responderam que não propuseram concursos através da CPE, este valor diminuiu, até que no ano de 2012 em que a percentagem passou a ser nula.

Comparativamente aos outros campos do grupo os 90 concursos propostos através de CPE, apresenta uma evolução muito lenta, de 4% em 2012 e apenas 13% no ano de 2014.

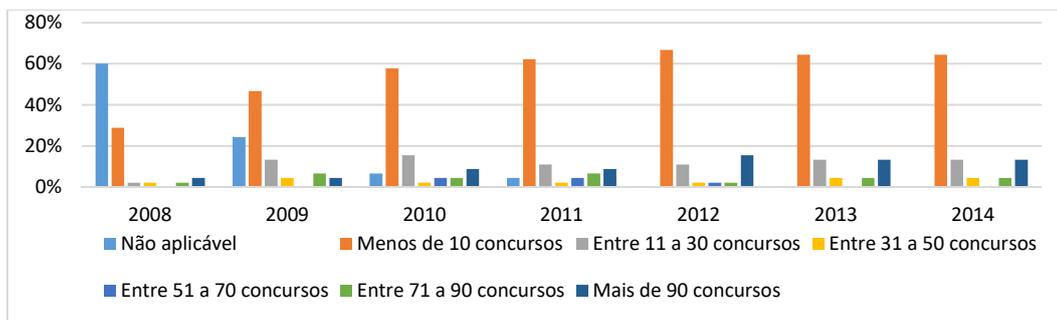


Gráfico 18 – Número de procedimentos públicos a que respondeu eletronicamente

#### 4.2.1.2 Análise comparativa

Foi realizada uma análise comparativa entre o ano de adesão e o número de trabalhadores das entidades, esta avaliação tem o objetivo de compreender se a data de adesão à CPE varia de acordo com a dimensão da entidade.

Da análise realizada existem apenas duas entidades adjudicantes com menos de 15 trabalhadores, destas uma aderiu no ano de 2008 e a outra em 2009. De uma maneira geral as entidades aderiram no ano de 2008 e 2009 (75,6%). A adesão foi feita até ao ano de 2013, não se verificando novos registos após essa data.

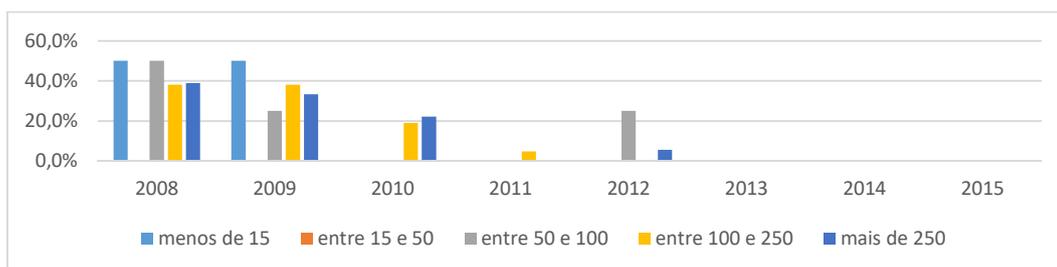


Gráfico 19 – Data de adesão a CPE de acordo com a dimensão da empresa (número de trabalhadores)

### 4.2.2 Grupo II: Impactos da CPE

#### 4.2.2.1 Análise descritiva

A avaliação efetuada à redução de custos, aumento de competitividade, aumento de transparência no processo de contratação e menos burocracia, foi medida numa escala de 5 pontos, de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). A tabela 25 avalia as alterações sentidas com a CPE.

Ao nível da redução de custos os resultados obtidos mostram uma média ligeiramente acima do ponto central (3), de fato 46,7% tende a concordar, e apenas 24,5% discorda da redução de custos. Relativamente à maior competitividade observa-se que 46,6% concorda que a competitividade aumentou (média = 3,18). Relativamente a maior transparência no processo de contratação 46,7% concorda totalmente, é uma das características valorizadas. A característica menos burocracia tem um valor médio de 3,31, ligeiramente superior ao valor central (3), o que indica que os utilizadores sentem que o processo se tornou mais prático.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Redução de custos	45	3,18	1,23	15,6	8,9	28,9	35,6	11,1
Maior competitividade	45	3,18	1,23	11,1	20,0	22,2	33,3	13,3
Maior transparência no processo de contratação	45	3,98	1,177	4,4	6,7	22,2	20,0	46,7
Menos burocracia	45	3,31	1,395	15,6	13,3	20,0	26,7	24,4

Tabela 23 – Alterações sentidas com a CPE

Foi pedido aos utilizadores das plataformas eletrónicas que fossem avaliadas as características mais valorizadas. As entidades adjudicantes destacam a segurança, validação e encriptação do processo (média = 4,36). Relativamente à rapidez de funcionamento cerca de 70% dos inquiridos concorda que esta é uma característica valorizada. O volume de informação disponível e a facilidade na submissão de documentos apresentam-se valores posicionados perto do nível 4 da escala. Desta forma admite-se que as quatro características apresentam concordância é alta.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Rapidez de funcionamento	45	3,84	1,11	2,2	13,3	15,6	35,6	33,3
Volume de informação disponível	45	3,8	0,97	0,0	13,3	17,8	44,4	24,4
Facilidade na submissão de documentos	45	3,96	0,90	8,9	0,0	15,6	46,7	28,9
Segurança, validação e encriptação do processo	45	4,36	0,86	0,0	4,4	11,1	28,9	55,6

Tabela 24 – Características que mais valoriza nas Plataformas Eletrónicas

A facilidade de utilização/navegação (27%), a segurança (21%) e a clareza de informação, foram os fatores com maior destaque quando se solicita a valorização da usabilidade das PE.

Os dois fatores com maior importância desta questão estão em concordância com os identificados na questão anterior, nesse sentido é possível afirmar que as características mais valorizadas na CPE vão de encontro às que permitem maior facilidade de utilização.

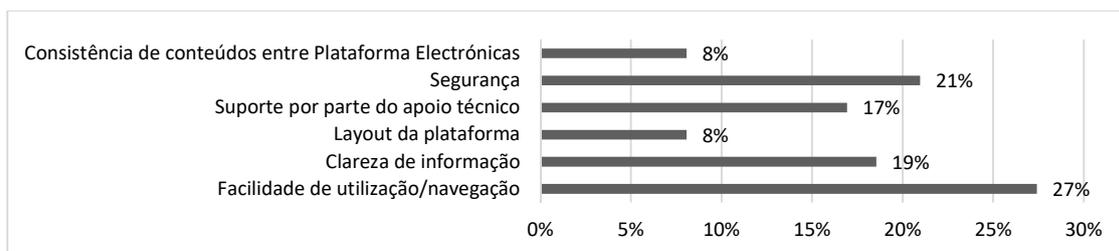


Gráfico 20 – Características da usabilidade das Plataformas Eletrónicas

Por forma a inferir qual o grau de satisfação global dos inquiridos relativamente ao funcionamento das PE, e através de uma escala de Likert a variar entre Nada Satisfeito (1) e Muito Satisfeito (5), obteve-se uma média de respostas de 3,71 (DP = 0,815). As respostas cujas avaliações são Moderadamente Satisfeito e Muito Satisfeito representam cerca de 67%, deste modo conclui-se que há consonância das respostas por parte das entidades adjudicantes.

	Nº	Média	DP	Nada Satisfeito				Muito Satisfeito
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Avalie o seu grau de satisfação em relação ao modo de funcionamento das Plataformas Eletrónicas.	45	3,71	0,815	0	8,9	24,4	53,4	13,3

Tabela 25 – O grau de satisfação em relação ao modo de funcionamento das Plataformas Eletrônicas

Ao avaliar o grau de satisfação em relação aos conteúdos da CPE as entidades adjudicantes apresentam graus de contentamento bastante positivos, todas as características apresentadas representaram uma média superior ao ponto central (3). Destacando-se a avaliação feita há confidencialidade na utilização das PE (média = 4,18), nenhum dos inquiridos discordou deste fator. Outros 3 fatores também apresentaram valores de discordância total nulos: PE de fácil utilização (média = 3,53), acesso a um bom suporte técnico das PE (média = 3,60) e diferentes funções das PE bem integradas (média = 3,49).

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
PE de fácil utilização	45	3,53	0,84	0,0	13,3	28,9	48,9	8,9
Acesso a um bom suporte técnico das PE	45	3,60	0,86	0,0	13,3	24,4	51,1	11,1
Diferentes funções das PE bem integradas	45	3,49	0,69	0,0	6,7	42,2	46,7	4,4
Consistência no conteúdo e no modo de navegação entre PE	45	3,51	0,82	2,2	6,7	35,6	48,9	6,7
Necessidade de formação interna ou externa para utilizar as PE	45	3,13	1,20	8,9	22,2	31,1	22,2	15,6
Confidencialidade na utilização das PE	45	4,18	0,72	0,0	0,0	17,8	46,7	35,6

Tabela 26 – Grau de satisfação em relação aos conteúdos da CPE

As entidades adjudicantes avaliam como principais vantagens das PE o aumento de transparência (25,9%), a desmaterialização total dos processos (22,2%) e os ganhos de eficiência no processo de contratação Pública (20%). No entanto há três competências que não são encaradas como vantajosas. A redução de custos não é vista como uma vantagem associada as PE e o acesso à informação não é valorizado, aumento da amplitude geográfica é desvalorizado dado que embora aumente a oferta de fornecedores este fator não altera o modo de operação das entidades adjudicantes.

	N.º de Respostas	Porcentagem (%)
Democratização do acesso à informação	12	9%
Desmaterialização total dos processos	30	22%
Aumento de Amplitude Geográfica	8	6%
Incremento de competitividade	13	10%
Aumento de transparência	35	26%
Ganhos de eficiência no processo de contratação Pública	27	20%
Redução de custos globais no processo de contratação	10	7%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

Tabela 27 – Principais vantagens das Plataformas Eletrônicas

No que se refere às desvantagens das PE o fator que assume maior destaque, representando 29,6% das respostas, são os custos associados aos certificados digitais e aos selos temporais. Contrariamente à questão anterior, onde as respostas evidenciaram um grupo de fatores na escolha das desvantagens verificou-se uma distribuição uniforme de percentagens. Destacando-se por uma margem bastante reduzida falta de consistência entre as PE e a complexidade do processo das assinaturas eletrônicas a desvantagens das PE.

	N.º de Respostas	Percentagem (%)
Dificuldades na interpretação do CCP e de outros diplomas complementares	17	13%
Custo associados aos certificados digitais e aos selos temporais	40	30%
Falta de consistência entre as Plataformas Eletrónicas	22	16%
Falta de formação por parte dos utilizadores	16	12%
Processo de notificação via <i>e-mail</i> deficiente	5	4%
Falta de integração com o DRE	15	11%
Complexidade do processo das Assinaturas Eletrónicas	20	15%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

Tabela 28 – Principais desvantagens das Plataforma Eletrónicas

Quando questionados relativamente à concordância do uso de selos temporais as respostas são claras: 62% dos inquiridos não concorda com o uso de selos temporais, sendo que os restantes 38% estão a favor. Na questão anterior o custo associado aos mesmos foi identificado como a principal desvantagem das PE. Assim sendo, as entidades adjudicantes apresentam relutância não só em relação ao seu uso mas também em relação ao seu custo.

	N.º de Respostas	Percentagem (%)
Não	28	62%
Sim	17	38%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

Tabela 29 – Concorda com o uso de selos temporais?

#### 4.2.2.2 Análise Fatorial

Neste ponto foram repetidos os processos de análise feitos para as entidades fornecedoras ou seja, a adequabilidade da amostra foi aferida pelo teste de medida de KMO. O valor de KMO obtido foi de 0,737 (“bom” de acordo com Field (2009)). Este valor foi obtido após a análise de diferentes soluções (número de componentes a reter), tendo-se optado pela exclusão da variável “sente necessidade de formação interna ou externa para utilizar as PE” cujo valor era inferior a 0,5.

Segundo Field (2009) o valor mínimo aceitável deve ser igual ou superior a 0,5.

Na escolha de fatores, optou-se pelo critério de normalização de Kaiser, que por defeito o SPSS utiliza o critério de reter os componentes com valores superiores a 1. Do total dos componentes obtidos foram extraídos 3 fatores que representam 69,94 % do total da variância.

Através da rotação Varimax apresenta-se a contribuição de cada variável para a formação dos fatores.

Identificaram-se assim os seguintes fatores:

- **Fator 1:** identificado como **mais-valias das Plataforma Eletrónicas;**
- **Fator 2:** identificado como **usabilidade das Plataformas Eletrónicas;**
- **Fator 3:** identificado como **mudanças associadas à CPE**, engloba fatores relacionados com competitividade, redução de custos e confiança.

Segue-se um estudo individualizado aos fatores, e as suas variáveis mais significativas para explicar o contexto do estudo.

O **Fator 1** representa 47,30% da variabilidade total dos conjuntos de dados, é composto por cinco

variáveis que facilitam a análise das mais-valias das PE. As cinco variáveis foram apresentadas aos utilizadores para medirem o grau de concordância através de uma escala de *Likert*.

Tendo em vista avaliar a consistência interna dos fatores, utilizou-se o critério de Alfa de *Cronbach*, que revelou ser bom com um valor de Alfa de 0,85. Assim definiu-se uma escala de concordância de 1 a 5, sendo a discordância total com as mais-valias das PE e 5 uma concordância total com as mais-valias das PE.

Em média o nível de concordância com as mais-valias das Plataformas Eletrónicas apresenta um valor de 3,85. Numa análise mais pormenorizada todas as variáveis do fator apresentam apreciação positiva, com especial destaque para a concordância com a segurança, validação e encriptação do processo, e a facilidade de submissão dos documentos como as características mais vantajosas das PE.

FACTOR 1	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente			
	Nº	Média	DP	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Rapidez de funcionamento	45	3,84	1,107	2,2	13,3	15,6	35,6	33,3
Volume de informação disponível	45	3,8	0,968	0,0	13,3	17,8	44,4	24,4
Facilidade na submissão de documentos	45	3,96	0,903	8,9	0,0	15,6	46,7	28,9
Segurança, validação e encriptação do processo	45	4,36	0,857	0,0	4,4	11,1	28,9	55,6
Menos burocracia	45	3,31	1,395	15,6	13,3	20,0	26,7	24,4
		<b>Média</b> <b>3,85</b>		<b>5,3</b>	<b>8,9</b>	<b>16,0</b>	<b>36,4</b>	<b>33,3</b>

Tabela 30 – Mais-valias das Plataformas Eletrónicas

A **usabilidade das plataformas eletrónicas** foi analisada através das seguintes variáveis: As diferentes funções das PE então bem integradas (média =3,49), acesso a um bom suporte técnico (média =3,60), entre PE há consistência no conteúdo e no modo de navegação (média = 3,51) e as PE serem de fácil utilização (média = 3,53), deste modo todas as variáveis apresentaram graus de satisfação positivos acima do ponto central (3), com valores de desvio padrão baixos. Quando analisado a globalmente o fator apresenta um grau de satisfação elevado de 3,53.

A consistência interna das variáveis demonstrou ser boa (Alfa de *Chronbach* = 0,858). É importante salientar as baixas percentagens de respostas com apreciações desfavoráveis: no caso da integração das funcionalidades entre PE, do acesso ao suporte técnico, e utilização das mesmas dado que ninguém discordou totalmente com as afirmações. Deste modo pode-se concluir que apreciação feita pelas entidades adjudicantes revela bons níveis de confiança em relação á usabilidade das PE, e consequentemente com as alterações trazidas após a CPE.

As entidades adjudicantes apresentam níveis de satisfação superiores aos das entidades fornecedoras.

FACTOR 2	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente
	Nº	Média	DP	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
As diferentes funções das PE estão bem integradas	45	3,49	0,695	0,0	6,7	42,2	46,7	4,4
Tem acesso a um bom suporte técnico das PE	45	3,60	0,863	0,0	13,3	24,4	51,1	11,1
Entre PE há consistência no conteúdo e no modo de navegação	45	3,51	0,815	2,2	6,7	35,6	48,9	6,7
PE são de fácil utilização	45	3,53	0,842	0,0	13,3	28,9	48,9	8,9
		<b>Média</b> <b>3,53</b>		<b>0,6</b>	<b>10,0</b>	<b>32,8</b>	<b>48,9</b>	<b>7,8</b>

Tabela 31 – Usabilidade das Plataformas Eletrônicas

Para avaliar o fator 3, **Mudanças associadas à CPE**, foram medidos quatro itens através de uma escala de *likert* em que 1 representa discordância total com a mudança apresentada e 5 revela concordância total. A medição do grau de consistência interna entre as componentes do fator revelou ser boa.

Quando feita uma avaliação global as mudanças trazidas pela CPE a avaliação é moderadamente positiva (3,63) resultando este valor da combinação dos quatro itens: redução dos custos (média = 3,18), maior competitividade (média = 3,18), maior transparência no processo de contratação (média = 3,98) e fiabilidade na confidencialidade de utilização das PE (média = 4,18).

A fiabilidade na confidencialidade de utilização das plataformas merece destaque não só pela avaliação bastante favorável mais também porque nenhum dos inquiridos considerou que a informatização do processo reduzisse a confidencialidade do mesmo.

A confidencialidade durante a utilização das PE assim como o aumento da transparência no processo de contratação são as características mais estimadas pelas entidades adjudicantes.

FACTOR 3	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente
	Nº	Média	DP	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Redução de custos	45	3,18	1,230	15,6	8,9	28,9	35,6	11,1
Maior competitividade	45	3,18	1,230	11,1	20,0	22,2	33,3	13,3
Maior transparência no processo de contratação	45	3,98	1,177	4,4	6,7	22,2	20,0	46,7
Sente que há fiabilidade na confidencialidade de utilização das PE	45	4,18	0,716	0,0	0,0	17,8	46,7	35,6
		<b>Média</b> <b>3,63</b>		<b>7,8</b>	<b>8,9</b>	<b>22,8</b>	<b>33,9</b>	<b>26,7</b>

Tabela 32 – Mudanças associadas à CPE

### 4.2.3 Grupo III: Avaliação dos Modelos de Gestão da CPE

#### 4.2.3.1 Análise descritiva

Quando questionados sobre o grau de satisfação em relação ao atual modelo de gestão em vigor as entidades adjudicantes respondem de forma muito positiva, 94% dos inquiridos mostram-se satisfeitos como é possível verificar através do gráfico 21.

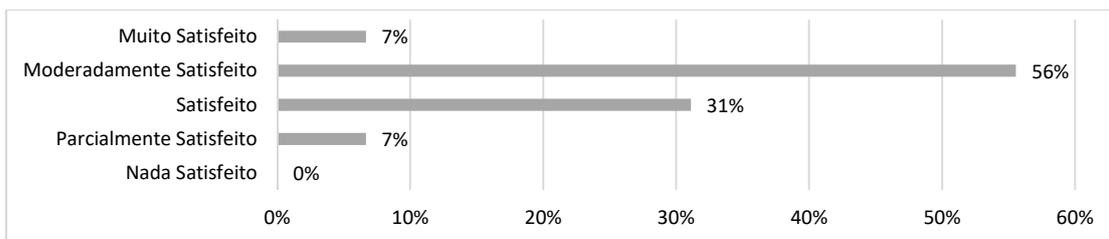


Gráfico 21 – Avalie o seu grau de satisfação da CPE em relação ao atual modelo de gestão em vigor.

No caso de se avaliar se o modelo de gestão em vigor se encontra em concordância com a legislação, os inquiridos voltam a responder de forma positiva, 84% afirma que sim, contra apenas 16% que considera que o modelo de gestão das PE apresenta lacunas.

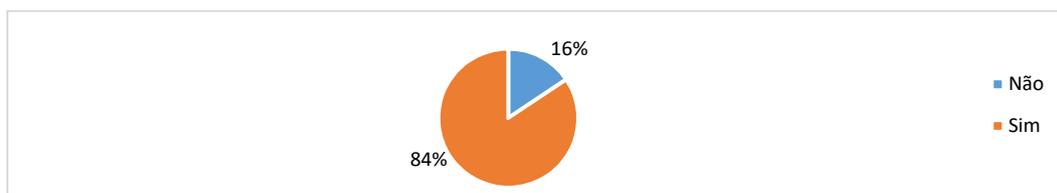


Gráfico 22 – Considera que o modelo de gestão implementado da CPE está em concordância com o previsto na legislação?

É importante referir que nesta questão no caso de resposta ser negativa sugeriria que fossem nomeados alguns dos incumprimentos que as entidades identificariam.

De acordo com os inquiridos o não cumprimento da contratação de acordo com a legislação apresenta as seguintes deficiências:

- O livre acesso às plataformas por parte dos empreiteiros e fornecedores. Existência de diversas plataformas e distintas formas de trabalhar;
- Os valores praticados estão num vazio legal

Procurando perceber a quem os inquiridos reconhecem a responsabilidade da CPE é colocada a questão: Na sua opinião de quem é a responsabilidade da contratação pública eletrónica? As respostas foram claras, 78% considera que as CPE deve corresponder a um a responsabilidade partilhada entre Estado e entidades privadas, por outro lado 22% reconhecem o Estado como responsável pela CPE. Nenhum dos inquiridos responsabiliza os privados pela contratação pública.

Esta questão revela alguma incongruência por parte das entidades adjudicantes, pois embora mostrem níveis de satisfação elevados num modelo de gestão privada quando questionados de forma direta não responsabilizam as entidades privadas.

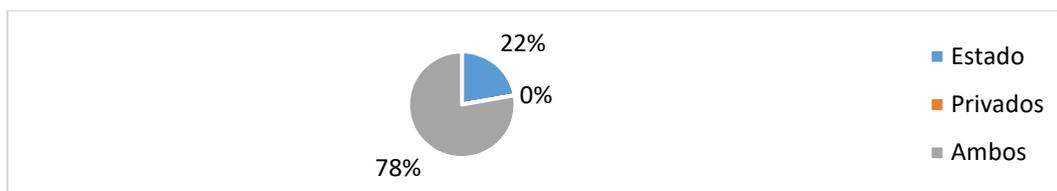


Gráfico 23 – Responsabilidades da CPE

A questão feita acerca das dificuldades sentidas com o atual modelo de gestão da CPE foi feita

recorrendo à escala de *likert*.

A opção “alteração da forma de trabalhar” foi a que apresentou média mais baixa de 2,91, sendo este o único item abaixo do ponto central (3). As restantes hipóteses são consideradas como desvantagens: o número excessivo de plataformas apresenta média de 3,93, e onde 48,9% dos inquiridos concorda totalmente com a existência de muitas PE. Também é demonstrado grande desagrado relativamente aos custos associados à CPE (média = 3,78), pois cerca de 93% dos inquiridos não estão satisfeitos com este tipo de despesas.

Em relação à desarticulação entre PE quase 50% das repostas avaliam esta desvantagem como “concordo moderadamente” e “concordo totalmente”.

Os problemas relacionados com o funcionamento das plataformas têm uma avaliação muito próxima da neutral (3). No que diz respeito às exigências com as plataformas eletrónicas embora a sua avaliação corresponda a uma média de 3,18, verifica-se uma grande dispersão das respostas (DP= 1,284) o que limita a interpretação dos resultados.

De um modo genérico, os inconvenientes associados ao modelo de gestão privado em vigor estão sempre associados à falta de uniformização do sistema, à acessibilidade das PE, e aos custos que associados à sua utilização.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Problemas com o funcionamento das plataformas	45	3,04	1,107	13,3	8,9	46,7	22,2	8,9
Desarticulação entre as plataformas	45	3,40	1,195	8,9	11,1	31,1	28,9	20,0
Exigências com as assinaturas eletrónicas	45	3,18	1,284	8,9	24,4	28,9	15,6	22,2
Custos associados à CPE	45	3,78	1,020	4,4	2,2	31,1	35,6	26,7
Alteração da forma de trabalhar	45	2,91	1,240	13,3	28,9	22,2	24,4	11,1
Número excessivo de plataformas eletrónicas	45	3,93	1,214	4,4	6,7	28,9	11,1	48,9

Tabela 33 – Dificuldades sentidas com o atual modelo de gestão da Contratação Pública Eletrónica

Depois de ser feita uma avaliação do sistema de gestão privado evidenciando os seus pontos fracos, é colocada a questão acerca da regulamentação do sistema e da sua relação com a segurança e o sigilo de informação. Cerca de 31,1% das entidades adjudicantes considera que o sistema não prejudica a segurança. Deste modo pode-se concluir as questões relacionadas com a segurança e a confidencialidade estão ultrapassadas, havendo convicção no sistema implementado.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
O atual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo?	45	2,36	1,209	31,1	24,4	28,9	8,9	6,7

Tabela 34 – Considera que o atual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo?

Quando questionados sobre qual os intervenientes que mais beneficiam com a CPE, as entidades fornecedoras escolhem as Plataformas Eletrónicas com 58% das respostas, cerca de 20% escolhe os operadores económicos como os mais favorecidos e apenas 22% identifica o Estado como o maior beneficiado.

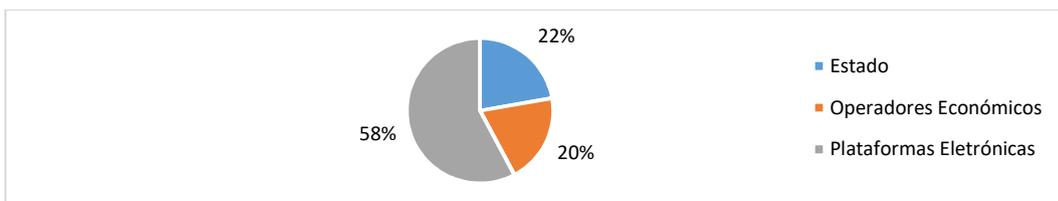


Gráfico 24 – Com o atual modelo quem mais beneficia com a CPE?

Seguem-se as questões em que é solicitado às entidades adjudicantes que identifiquem as principais vantagens e desvantagens do modelo de gestão privado. Desta feita não é pedida uma avaliação de todos os itens mas sim que sejam escolhidos os três principais de entre as opções disponíveis. Destacam-se as seguintes conclusões:

- **Vantagens:** as entidades adjudicantes identificam as vantagens potenciadas pela concorrência no mercado privado como a principal mais-valia associada ao modelo de gestão (29%), segue-se a não vinculação do Estado a nenhuma Plataforma Eletrónica (26%) e o Estado não assumir o risco financeiro (20%) para este modelo.
- **Desvantagens:** avançam-se como principais desvantagens as três respostas cuja percentagem é superior a 20%. Os custos potencialmente mais elevados surgem destacados com 34% das respostas, seguindo-se a informação mais dispersa (24%), e a falta de homogeneidade entre as diversas plataformas eletrónicas (23%). Neste caso, há concordância entre as desvantagens identificadas nesta questão e na questão 4. Este resultado que demonstra que sob este aspeto há consistência dos juízos feitos pelas entidades adjudicantes.

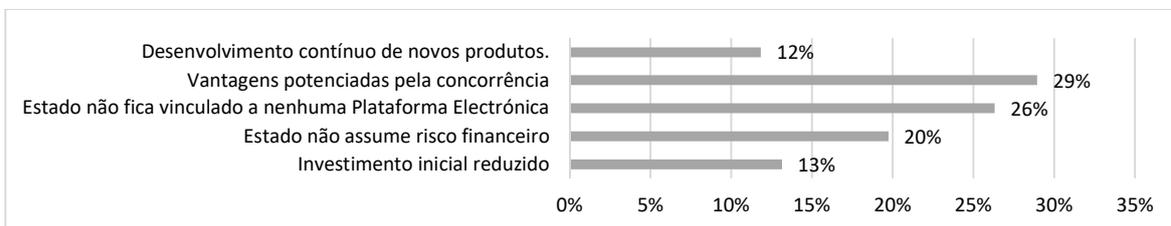


Gráfico 25 – Principais vantagens de um Modelo de Gestão Privada

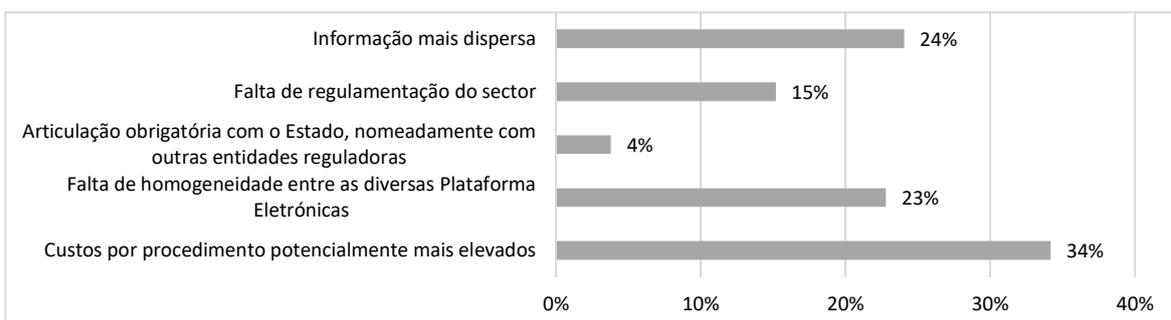


Gráfico 26 – Principais desvantagens de um Modelo de Gestão Privada

Recorrendo ao mesmo tipo de questão, é solicitada a avaliação das vantagens e desvantagens, desta vez para o modelo de gestão público. As conclusões são as seguintes:

- **Vantagens:** são apontadas como principais vantagens a uniformização total dos processos da CPE (34%), a potencial redução de custos da CPE (24%), e a concentração de toda a CPE

numa só Plataforma (20%). Não sendo reconhecida a integração do DRE ou o alargamento do mercado como uma potencialidade associada a este modelo de gestão. As entidades adjudicantes valorizam o modelo público enquanto agregador de informação, e associam o modelo público ao modelo com a responsabilidade de tornar a CPE mais acessível, através da redução dos custos a ela associados.

- Desvantagens: de acordo com as respostas obtidas nesta questão, identificam-se três desvantagens de maior destaque, o Investimento muito elevado por parte do Estado (29%), a inércia no arranque do sistema (23%) e o desaproveitamento da dinâmica do mercado que a gestão privada potencia (21%). Todos os fatores apresentados estão ligados à imagem instalada do Estado enquanto entidade com falta de dinamismo e morosidade de resposta no mercado competitivo que atualmente existe.

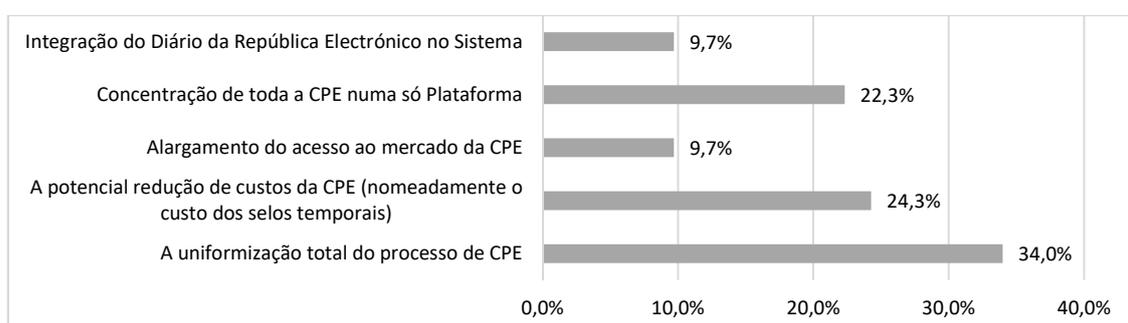


Gráfico 27 – Principais vantagens de um Modelo de Gestão Pública

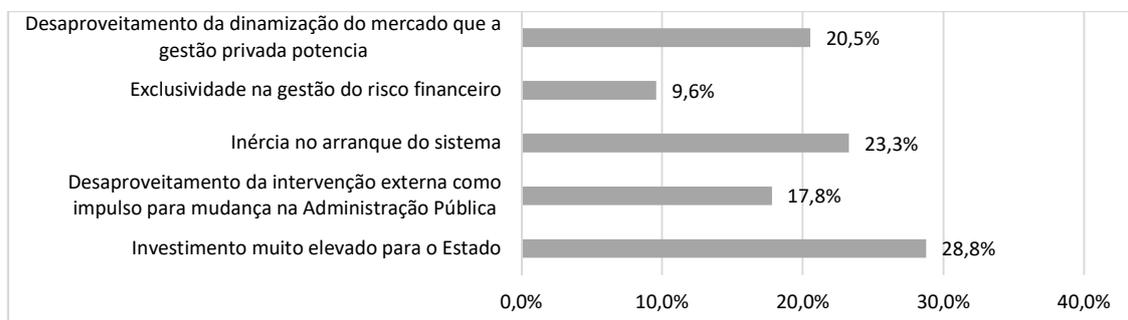


Gráfico 28 – Principais desvantagens de um Modelo de Gestão Pública

As entidades adjudicantes são questionadas acerca das potenciais alterações que se sentiriam caso houvesse uma alteração do modelo de privado para público. Na generalidade das opções as respostas foram muito moderadas, rondando a média de respostas o ponto central 3, com valores de desvio padrão baixos. Em relação à garantia do sigilo e confidencialidade 66,7% dos inquiridos não prevê alterações. Com a mesma média de respostas, surgem a rapidez de acessibilidade às PE e a facilidade de submissão de documentos. No caso das exigências com as assinaturas eletrónicas a média de respostas é de 3,04.

Ou seja, de acordo com os inquiridos não seriam sentidas alterações sob nenhum destes aspetos. O único item que é apontado, ainda que não seja por um valor com grande margem (média = 2,53), como uma vantagem trazida pela alteração do sistema de privado para público seria os custos associados ao uso das PE. Em concordância com as questões anteriores volta a aparecer destacada

a ideia de que um sistema público, sujeito a maior regulação, traria vantagens na redução dos custos.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Garantia de sigilo e confidencialidade.	45	3,20	0,84	4,4	4,4	66,7	15,6	8,9
Exigências com as assinaturas eletrônicas	45	3,04	0,88	2,2	20,0	57,8	11,1	8,9
Rapidez de acessibilidade à PE.	45	3,20	0,92	4,4	8,9	60,0	15,6	11,1
Facilidade de submissão de documentos	45	3,20	0,87	2,2	13,3	55,6	20,0	8,9
Custos associados ao uso de PE.	45	2,53	0,99	15,6	33,3	35,6	13,3	2,2

Tabela 35 – Caso o modelo de gestão passasse a ser Público considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios

Quando colocada a questão se a CPE com responsabilidades partilhadas traria vantagens, as entidades adjudicantes responderam favoravelmente com 64,4% das respostas, sendo 35,6% desfavoráveis à interação de variar entidades para gerir a Contratação pública eletrónica.

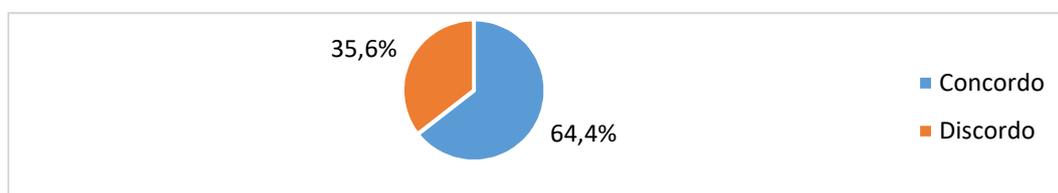


Gráfico 29 – A Contratação Pública Eletrónica com responsabilidades partilhadas traria vantagens?

No que diz respeito à questão de se um modelo de gestão misto traria vantagens, 40% dos inquiridos discordaram, 13,3% concordaram, e quase 50% diz não ter opinião formada.

As respostas entre esta questão e a anterior são incongruentes, visto que as entidades adjudicantes dizem concordar com um sistema de responsabilidades partilhadas, mas não conseguem ter opinião formada acerca do modo de funcionamento do sistema misto. Há ainda falta de informação em relação às alternativas de gestão deste mercado, reconhecem-se as funções do Estado no modelo publico e as funções das PE no sistema privado, mas não se exploram as dinâmicas que podem existir entre si.

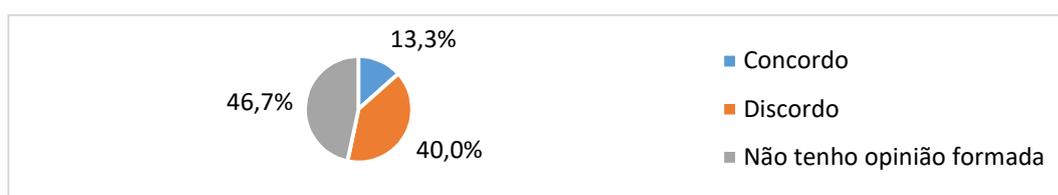


Gráfico 30 – Um modelo de gestão misto, onde a entidade incumbida da gestão da plataforma seria gerida por empresas privadas em cujo capital o Estado participaria, traria vantagens?

Por comparação é solicitado que se avaliem as alterações que se verificaram caso o modelo de gestão passasse a ser misto, as entidades adjudicantes voltam a responder de forma prudente, acabando por não identificar grandes mudanças. Dois fatores são avaliados como potenciais vantagens que o sistema traria: verificar-se-ia mais facilidade de submissão de documentos (média =3,13), e registar-se-ia alteração dos custos associados ao uso de PE (média = 3,16). Os fatores relacionados com as exigências das assinaturas eletrônicas, e a rapidez de acessibilidade de documentos são neutrais, ou seja rondam o ponto central (3). Já em relação a garantia de sigilo e confidencialidade

(média =2,80) há um ligeiro receio que se verifique um retrocesso no processo.

	Nº	Média	DP	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Garantia de sigilo e confidencialidade.	45	2,80	0,81	11,1	11,1	64,4	13,3	0,0
Exigências com as assinaturas eletrónicas	45	2,96	0,77	6,7	8,9	68,9	13,3	2,2
Rapidez de acessibilidade à PE.	45	2,98	0,78	4,4	15,6	60,0	17,8	2,2
Facilidade de submissão de documentos	45	3,13	0,79	2,2	11,1	64,4	15,6	6,7
Custos associados ao uso de PE.	45	3,16	1,04	8,9	8,9	51,1	20,0	11,1

Tabela 36 – Caso o modelo de gestão passasse a ser misto considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios

Em resposta à questão “a responsabilidade do sistema de Contratação Pública Eletrónica deve estar centrada e :” as entidades adjudicantes escolheram maioritariamente duas soluções: uma só entidade, deverá ser pública (51,1%), e várias entidades, pública e privada (28,9%). Uma só entidade, poderá ser pública ou privada recolha 13,3% das respostas, várias entidades privadas representam 4,4%, e por fim uma só entidade privada corresponde a 2,2% dos inquiridos.

De acordo com as entidades adjudicantes, o modelo privado cai em descrédito, sendo valorizadas são soluções que envolvam sempre entidades públicas.

É importante referir que embora noutras questões deste grupo o modelo misto não tenha sido uma opção, aparece agora como a segunda escolha, mostrando que as entidades adjudicantes estão permeáveis a este modelo de gestão.

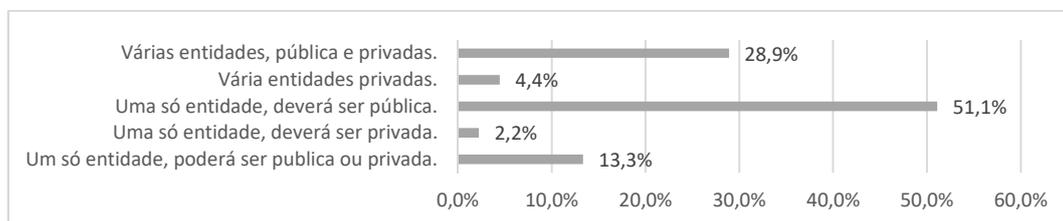


Gráfico 31 – Na opinião dos inquiridos quem tem responsabilidade sobre o sistema de CPE

Para as entidades adjudicantes a receptividade a uma reforma dos modelos de gestão da CPE é positiva (média =3,53). Apenas 8,9% dos inquiridos se mostrou nada receptivo ou pouco receptivo. Esta receptividade deve ser encarada como uma propensão para a mudança, mas também como uma forma de descontentamento com alguns aspetos do atual modelo.

	Nº	Média	DP	Nada Receptivo				Muito Receptivo
				1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)
Estaria receptivo a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE	45	3,53	0,919	2,2	6,7	42,2	33,3	15,6

Tabela 37 – De forma genérica estaria receptivo a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE.

#### 4.2.3.2 Análise Fatorial (rejeição)

Como aconteceu anteriormente para o Grupo III o teste de medida de KMO não verifica adequabilidade da análise, KMO = 0,498, segundo Kaiser (1974) os valores perto de 1 indicam que os

padrões de correlação são relativamente compactos e assim rendem fatores distintos e confiáveis, além disso diz que valores abaixo de 0,5 não são aceitáveis.

Procedeu-se à análise de fiabilidade através do alfa de *Cronbach*, segundo Kline (1999), o valor mínimo adequado para este valor deve ser de 0,7, por este motivo o valor de 0,679 é um valor que não é confiável para este tipo de análise.

Reconhecendo as limitações supra citadas, realizou-se uma análise fatorial do questionário, que veio confirmar a ausência de correspondência entre as variáveis. De fato para explicar 73% da variância seria necessário constituir 6 fatores. Os primeiros 4 permitem apenas explicar 58% da variância.

Estes dados sublinham a impossibilidade de considerar as categorias enquanto fatores estatísticos e a necessidade de nos limitarmos a análises estatísticas essencialmente descritivas, tendo em vista objetivos de compreensão e descrição, e não de testagem de hipóteses.

### **4.3 Discussão de resultados**

Pretende-se neste ponto avaliar se a metodologia aplicada permitiu alcançar os objetivos propostos nesta dissertação. Para tal foi elaborada uma análise comparativa abordando diferentes perspetivas.

#### **4.3.1 Análise Comparativa – Entidades Fornecedoras**

##### **4.3.1.1 Avaliação das vantagens da CPE versus Dimensão da Entidade Fornecedora**

Esta análise comparativa tem como objetivo avaliar se a CPE foi sentida de formas distintas tendo em conta a dimensão das entidades fornecedoras inquiridas. As microempresas consideram como principais vantagens do uso das PE o aumento da amplitude geográfica e o aumento da transparência. As pequenas empresas também valorizam o aumento da amplitude geográfica como uma das principais vantagens, destacando-se a desmaterialização total dos processos e o aumento da transparência. As PME evidenciam como principal vantagem a desmaterialização total dos processos, o aumento da transparência e a democratização do acesso à informação. Por sua vez as grandes empresas indicam como mais valia os ganhos de eficiência no processo de contratação pública, a desmaterialização dos processos e o aumento de transparência.

Verifica-se que de uma forma genérica as empresas até 100 trabalhadores ganharam com o aumento da amplitude geográfica, e empresas com mais de 100 trabalhadores destacam o aumento de transparência e a desmaterialização dos processos como principal vantagem.

CPE potenciou diferentes vantagens a todos os operadores económicos, que foram sentidas de formas diferentes devido às limitações inerentes à estrutura de cada uma das entidades. As PME passaram a ter acesso a informação mais dispersa, facto que até à implementação da CPE não lhes era acessível. Neste sentido a CPE contribuiu para um aumento de competitividade. Por outro lado para entidades mais estruturadas, e com maiores recursos, verificaram-se ganhos de produtividade do processo de contratação. A informatização do processo garantiu maior confiança na imparcialidade da contratação Pública.

#### **4.3.1.1 Avaliação das desvantagens da CPE versus Dimensão da Entidade Fornecedora**

Sob este aspeto verificou-se um comportamento mais homogêneo por parte das entidades, estando apenas as microempresas distanciadas nas escolhas das desvantagens.

As microempresas avaliam como principais desvantagens do uso das PE a falta de formação por parte dos utilizadores. Os custos associados aos certificados digitais e aos selos temporais são indicados pelas pequenas empresas, pelas PME e pelas grandes empresas. Outras desvantagens que são escolhidas transversalmente à dimensão do operador económico são a falta de consistência entre PE e o processo de notificação via *e-mail* deficiente.

Neste caso, a avaliação feita pelas microempresas é expectável, dado que o número reduzido de recursos não permite ainda formar adequadamente os seus trabalhadores. As PME já estão preparadas para a CPE e não vêm a formação como uma desvantagem. Dado o progresso da CPE esse entrave do arranque do processo já foi ultrapassado, e as entidades debatem-se agora com questões mais complexas, só possíveis de identificar após vários anos recorrendo às PE. Há alteração de comportamentos, demonstrados através da preocupação em tirar a maior rentabilidade possível do processo eletrónico.

#### **4.3.2 Análise Comparativa – Entidades Adjudicantes**

##### **4.3.2.1 Avaliação das vantagens da CPE versus Dimensão da Entidade Adjudicante**

Neste ponto pretende-se identificar se as melhorias associadas ao uso da CPE é sentido da mesma forma por entidades com dimensões distintas. Espera-se que uma entidade com mais trabalhadores disponha de mais recursos, e consequentemente identifique mais-valias diferentes de uma entidade com menor dimensão.

De forma genérica as entidades com menos de 250 trabalhadores evidenciam como principal vantagem a desmaterialização total dos processos, o aumento da transparência e a democratização do acesso à informação. Por sua vez as entidades com mais de 250 colaboradores indicam como maior vantagem os ganhos de eficiência no processo de contratação pública, a desmaterialização dos processos e o aumento de transparência.

CPE potenciou diferentes vantagens às entidades adjudicantes há no entanto um fator que é transversal à dimensão das mesmas que são os ganhos de eficiência no processo de contratação pública. A desmaterialização do processo permitiu também uma redução da burocracia associada ao “processo em papel”, fator que indiretamente também afeta positivamente a produtividade/eficiência do processo.

Por outro lado para entidades mais estruturadas, e com maiores recursos, é valorizada a transparência dos processos, reforçando assim a idoneidade que é pedida as entidades adjudicantes no processo de contratação, e que foi reforçada a implementação do processo eletrónico.

#### **4.3.2.2 Avaliação das desvantagens da CPE versus Dimensão da Entidade Adjudicante**

Quando apuradas as desvantagem associadas à CPE tendo em conta a dimensão da entidade adjudicante verifica-se que a informação se encontra mais dispersa. Voltando no entanto a ser escolhida uma desvantagem de forma unânime: o custo associado aos certificados digitais e aos selos temporais.

A desvantagem identificada apenas pelas entidades com menos de 15 trabalhadores é a falta de formação por parte dos trabalhadores. Esta dificuldade é expectável em estruturas com recursos humanos e tecnológicos reduzidos. A amostra não abrangeu entidades cujo número de trabalhadores variasse entre os 15 e os 50. As entidades com mais de 50 trabalhadores, para além da falta de consistência entre as Plataformas Eletrónicas, identificam as dificuldades na interpretação do CCP e de outros diplomas complementares e os custos associados aos certificados digitais e aos selos temporais. A complexidade do processo de assinaturas eletrónica só se revela uma das principais desvantagens para as entidades com mais e 100 trabalhadores. As grandes empresas revelam dificuldades na interpretação do CCP e de outros diplomas complementares.

Não é possível afirmar que para as entidades adjudicantes exista um padrão de comportamento associado à dimensão das mesmas. De forma genérica procura-se um acesso à CPE mais uniforme, com custos mais reduzidos e mais articulado com a legislação.

#### **4.3.3 Avaliação dos Modelos de Gestão da CPE: Fornecedores versus Adjudicantes**

Como já definido anteriormente nos pontos 2.3.1 e 2.3.2 as entidades adjudicantes e as entidades fornecedoras têm papéis distintos no processo da CPE. Com este subcapítulo pretende-se evidenciar de que forma as diferentes funções influenciam as opiniões de entidades fornecedoras e adjudicantes. Serão cruzados dados de diferentes questões por forma a avaliar se existe consonância de pareceres.

##### **4.3.3.1 Satisfação do atual modelo em vigor: fornecedores versus adjudicantes**

Avaliando a questão relativa à satisfação com o atual modelo de contratação em vigor é possível perceber que há um maior descontentamento por parte das entidades fornecedoras, dado que a percentagens que correspondem aos “moderadamente satisfeitos e muito satisfeitos” representa apenas cerca de 25% das respostas. Para as entidades fornecedoras a mesma avaliação corresponde a cerca de 63% dos inquiridos. A disparidade entre as análises poderá estar relacionada com modo como os dois intervenientes interagem com as PE. Ou seja, a adesão às Plataformas Eletrónicas por parte das entidades fornecedoras está dependente da escolha feita pelas Entidade Adjudicantes, o que normalmente se traduz num valor de custos fixos associado à CPE superior para as entidades fornecedoras.

	Fornecedores		Adjudicantes	
	N.º de Respostas	Percentagem (%)	N.º de Respostas	Percentagem (%)
Nada Satisfeito	4	9,09%	0	0,00%
Parcialmente Satisfeito	5	11,36%	3	6,67%
Satisfeito	24	54,55%	14	31,11%
Moderadamente Satisfeito	10	22,73%	25	55,56%
Muito Satisfeito	1	2,27%	3	6,67%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,00%</b>	<b>45</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 38 – Comparação entre Fornecedores e Adjudicantes em relação ao grau de satisfação em relação ao atual modelo em vigor

#### 4.3.3.2 Responsabilidades da CPE: fornecedores versus adjudicantes

Tanto entidades fornecedoras como entidades adjudicantes consideram que a responsabilidade da CPE deverá recair sobre o Estado e Entidades Privadas (Ambos), sendo que no caso das entidades adjudicantes esta escolha é mais clara, 77,78% das respostas, para 47,73% das respostas das entidades fornecedoras. Para os operadores económicos o Estado é visto como responsável pela CPE (43,18%), enquanto que para as entidades adjudicantes esta tendência não é tão forte (22%). Para nenhum dos grupos dos inquiridos a CPE entregue à responsabilidade de privada é visto como solução.

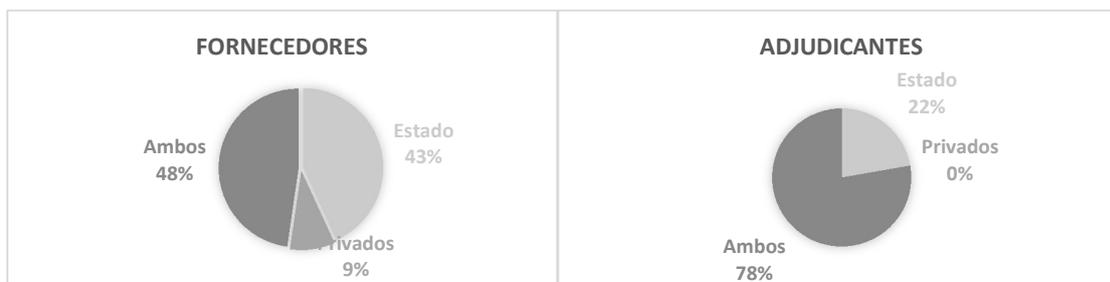


Gráfico 32 – Responsabilidades da CPE para entidades fornecedoras e adjudicantes

#### 4.3.3.3 Responsabilidades da CPE e Concentração de Responsabilidades da CPE: fornecedores versus adjudicantes

Neste ponto pretende-se, além da análise comparativa, identificar se há coerência entre as respostas a duas questões: a responsabilização da CPE, a forma como devem estar concentradas as responsabilidades da CPE.

Em relação às responsabilidades da CPE a questão já foi justificada no ponto anterior. As questões serão primeiro abordadas separadamente e posteriormente em conjunto.

Quando questionados sobre de que forma devem estar distribuídas as responsabilidades, tanto as entidades fornecedoras como as adjudicantes escolhem três soluções principais:

- Uma só entidade que deverá ser pública;
- Várias entidades, públicas e privadas;
- Uma só entidade poderá ser pública ou privada.

É aqui que se deteta alguma incoerência por parte dos inquiridos, dado que inicialmente escolhem uma solução com responsabilidade partilhadas, ver gráfico 32, contudo quando apresentadas diferentes hipóteses de funcionamento da CPE as escolhas recaem maioritariamente sobre uma solução totalmente controlada pelo Estado. A partilha de deveres entre entidades públicas e privadas surge apenas como segunda hipótese.

#### 4.3.3.4 Grau de satisfação do atual modelo de gestão e receptividade a reforma profunda do sistema de CPE: fornecedores versus adjudicantes

Pretende-se inferir se há correlação entre a satisfação em relação ao modelo de gestão privado atualmente em vigor, e a receptividade a uma nova reforma no funcionamento da CPE.

Relativamente ao grau de satisfação já foi avaliado anteriormente na questão 1, o que importa reter é que as entidades adjudicantes estão mais satisfeitas. No que diz respeito à aceitação de uma reforma no processo de CPE, as entidades fornecedoras mostram-se bastante receptivas. A percentagem de respostas “muito receptivo” e “moderadamente receptivo” corresponde a cerca de 68% do total das respostas. Já as entidades adjudicantes demonstram uma receptividade mais moderada, correspondendo as respostas “moderadamente receptivo” e “muito receptivo” a cerca de 49% das respostas.

	Fornecedores		Adjudicantes	
	N.º de Respostas	Percentagem (%)	N.º de Respostas	Percentagem (%)
Nada Receptivo	0	0	1	2,22%
Parcialmente Receptivo	3	6,82%	3	6,67%
Receptivo	11	25,00%	19	42,22%
Moderadamente Receptivo	18	40,91%	15	33,33%
Muito Receptivo	12	27,27%	7	15,56%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,00%</b>	<b>45</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 39 – Receptividade a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE

Há por isso uma relação entre o grau de satisfação e a predisposição para a aceitação de uma reforma no sistema. Quanto menos é a satisfação com modelo que vigora, maior é a receptividade a uma potencial reforma do mesmo.

Contrariamente ao que seria espectável, apesar de existir contentamento em relação ao modelo implementado, há também a expectativa de que o mesmo seja alterado. Os inquiridos demonstram que esperam por melhorias associadas à CPE.

#### 4.3.4 Vantagens e desvantagens de cada um dos modelos: Entidades Adjudicantes Versus Entidades Fornecedoras

##### 4.3.4.1 Modelo de gestão Privado

##### Vantagens

Para as entidades fornecedoras são identificadas como principais vantagens: o Estado não assumir risco financeiro (25%), o desenvolvimento contínuo de novos produtos (21,43%), e o Estado não ficar vinculado a nenhuma plataforma eletrónica (20,24%).

Para as entidades adjudicantes a escolha das vantagens recai sobre as vantagens potenciadas pela concorrência (28,95%), o Estado não ficar vinculado a nenhuma plataforma eletrónica (26,32%), e o Estado não assumir risco financeiro (19,74%).

A opinião dos inquiridos apenas difere nos fatores “concorrência” e “desenvolvimento de produtos”,

que em certa medida estão interligados. Pode-se assegurar que as potencialidades do modelo de gestão privado são reconhecidas de forma unânime por parte da amostra de inquiridos.

### **Desvantagens**

Na identificação das desvantagens associadas ao modelo de gestão privado as entidades fornecedoras destacam os custos por procedimento potencialmente mais elevados (27,78%), a falta de homogeneidade entre dos diversos operadores económicos (26,67%), e a falta de regulamentação do sector (26,67%). Enquanto as entidades fornecedoras identificam: os custos por procedimento potencialmente mais elevados (34,18%), a falta de homogeneidade entre dos diversos operadores económicos (22,78%), e a informação mais dispersa (24,05%).

Volta a haver consenso em relação a dois aspetos que se têm vindo a destacar que são os custos associados à CPE, sucessivamente classificados como elevados, e a falta de uniformização entre as PE. As entidades adjudicantes lamentam a dispersão de informação (24,05%), este fator está relacionado com a já mencionada falta de homogeneidade das PE. As entidades adjudicantes têm assim a expectativa da simplificação do processo da CPE. Já as entidades fornecedoras, destacam a falta de regulamentação do sector da CPE (26,67%).

#### **4.3.4.2 Modelo de gestão Público**

### **Vantagens**

Relativamente ao modelo de gestão público verificou-se unanimidade por parte das entidades fornecedoras e adjudicantes na escolha das três principais vantagens, embora a valorização das mesmas não tenha sido feita pela mesma ordem.

É importante evidenciar que tanto entidades fornecedoras como adjudicantes esperam do modelo de gestão público um sistema mais simples, metódico e com custos mais reduzidos.

### **Desvantagens**

Quando avaliadas as desvantagens do modelo de gestão pública volta-se a verificar que as valorizações feitas são as mesmas, tanto para entidades fornecedoras como adjudicantes. As três principais desvantagens apontadas são: Investimento muito elevado para o Estado, Inércia no arranque do sistema e o desaproveitamento da dinamização do mercado que a gestão privada potencia.

Assim sendo, para estes dois intervenientes na CPE a gestão pública continua associada a uma estrutura complexa e pouco desafiadora.

#### **4.3.5 Considerações finais**

Este estudo propunha avaliar aos impactos associados à CPE e verificar se os diferentes intervenientes faziam análises análogas ao processo de aquisições eletrónicas.

Analisando de forma global pode-se afirmar que os fatores mais significativos para a avaliação da CPE são idênticos para as entidades fornecedoras e para as entidades adjudicantes, as duas entidades valorizam a usabilidade das plataformas, as mais-valias das PE e as mudanças associadas às PE. No caso das entidades fornecedoras são também destacadas componentes associadas à confidencialidade das PE.

O fator que causa mais discordância entre as entidades inquiridas é a usabilidade das plataformas, as duas entidades destacam como componentes deste fator a consistência entre PE, a fácil utilização das mesmas, o acesso ao suporte técnico e a integração de funções entre PE. Contudo a avaliação feita ao seu desempenho é divergente. As entidades fornecedoras avaliam negativamente todos os componentes, e as entidades adjudicantes destacam-nos de forma positiva. Este aspeto é relevante visto que se verifica alteração de comportamento por parte das entidades fornecedoras. Pela primeira vez os operadores económicos mostram-se verdadeiramente descontentes com o atual sistema de funcionamento das plataformas, a falta de uniformização do processo de CPE entre as diferentes plataformas é o aspeto que mais suscita desagrado.

A confidencialidade dos processos de contratação é quantificada como um impacto positivo da CPE para as entidades fornecedoras. Já para as entidades adjudicantes deste fator não é apresentado como relevante, de acordo com todos os dados recolhidos o não destaque da segurança dos processos de aquisições eletrónicas não representa uma desvalorização desta temática, mas sim uma consequência da evolução do processo de contratação eletrónico, que demonstra uma adaptação eficaz ao complexo sistema de segurança implementado.

O segundo impacto distinguido por entidades adjudicantes e fornecedoras está associado às mais-valias das PE. A opinião dos inquiridos é unânime em considerar que houve melhorias trazidas pela informatização da contratação pública. As mais-valias apresentadas neste estudo diferenciam-se das identificadas no início do processo da CPE: valorizam-se agora fatores que permitam uma maior rentabilidade dos processos.

As mudanças associadas à CPE são distinguidas como impactos positivos associadas à informatização do processo. Para as entidades fornecedoras contrariamente aos outros estudos anteriormente apresentados, a redução de custos deixa de ser associada a uma mudança positiva, passando a não ter impacto. Este aspeto mostra uma mudança importante na posição dos operadores económicos que até agora relacionavam a CPE à redução das quantias associadas à contratação pública. Com o sistema atualmente imposto as despesas para o acesso às diferentes plataformas têm vindo a aumentar, levando os utilizadores a crer que já não há vantagem monetária na informatização do processo. As entidades adjudicantes mantêm os padrões apresentados anteriormente noutros estudos.

Existem alguns impactos que deixam de ser destacados pelos intervenientes da CPE, todas as dificuldades associadas à adaptação dos recursos humanos à alteração do processo de trabalho para a contratação é agora desvalorizada, indicando que existe uma adaptação total ao processo informático que foi imposto. Este aspeto revela também que a resistência à mudança e a falta de formação dos quadros deixa de ser fator preponderante. Deve-se no entanto excluir desta avaliação as

microempresas abrangidas pelo inquérito.

Na escolha das três principais vantagens e desvantagens do uso das PE entidade fornecedoras e adjudicantes estão em consonância. No entanto, através da análise comparativa foi possível cruzar alguns dados, e identificar comportamentos isolados: deste modo identificaram-se diferentes juízos para entidades com dimensões distintas. Nos operadores económicos há uma fratura na identificação das principais vantagens que está relacionada com a dimensão das entidades. No caso das entidades adjudicantes os comportamentos são mais harmoniosos os ganhos de eficiência no processo de contratação pública são um fator que é transversal à dimensão das entidades, assim como as vantagens associadas à desmaterialização dos processos, que vieram permitir maior produtividade.

Analisando de forma análoga as desvantagens do uso de PE. A falta de consistência de conteúdos entre PE é identificada pelas entidades fornecedoras independentemente da sua dimensão.

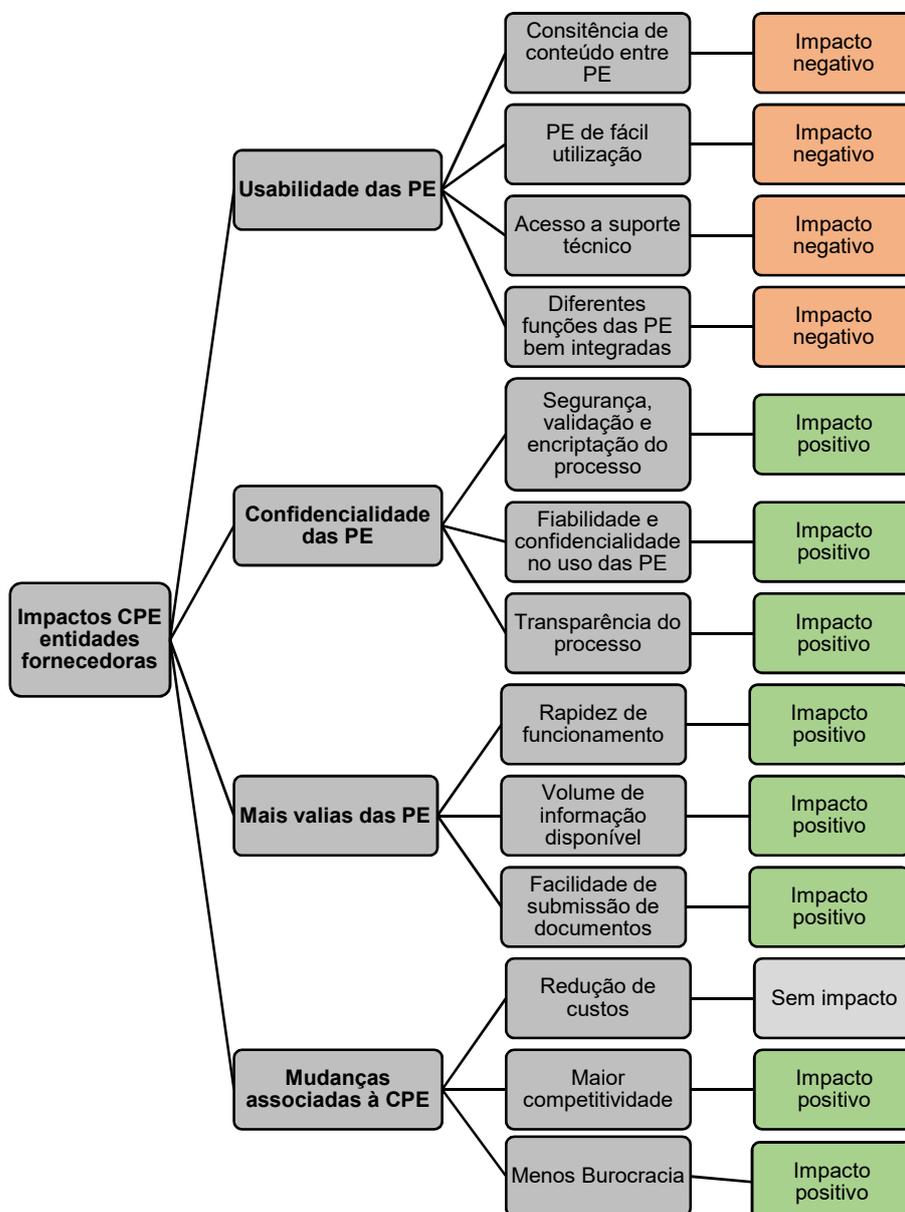


Figura 3 – Quadro síntese dos Impactos associados à CPE, entidades fornecedoras (elaboração própria)

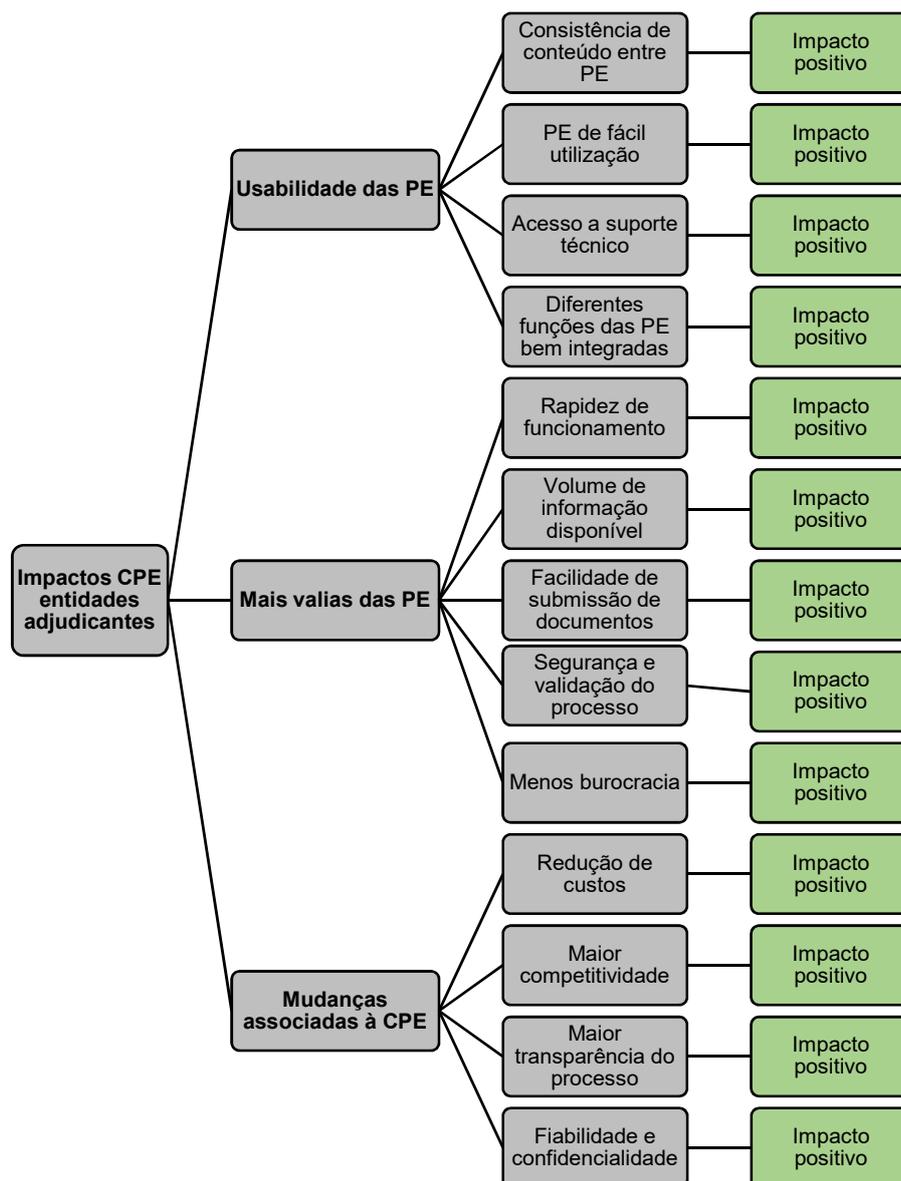


Figura 4 – Quadro síntese dos Impactos associados à CPE, entidades adjudicantes (elaboração própria)

Quando estimadas as desvantagem associadas à CPE tendo em conta a dimensão da entidade adjudicante verifica-se que a informação se encontra mais dispersa, no entanto as entidades tendencialmente identificam o custo associado aos certificados digitais e aos selos temporais como uma desvantagem do sistema de contratação.

O facto de este ser um mercado relativamente recente e em constante mutação leva a que os seus intervenientes num curto espaço de tempo ajustem as suas apreciações. É importante confirmar que são muitos os pontos em que há unanimidade nas avaliações feitas à CPE, embora as entidades fornecedoras se mostrem mais descontentes.

Com o Grupo III do questionário pretendeu-se analisar o conhecimento dos intervenientes em relação aos três modelos de gestão que estão associados ao e-Procurement.

A primeira impressão a retirar está associada ao grau de satisfação com o atual modelo em vigor,

inicialmente não é expressamente identificado este modelo como o modelo privado por se considerar que pudessem existir alguns preconceitos em relação ao mesmo, que pudessem enviesar as respostas. Tanto entidades fornecedoras como adjudicantes avaliam positivamente o modelo.

As entidades questionadas não consideram que o modelo adotado em Portugal seja legalmente gravoso, esta questão implica alguma reflexão visto que as repostas não concordantes com esta afirmação apontam casos específicos do não cumprimento da legislação. Quando se pretende avaliar se o modelo implementado afeta a segurança do processo de contratação a resposta volta a ser negativa, ou seja os inquiridos mais uma vez avaliam o modelo como bastante seguro o que confirma as elações retiradas do Grupo II. As questões de segurança estão ultrapassadas, e há convicção no sistema implementado.

As duas principais vantagens identificadas para modelo de gestão privado estão associadas aos benefícios de não envolver o Estado no arranque do processo, o investimento não ser público. As entidades fornecedoras associam as potencialidades à concorrência que o modelo privado potencia. Para a caracterização das desvantagens do modelo de gestão privado, entidades fornecedoras e adjudicantes escolhem os custos associados aos procedimentos e a falta de homogeneidade entre PE. Estes dois aspetos são destacados enquanto dificuldades sentidas com o uso do modelo, e como desvantagens associadas ao mesmo. As entidades adjudicantes evidenciam a regulamentação do setor, fator que é contraditório à avaliação feita anteriormente, e que revela que há algum preconceito em relação aos mercados desenvolvidos por promotores privados. As entidades fornecedoras destacam a dispersão da informação, este aspeto pode estar diretamente relacionado com o elevado número de PE que vigora em Portugal.

Na avaliação feita ao modelo de gestão público as vantagens valorizadas por entidades adjudicantes e fornecedoras são as mesmas. Reconhece-se este modelo pela uniformização dos processos, pela potencial redução dos custos associados aos procedimentos, e espera-se que o modelo se concentre numa só plataforma. Os intervenientes não associam o modelo público a um modelo complexo com um elevado número de plataformas. Os inquiridos esperam do modelo público o acesso a um sistema uniforme, metódico e mais acessível a todos os intervenientes, ou seja com custos mais reduzidos. Acredita-se que as obrigações sociais estatais beneficiem os utilizadores das PE.

Quando é colocado o cenário hipotético da alteração do modelo em vigor para um modelo público pede-se aos inquiridos que analisem se sentiriam alterações sob alguns aspetos, tanto entidades fornecedoras como adjudicantes, avaliam de forma neutral. A única alteração que as entidades preveem é a redução dos custos associados à CPE.

Nas escolhas sobre que entidades devem recair as responsabilidades da CPE há alguma incoerência nas respostas. Embora os intervenientes estejam satisfeitos com o sistema privado implementado, não reconhecem as entidades privadas como responsáveis pela CPE. As escolhas incidem maioritariamente no Estado ou em uma solução de responsabilidades partilhadas, entre Estado e privados.

Ainda com o objetivo de avaliar a coerência das respostas relacionadas com as responsabilidades das CPE a questão é colocada de forma diferente sugerindo-se diferentes cenários que correspondem

a modelos de gestão distintos. Os inquiridos afirmam que concordam com um sistema de gestão com responsabilidades partilhadas, noutra questão escolhem, ainda que não seja como primeira alternativa, as responsabilidades entre várias entidades, públicas e privadas, novamente o modelo misto é encarado como válido. Contudo quando questionados diretamente sobre as vantagens associadas ao modelo misto de gestão da CP as repostas são dispersas, 50% das entidades fornecedoras e 30% das entidades adjudicantes revelam não ter opinião formada. Estas respostas pouco coerentes demonstram alguma dúvida e falta de esclarecimento em relação a este modelo de gestão. O desconhecimento em relação a este modelo revela-se quando os inquiridos são questionados diretamente sobre se se verificasse uma alteração do atual modelo, privado, para um modelo misto quais as alterações que se fariam sentir. As respostas voltam a não ser claras, os inquiridos tendem a responder de forma moderada, demonstrando pouco à vontade em avaliar a questão. A responsabilização do Estado está associada a uma figura idónea, que não precisa de lidar com um mercado de feroz concorrência, e que tem o dever de promover o bem-estar económico e social. Esta responsabilidade social e económica leva os inquiridos a esperar um mercado mais justo no que diz respeito aos custos associados à CPE.

Finalmente, pretendia-se inferir se existe recetividade por parte dos inquiridos a uma remodelação do quadro legislativo para a Contratação Pública no nosso país. Os inquiridos mostram-se recetivos a uma revisão legislativa, as entidades fornecedoras apresentaram um grau de recetividade superior quando comparadas com as entidades adjudicantes.

Importa ressaltar a avaliação feita ao modelo de gestão privado é positiva, no entanto há a expectativa de que o mesmo sofra alterações, por forma a ir de encontro a um mercado homogéneo e com custos mais reduzidos.

## 5. Conclusão

### 5.1 Conclusões finais

O desenvolvimento desta dissertação surge da necessidade de reavaliar o e-Procurement em Portugal. O reconhecimento do crescente potencial das tecnologias de informação e de comunicação nas políticas públicas impôs a necessidade de informatizar os processos. O e-Procurement veio substituir os procedimentos em papel, desmaterializando as aquisições públicas, que obrigou a uma alteração profunda dos processos de trabalho. A comunidade europeia reconhecendo as potencialidades da informatização dos processos lança, através de normas e diretivas europeias, desafios constantes aos estados membros. Nesta área ao contrário de tantas outras áreas, Portugal é um modelo a seguir, assumindo-se como estado membro pioneiro na desmaterialização de todas as fases do procedimento concursal. Associando o papel de destaque que o nosso país assume perante a comunidade europeia surge a oportunidade de fazer uma reavaliação do sistema de contratação pública. Pretendeu-se com esta dissertação estudar para onde deve caminhar a CP em Portugal de modo a corresponder às expectativas dos seus intervenientes, e dada a maturidade no nosso mercado eletrónico antever dificuldades e potencialidades que se possam vir a verificar em estados membros cuja CPE não se encontre desenvolvida. Considerou-se oportuno abordar alguns aspetos até agora não analisados noutros estudos, como a avaliação dos modelos de gestão aplicáveis à contratação pública. Procurou-se também reavaliar alguns aspetos abordados noutros estudos de forma mais minuciosa através de uma análise de comparativa entre entidades fornecedoras e adjudicantes.

Relativamente aos primeiros objetivos específicos de avaliação das alterações na avaliação dos impactos associados à CPE e da análise comparativa entre os diferentes intervenientes verificou-se que existem alterações de comportamento por parte dos inquiridos. Analisando comparativamente as entidades fornecedoras são as que mais modificam as suas apreciações em relação alguns fatores de avaliação de desempenho da CPE. Pela primeira vez a redução de custos não é associada a uma mais-valia da CPE. Também a usabilidade das PE é avaliada negativamente, a falta de homogeneidade entre PE e o número excessivo de PE são apontados como fatores que prejudicam o processo. As entidades adjudicantes não revelam grandes alterações de comportamento comparativamente a resultados em estudos anteriores.

O estudo permitiu ainda revelar que a dimensão das entidades inquiridas influencia a sua avaliação do sistema de contratação, ou seja os fatores preponderantes apresentados em grandes empresas são distintos dos evidenciados por estruturas menos robustas.

A adaptação às novas metodologias de trabalho e as dificuldades associadas à formação dos recursos humanos são desvalorizadas. Apesar de serem apresentadas lacunas no sistema, quase sempre relacionadas com custos e dispersão de conteúdos, o sistema de contratação eletrónica é avaliado positivamente, e revela bons níveis de confiança no sistema de segurança implementado.

Para o objetivo de análise sobre o conhecimento dos intervenientes em relação aos modelos de gestão aplicáveis ao e-Procurement demonstrou-se que tanto entidades fornecedoras como

adjudicantes estão positivamente satisfeitas com o sistema, contudo não reconhecem que a CPE possa estar entregue a instituições privadas.

O estudo sob este aspeto demonstrou algumas incongruências, revelando que há ideias pré-concebidas que dominam as perceções em relação ao funcionamento dos mercados público e privado. O modelo público é sempre associado a uma “máquina” robusta, e burocrática, com responsabilidades sociais, que permite a redução dos custos e a uniformização dos processos. Por outro lado o modelo privado está associado a um mercado mais dinâmico e produtivo, e por isso consequentemente mais focado na gestão de lucros. As avaliações feitas ao funcionamento de gestão através de um modelo misto revelam falta de conhecimento por parte das entidades fornecedoras e adjudicantes. Os inquiridos reconhecem que a partilha de responsabilidades entre o estado e entidades privadas traria vantagens, mas não associam estas características a uma gestão mista.

As soluções apresentadas como viáveis são sistematicamente a mudança para um sistema de contratação público ou misto. Contudo o modelo privado que vigora em Portugal é avaliado positivamente. Os quase noventa inquiridos mostram-se recetivos a uma reforma na legislação nacional, verificando-se uma relação direta entre a predisposição para a mudança e o grau de insatisfação com o mesmo. Ou seja, utilizadores menos satisfeitos estão mais predispostos a uma revisão legislativa. Numa perspetiva mais ampla, e visto que de facto o sistema implementado trouxe tantas vantagens à CP, as críticas feitas ao atual modelo implementado devem ser avaliadas enquanto fraquezas do sistema, que devem ser colmatadas, e não como incompatibilidades que implique alterações profundas no seu modo de operação.

Este estudo contrui para um conhecimento mais amplo sobre a Contratação Pública Eletrónica, introduzindo novos aspetos de avaliação da mesma. Os resultados permitem concluir que as tecnologias de informação, por si só, não resolvem todos os problemas. As potencialidades da desmaterialização não são contestadas mas os sistemas informação estão em contante mutação, por esse motivo devem estar em constante escrutínio e ser aperfeiçoados. Com este estudo conclui-se que as alterações urgentes devem estar associadas à redução significativa de custos e à promoção de uma utilização mais amigável, com menos diferenças operativas. A CPE deve continuar a promover a democratização da informação, estimulando a manutenção das PME no processo de aquisições públicas.

Este estudo foi inovador na análise comparativa feita em diferentes grupos do inquérito que permitiu particularizar as avaliações e escrutinar de forma mais exaustiva as apreciações dos inquiridos. Este é o primeiro estudo que avalia os diferentes modelos de gestão que podem estar associados à Contratação Pública

Como limitações deste estudo reconhece-se o número de respostas obtido, inicialmente previa-se uma dimensão de amostra superior, e a representatividade da amostra. Esperava-se também obter algumas respostas mais claras na avaliação dos modelos de gestão, o que não foi possível visto que os inquiridos se mostraram pouco esclarecidos em relação a este tema.

## 5.2 Desenvolvimentos Futuros

Tendo como base o trabalho desenvolvido, são seguidamente sugeridos alguns parâmetros para o desenvolvimento de estudos futuros:

- Aprofundar a avaliação feita aos modelos de gestão público, privado e misto, através de um outro modelo que permitisse uma avaliação mais clara do conhecimento que as entidades têm sobre os modelos;
- Dar continuidade ao estudo no sentido de acompanhar as evoluções do sistema e perceber novas lacunas e melhorias;
- Reformular uma nova análise um ano após a implementação das novas diretivas comunitárias lançadas em 2014, e analisar a existência ou não de alterações nos Impactos associados à CPE;



## Referências Bibliográficas

- Agência para a Sociedade do Conhecimento. (24 de Novembro de 2005). *Agência para a Sociedade do Conhecimento*. (Declaração Ministerial) Obtido em 17 de Julho de 2015, de <http://www.unic.pt/images/stories/noticias/051124declaration.pdf>
- Alves, N. Á. (2006). *Investigação por inquérito*. Trabalho de final de curso de Licenciatura de Matemática aplicada, Ponta Delgada: Universidade dos Açores, Departamento de matemática.
- Anderson, R. E., Black, W. C., Hair, J. J., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey, USA: Prentice Hall.
- Araújo, J. F. (2007). *Avaliação da gestão pública: a administração pós burocrática*. Coruña, Espanha: Universidade do Minho.
- Bahreman, B. (2010). *Investigating Benefits and Limitations, of applying e-procurement in B2B Automakers companies in Iran*. Universidade Técnica de Luleå.
- Barros de Oliveira, J. H. (1994). *Psicologia da Educação Familiar*. Coimbra: Almedina.
- Base.Gov. (2010). *base contratos públicos online*. Obtido em Janeiro de 2016, de [http://www.base.gov.pt/mediaRep/inci/files/base\\_docs/PT\\_2010\\_Portal\\_Base.pdf](http://www.base.gov.pt/mediaRep/inci/files/base_docs/PT_2010_Portal_Base.pdf)
- Bessant, J., & Tid, J. (2009). *Inovação e Empreendedorismo*. Porto Alegre: Bookman.
- Bianchi, T., & Guidi, V. (2010). *The comparative survey on the national public procurement systems across the PPN*. PPN Presidency. Roma: Instituto Poligrafico e Zecca dello Stato.
- Bovis, C. H. (2007). *EU Public Procurement Law*. Northampton: Edward Elgar.
- Bremaeker, F. (2004). *A quantificação da pobreza segundo os Municípios Brasileiros em 2000 (Série de Estudos Especiais n.º 69)*. Rio de Janeiro: IBAM.
- Cap Gemini, & Ernst Young. (2004). *Online availability of public services: How is Europe progressing?* Comissão Europeia DG Information Society. Obtido em 03 de Outubro de 2015, de [http://www.unic.pt/images/stories/publicacoes/2004\[1\].01%20-%20Web-based%20Survey%20on%20Electronic%20Public%20Services%20-%20Fourth%20measurement.pdf](http://www.unic.pt/images/stories/publicacoes/2004[1].01%20-%20Web-based%20Survey%20on%20Electronic%20Public%20Services%20-%20Fourth%20measurement.pdf)
- Carias, J. M. (2012). *As Parcerias Público-Privadas em Projetos de Infra-Estruturas em Saúde, O caso dos Hospitais em Portugal*. Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil, Lisboa: IST.
- Carreira, S. R. (2013). *O impacto económico da contratação pública electrónica: Modelo de quantificação para as empresas de construção civil em Portugal*. Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil, Lisboa: Instituto Superior Técnico.
- Caupers, J. (2002). *Introdução à ciência da administração pública*. Âncora.
- Caupers, J., Lorena, A., Veloso, F., Amorim, P., & Oliveira, L. (2001). *Aquisição de bens por via eletrónica pela administração pública Modelos de Gestão Conselho de Ministros 2001*.
- Código dos Contratos Públicos (CCP). (2008). DL n.º 18/2008, de 29 de Janeiro. Procuradoria-Geral

- Distrital de Lisboa. Obtido em 10 de Dezembro de 2015, de [http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?artigo\\_id=2063A0005&nid=2063&tabela=leis&pagina=1&ficha=1&nversao=#artigo](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?artigo_id=2063A0005&nid=2063&tabela=leis&pagina=1&ficha=1&nversao=#artigo)
- Comissão Europeia. (2006). ICT for Government and Public Services: Capitalising on e-Procurement. Comissão Europeia. Obtido em Junho de 2015, de <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/public-services-egovernment>
- Comissão Europeia. (3 de Março de 2010). EUROPA 2020 Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo. Obtido em 17 de Julho de 2015, de Comissão Europeia: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:pt:PDF>
- Comissão Europeia. (2011). Compra social: Guia para ter em conta os aspectos sociais nos concursos públicos. Obtido em 12 de Junho de 2015, de <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=pt&pubId=606&type=2&furtherPubs=yess>
- Comissão Europeia. (2011). EU public procurement legislation: delivering results. A Summary of evaluation report. Comissão Europeia. Obtido em 01 de Setembro de 2015, de [http://ec.europa.eu/internal\\_market/publicprocurement/docs/modernising\\_rules/executive-summary\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/publicprocurement/docs/modernising_rules/executive-summary_en.pdf)
- Comissão Europeia. (2012). *Annual Public Procurement Implementation Review*. Bruxelas: Comissão Europeia.
- Comissão Europeia. (20 de Abril de 2012). Uma estratégia para a contratação pública eletrónica. Obtido em 20 de Julho de 2015, de Comissão Europeia: <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2012/PT/1-2012-179-PT-F1-1.Pdf>
- Comissão Europeia. (26 de Junho de 2013). Contratação pública eletrónica do princípio ao fim para modernizar a administração pública. 7. Obtido em 17 de Julho de 2015, de Base.Gov: [http://www.base.gov.pt/mediaRep/inci/files/base\\_docs/COM\\_CE\\_2013\\_453.pdf](http://www.base.gov.pt/mediaRep/inci/files/base_docs/COM_CE_2013_453.pdf)
- Comissão Europeia. (8 de Junho de 2015). Como trabalha a Comissão Europeia. Obtido em 10 de Julho de 2015, de Comissão Europeia: [http://ec.europa.eu/atwork/applying-eu-law/implementation-monitoring/index\\_pt.htm](http://ec.europa.eu/atwork/applying-eu-law/implementation-monitoring/index_pt.htm)
- Coronel Daniel, A., Amorim, A. L., Filho, R. B., & Sousa, E. P. (2013). *Métodos qualitativos e quantitativos em pesquisa: uma abordagem introdutória*.
- Correia, M. P. (2003). *Assinatura Electrónica e Certificação Digital*. Associação Portuguesa de Direito Intelectual. Obtido em Dezembro de 2015, de [http://www.apdi.pt/pdf/Assinatura\\_elect.pdf](http://www.apdi.pt/pdf/Assinatura_elect.pdf)
- Costa, F. (2009). *Aprendizagem, Criatividade e Inovacao: Factores-Chave de Mudanca na Sociedade do Seculo XXI (Conclusoes da Conferencia)*. Lisboa: Associação Industrial Portuguesa.
- Cristina, L. (20 de Junho de 2015). *Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu*. Obtido de <http://www.estgv.ipv.pt/PaginasPessoais/lucas/material/Acetatos%20ACP%20aluno.pdf>
- Decreto-Lei n.º 143-A/2008 de 25 de julho. (s.d.). *Diário da República Eletrónico*. Obtido em Dezembro

- de 2015, de <https://dre.pt/application/dir/pdf1sdip/2008/07/14301/0000200006.PDF>
- Decreto-Lei n.º 290-D/99 de 2 de Agosto. (s.d.). *Diário da República Eletrónico*. Obtido em Dezembro de 2015, de <https://dre.pt/application/dir/pdf1sdip/1999/08/178A01/00020011.pdf>
- Decreto-Lei n.º 62/2003 de 3 de Abril. (2003). *Diário da República Eletrónico*. Obtido de <https://dre.pt/application/dir/pdf1s/2003/04/079A00/21702185.pdf>
- DeLeon, L., & Denhardt, B. R. (2000). *The Political Theory of Reinvention*. Public Administration Review.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). *The New Public Service: Serving Rather than Steering*. Public Administration Review.
- Despacho n.º 32639-A/2008. (s.d.). *Diário da República*. Obtido em Dezembro de 2015, de [http://portugal.vortal.biz/files/Legislacao\\_PT/27.EntidadeSupervisora.pdf](http://portugal.vortal.biz/files/Legislacao_PT/27.EntidadeSupervisora.pdf)
- Diário Económico. (2012). Especial Contratação Pública.
- Diário Económico. (2014). Especial Contratação Pública.
- Drucker, P. (1998). *Inovação e Espírito Empreendedor. Artigo Empreendedorismo: a importância do planeamento na gestão de pequenas empresas*. Obtido em Junho de 2015, de [http://www.unifamma.edu.br/administracao/artigos/dilma\\_o\\_mantuani.doc](http://www.unifamma.edu.br/administracao/artigos/dilma_o_mantuani.doc)
- Entidade Supervisora das Plataformas Eletrónicas. (s.d.). *CEGER - Centro de Gestão da Rede Informática do Governo*. Obtido em Dezembro de 2015, de <http://www.ceger.gov.pt/suporte-ao-governo/catalogo-de-servicos.aspx>
- Evans, J. R. (2005). *The value of online surveys, Internet Research*. Hempstead: Emerald Group Publishing Limited.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS 3ª Edição*. London: SAGE Publications.
- Filho, J. (2002). *Serviço Público: conceito, privatização*. Penambuco: Revista Jus e Fides da UCPE.
- Fortin, M. F. (1999). *O processo de investigação: da conceção à realização*. Loures: Lusociência.
- Frederickson, H. G. (1997). *The Spirit of Public Administration*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gabinete Nacional de Segurança. (2014). *Gabinete Nacional de Segurança*. Obtido em Janeiro de 2016, de <https://www.gns.gov.pt/trusted-lists.aspx>
- Gabinete Nacional de Segurança. (s.d.). *Gabinete Nacional de Segurança*. Obtido em Janeiro de 2016, de <https://www.gns.gov.pt/plataformas-electronicas.aspx>
- Gardenal, F. (2010). *Public E-Procurement: Define, Measure and Optimize Organizational Benefits*. .
- Gardenal, F., D'Angelo, A., & Manzo, V. (2010). *A Model to Measure E-Procurement Impacts on Organizational Performance*. Obtido em Novembro de 2015, de <http://www.ippa.org/IPPC5/Proceedings/Part2/PAPER2-13.pdf>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Boston: Allyn & Bacon.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social, 6ª Edição*. Editora Atlas.

- Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). *Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales*. Ohio: The Ohio State University.
- Gomes, J. P. (2012). *Impactos tecnológicos da contratação pública electrónica – aplicação no sector da construção em Portugal*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Sistemas de Informação, Lisboa: Instituto Universitário de Lisboa.
- Governo de Portugal. (s.d.). *Oportunidades de Negócio na União Europeia*. Obtido em Junho de 2015, de [www.oportunidadesdenegocionaue.eu](http://www.oportunidadesdenegocionaue.eu): <http://www.oportunidadesdenegocionaue.eu/home/glossario-concursos>
- Guzman, C. A. (2001). *Análisis Teórico de Las Implicaciones del Modelo de Nueva Gestión Pública en los Sistemas de Contabilidad de Gestión*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela.
- Hill, A., & Hill, M. M. (2000). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hutcheson, G., & Sofroniou, N. (1999). *The multivariate social scientist*. London: Sage.
- IDC Itália, & Capgemini. (17 de Junho de 2013). *Study on e-Procurement Measurement and Benchmarking MARKET 2011/097/C Lot 1 — Public Procurement Performance Indicators*. Obtido em 20 de Julho de 2015, de Comissão Europeia: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/publicprocurement/docs/eprocurement/studies/130601\\_e-procurement-state-of-play\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/publicprocurement/docs/eprocurement/studies/130601_e-procurement-state-of-play_en.pdf)
- INCI - IMPIC. (2014). *Guia Sobre as Novas Diretivas Europeias da Contratação Pública*. INCI - IMPIC - Instituto dos Mercados Públicos do Imobiliário e da Construção. Obtido em 01 de Novembro de 2015, de <http://www.inci.pt/Portugues/Noticias/Documents/GuiaNovasDiretivasEuropeiasContratacaoPublica2014.pdf>
- INCI - IMPIC. (2015). *Contratação Pública em Portugal 2013*. Obtido em Dezembro de 2015, de Base.Gov: [http://www.base.gov.pt/mediaRep/inci/files/base\\_docs/RelContratosPublicos\\_2013.pdf](http://www.base.gov.pt/mediaRep/inci/files/base_docs/RelContratosPublicos_2013.pdf)
- INCI - IMPIC. (s.d.). *IMPIC*. Obtido em Janeiro de 2016, de <http://www.inci.pt/Portugues/iniciativasprogramas/ContratacaoPublica/Paginas/PortalOOP.aspx>
- Kaiser, H. F. (1974). *An index of factorial simplicity*.
- Kline, P. (1999). *The handbook of psychological testing (2nd ed.)*. London: Routledge.
- Livro Verde. (18 de Outubro de 2010). *LIVRO VERDE relativo ao alargamento da utilização da contratação pública electrónica na UE. (Acesso ao direito da União Europeia)* Obtido em 19 de Julho de 2015, de Comissão Europeia: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0571:FIN:PT:PDF>
- Louro, M. A. (2012). *Uma plataforma única na contratação pública*. Dissertação de Mestrado de Administração e Políticas Públicas, Lisboa: Instituto Universitario de Lisboa.

- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2006). *Marketing Research: An Applied Approach, 2ª Edição*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Meirelles, H. (2003). *Direito Administrativo Brasileiro (21ª ed.)*. São Paulo: Malheiros.
- Moreira, V. (2008). *Estudos de Contratação Pública I*. Coimbra: Coimbra Editora.
- Mozzicafreddo, J. (2000). *Estado-providência e Cidadania em Portugal*. Oeiras: Celta Editora (1ª edição de 1997).
- Oportunidades de Negócio na União Europeia. (2015). *Glossário*. Obtido em 10 de Dezembro de 2015, de Oportunidades de Negócio na União Europeia: <http://www.oportunidadesdenegocionaue.eu/home/glossario-concursos>
- Patrão, A. (2012). *Assinaturas Electrónicas, Documentos Electrónicos e Garantias Reais Reflexões Sobre a Viabilidade de Constituição de Garantias Imobiliárias por Meios Electrónicos à Luz da Lei Portuguesa*. CEDOUA.
- Pereira, J. M. (2010). *Avaliação da Acessibilidade Web das Plataformas Eletrónicas de Contratação Pública em Portugal*. Dissertação para obtenção e grau de mestre em Informática, Universidade De Trás-os-montes E Alto Douro.
- Pereira, L. (2011). *Lacunas, meios de integração e antinomias. Uma abordagem à luz do sistema jurídico aberto e móvel*. Jus Navigandi. Obtido em Outubro de 2015, de <https://jus.com.br/artigos/19511/lacunas-meios-de-integracao-e-antinomias>
- Portaria n.º701-G/2008 de 29 de Julho. (s.d.). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. *Utilização de plataformas electrónicas pelas entidades adjudicantes*. Obtido em Dezembro de 2015, de [http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=2069&tabela=leis](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2069&tabela=leis)
- Portaria n.º 701-F/2008 de 29 de Julho. (s.d.). *Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.* Obtido em Dezembro de 2015, de <http://www.igfse.pt/upload/docs/2012/Portaria701F%202008.pdf>
- Rego, M. G. (2010). *A legislação aplicada aos contratos públicos em Portugal e noutros países da União Europeia*. Porto: Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.
- Richardson, R. J. (2008). *Pesquisa Social - Métodos e Técnicas (pp. 334), 3ª Edição*. São Paulo: Atlas.
- Rocha, E. M. (2003). *Indicadores de Inovação Tecnológica Empresarial nas Regiões do Brasil: Análise de Dados da PINTEC 2003-IBGE*.
- Rocha, J. O. (2009). *Gestão Pública e Modernização Administrativa*. INA - Instituto Nacional De Administração .
- Rocha, M. L., Macara, J. C., & Lousa, F. V. (2008). *A Contratação Pública Eletrónica e o Guia dos Contratos Públicos*. Lisboa: ST e SF - Sociedade de Publicações, Lda.
- Rodrigues, C. (2011). *Governança de Organizações Públicas em Portugal. A emergência e modelos diferenciados*. Mangualde: Edições Pedagogo.
- Ronchi, S., Brun, A., Golini, R., & Fan, X. (2010). What is the value of an IT e-procurement system? 16 nº2, 131-140.

- Saraiva, M., & Rolo, A. (2009). Qualidade e inovação: principais implicações nas organizações portuguesas. Obtido em Dezembro de 2015
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and Business Cycle*. Harvard Economic Studies.
- Seabra, F. I. (2010). *Ensino Básico: Reprecursões da Organização curricular por competências da Estrutura das Aprendizagens Escolares e nas Políticas Curriculares de Avaliação*. Dissertação de Doutoramento em Educação, Universidade do Minho.
- Serapioni, M. (2000). *Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração*. 5(1) (pp. 187-192). Obtido em 3 de Junho de 2015, de scielo: <http://www.scielo.br/pdf/csc/v5n1/7089.pdf>
- Silva, A. S., & Pinto, J. M. (1986). *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Edições Afrontamento.
- Soares, L. M. (2015). *O e-procurement como fator de inovação e apoio à decisão: o paradigma autárquico*. Dissertação de Mestrado em Políticas Públicas e Projectos, Évora: Universidade de Évora.
- Subramaniam, C., & Shaw, M. J. (2002). *A Study on the Value of B2B E-Commerce: The Case of Web-based Procurement*. Integrated Series in Information Systems, Vol. 1.
- Tavares, L. V. (2010). *Public eTendering in the European Union – Trust in eVolution*. European Vortal Academy.
- Tavares, L. V. (2011). *A strategy to reduce public expenditure based on e-tendering and procurement business intelligence: the case of Portugal*. Lisboa: European Vortal Academy.
- Tavares, L. V. (2014). *As Novas Diretivas da UE e a Contratação Pública em Portugal*. Lisboa. Obtido em Dezembro de 2015, de <http://www.opet.pt/8CCPE/LVT2.pdf>
- Tavares, L. V., & Rocha, M. L. (2009). *O Guia da Contratação Pública Electrónica*. Lisboa: OPET.
- Tavares, L. V., Rosa, M. C., Graça, P. M., & Costa, A. A. (2009). *Estudo dos Impactos Tecnológicos da Contratação Pública Electrónica*. Observatório de Prospectiva da Engenharia e da Tecnologia (OPET).
- Tavares, L. V., Rosa, M. C., Graça, P. M., Costa, A. A., & Tavares, T. (2011). *2.º Inquérito de Nacional de Contratação Pública Electrónica: Relatório Final*. APMEP, Associação Portuguesa dos Mercados Públicos.
- Topa, M. A., & Cruz, I. C. (2009). *Análise Multivariada como ferramenta de gerenciamento de fornecedores visando um relacionamento com vantagem competitiva*. Universidade Federal do Paraná. Obtido de [http://www.coordest.ufpr.br/wp-content/uploads/2011/11/lvaneCruz\\_MarcosTopa.pdf](http://www.coordest.ufpr.br/wp-content/uploads/2011/11/lvaneCruz_MarcosTopa.pdf)
- Tuckman, B. W. (2000). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Vieira, V. M. (2012). *Impactos Percebidos da Contratação Pública Electrónica: O caso das PME da Construção Civil do Norte de Portugal*. Dissertação de Mestrado em gestão de serviços, Porto:

Faculdade de Economia do Porto.

Voet, E. v., Oers, L. v., & Nikolic, I. (2004). *Dematerialization, not Just a Matter of Weight*. Journal of Industrial Ecology. Obtido em 2015, de <http://www.leidenuniv.nl/cml/ssp/publications/demat.pdf>



## **Anexos**

# Anexo I – Questionário Entidades Fornecedoras

## Questionário Modelos de Gestão da CPE – Entidades Fornecedoras

12/03/2016

Questionário - Modelos de Gestão da CPE

## Questionário - Modelos de Gestão da CPE

\*Obrigatório

### Apresentação e Contextualização

---

Sou aluna finalista do Mestrado Integrado de Engenharia Civil - especialidade de construção - do Instituto Superior Técnico, estou desenvolver uma dissertação de mestrado cujo tema principal é a Contratação Pública Eletrónica.

De forma sucinta, pretendo avaliar os diferentes modelos de gestão para a Contratação Pública Eletrónica, nomeadamente avaliar a satisfação do modelo atualmente em vigor, e as potencialidades dos modelos de gestão público e misto.

O presente questionário será de respostas rápidas e todas as perguntas são de resposta obrigatória.

### GRUPO I - Identificação da Entidade

#### 1 - Nome da entidade.

.....

#### 2 - Nome do autor das respostas.

.....

#### 3 - Habilitações literárias

*Marcar apenas uma oval.*

- Ensino básico  
 Ensino secundário  
 Ensino superior

#### 4 - Função do autor das respostas

*Marcar apenas uma oval.*

- Dirigente superior  
 Dirigente intermédio  
 Técnico(a) superior  
 Coordenador(a)  
 Administrativo(a)  
 Outra: .....

**5 - Número de trabalhadores efetivos**

Por favor, seleccione apenas uma das seguintes opções:  
*Marcar apenas uma oval.*

- menos de 15
- entre 15 e 50
- entre 50 e 100
- entre 100 e 250
- mais de 250

**6 - Desde que data a entidade implementou, ainda que parcialmente, a Contratação Pública Eletrónica \***

Por favor, seleccione apenas uma das seguintes opções:  
*Marcar apenas uma oval.*

- 2008
- 2009
- 2010
- 2011
- 2012
- 2013
- 2014
- 2015

**7 - Em termos percentuais qual o peso da Contratação Pública Eletrónica, em relação ao total de Contratação Pública? \***

Por favor, seleccione uma resposta apropriada para cada item:  
*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Não se aplica	Menos de 10%	Entre 11% a 30%	Entre 31% a 50%	Entre 51% a 70%	Entre 71% a 90%	Mais de 90%
2008	<input type="radio"/>						
2009	<input type="radio"/>						
2010	<input type="radio"/>						
2011	<input type="radio"/>						
2012	<input type="radio"/>						
2013	<input type="radio"/>						
2014	<input type="radio"/>						

**8 - Número de procedimentos a que respondeu eletronicamente? \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

Marcar apenas uma oval por linha.

	Não se aplica	Menos de 10 concursos	Entre 11 a 30 concursos	Entre 31 a 50 concursos	Entre 51 a 70 concursos	Entre 71 a 90 concursos	Mais de 90 concursos
2008	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2009	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2010	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2011	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2012	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2013	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2014	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**9 - Quantas plataformas eletrônicas são utilizadas pela entidade? \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Marcar apenas uma oval.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

**GRUPO II - IMPACTO DA CPE****1 - Quais alterações sentidas com a Contratação Pública Eletrônica? \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

Marcar apenas uma oval por linha.

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Redução de custos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maior competitividade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maior transparência no processo de contratação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Menos burocracia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2 - Quais as características que mais valoriza nas Plataformas Eletrônicas? \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

Marcar apenas uma oval por linha.

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Rapidez de funcionamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Volume de informação disponível	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade na submissão de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança, validação e encriptação do processo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3 - Relativamente a usabilidade das Plataformas Eletrônicas, quais as características que mais aprecia? \***

Por favor, selecione todas as que se aplicam:

Marcar tudo o que for aplicável.

- Facilidade de utilização/navegação
- Clareza de informação
- Layout da plataforma
- Suporte por parte do apoio técnico
- Segurança
- Consistência de conteúdos entre Plataforma Eletrônicas

**4 - Avalie o seu grau de satisfação em relação ao modo de funcionamento das Plataformas Eletrônicas. \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada Satisfeito	<input type="radio"/>	Muito Satisfeito				

**5 - Analise os seguintes conteúdos relativos às PE (Plataformas Eletrônicas) de acordo com o seu grau de satisfação \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

Marcar apenas uma oval por linha.

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
PE são de fácil utilização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tem acesso a um bom suporte técnico das PE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As diferentes funções das PE estão bem integradas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entre PE à consistência no conteúdo e no modo de navegação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sente necessidade de formação interna ou externa para utilizar as PE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sente que há fiabilidade na confidencialidade de utilização das PE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**6 - Na sua opinião, escolha 3 das principais vantagens do uso de Plataformas Eletrônicas: \***

Por favor, selecione todas as que se aplicam:  
*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Democratização do acesso à informação
- Desmaterialização total dos processos
- Aumento de amplitude geográfica
- Incremento de competitividade
- Aumento de transparência
- Ganhos de eficiência no processo de contratação Pública
- Redução de custos globais no processo de contratação

**7 - Na sua opinião, escolha 3 das principais desvantagens do uso de Plataformas Eletrônicas: \***

Por favor, selecione todas as que se aplicam:  
*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Dificuldades na interpretação do CCP e de outros diplomas complementares
- Custo associados aos certificados digitais e aos selos temporais
- Falta de consistência entre as Plataformas Eletrônicas
- Falta de formação por parte dos utilizadores
- Processo de notificação via e-mail deficiente
- Falta de integração com o DRE
- Complexidade do processo das assinaturas Eletrônicas

**8 - Concorda com o uso de selos temporais? \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:  
*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

**GRUPO III - Avaliação dos Modelos de Gestão da CPE****1 - Avalie o seu grau de satisfação da CPE em relação ao atual modelo de gestão em vigor. \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Nada Satisfeito	<input type="radio"/>	Muito Satisfeito				

**2 - Considera que o modelo de gestão implementado da CPE está em concordância com o previsto na legislação? \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:  
*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Sim  
 Não

**Caso tenha respondido não, identifique as suas principais falhas.**

.....

**3 - Na sua opinião a Contratação Pública Eletrónica é da responsabilidade: \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:  
*Marcar apenas uma oval.*

- Estado  
 Privados  
 Ambos

**4 - Dificuldades sentidas com o atual modelo de gestão das Contratações Públicas Eletrónicas: \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
*Marcar apenas uma oval por linha.*

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Problemas com o funcionamento das plataformas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarticulação entre as plataformas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exigências com as assinaturas eletrónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custos associados à CPE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alteração da forma de trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Número excessivo de plataformas eletrónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**5 - Considera que o atual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo? \***

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

**6 - Com o atual modelo quem mais beneficia com a CPE? \***

Por favor, seleccione apenas uma das seguintes opções:

*Marcar apenas uma oval.*

- Estado
- Operadores Económicos
- Plataformas Eletrónicas

**7 - Quais são as principais vantagens de um Modelo de Gestão Privada? \***

Por favor, seleccione três opções:

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Investimento inicial reduzido
- Estado não assume risco financeiro.
- Estado não fica vinculado a nenhuma Plataforma Electrónica.
- Vantagens potenciadas pela concorrência (ex.: tendência para melhoria continua dos serviços prestados)
- Desenvolvimento contínuo de novos produtos.

**8 - Quais são as principais desvantagens de um Modelo de Gestão Privada? \***

Por favor, seleccione três opções:

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Custos por procedimento potencialmente mais elevados.
- Falta de homogeneidade entre as diversas PE.
- Articulação obrigatória com o Estado, nomeadamente com as entidades reguladoras.
- Falta de regulamentação do sector.
- Informação mais dispersa.

**9 - Quais são as principais vantagens de um Modelo de Gestão Pública? \***

Por favor, seleccione três opções:

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- A uniformização total do processo de CPE
- A potencial redução de custos da CPE (nomeadamente o custo dos selos temporais)
- Alargamento do acesso ao mercado da CPE.
- Concentração de toda a CPE numa só Plataforma.
- Integração do Diário da República Eletrónico no Sistema.

**10 - Quais são as principais desvantagens de um Modelo de Gestão Pública? \***

Por favor, selecione as três opções:

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Investimento muito elevado para o Estado.
- Desaproveitamento da intervenção externa como impulso para mudança na Administração Pública.
- Inércia no arranque do sistema.
- Exclusividade na gestão do risco financeiro.
- Desaproveitamento da dinamização do mercado que a gestão privada potencia.

**11 - Caso o modelo de gestão passasse a ser Público considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios: \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Garantia de sigilo e confidencialidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exigências com as assinaturas eletrônicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de acessibilidade à PE.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade de submissão de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custos associados ao uso de PE.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12 - A Contratação Pública Eletrônica com responsabilidades partilhadas traria vantagens? \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo
- Discordo

**13 - Um modelo de gestão misto, onde as responsabilidades associadas à CPE seriam partilhadas entre o Estado e as PE, traria vantagens?**

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo
- Discordo
- Não tenho opinião formada

**14- Caso o modelo de gestão passasse a ser misto considera que ve serificariam alterações dos seguintes princípios: \***

Por favor, seleccione uma resposta apropriada para cada item:

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Garantia de sigilo e confidencialidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exigências com as assinaturas electrónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de acessibilidade à PE.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade de submissão de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custos associados ao uso de PE.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**15 - Na sua opinião a responsabilidade do sistema de Contratação Pública Eletrónica deve estar concentrada em:**

*Marcar apenas uma oval.*

- Um só entidade, poderá ser publica ou privada.
- Uma só entidade, deverá ser pública.
- Uma só entidade, deverá ser privada.
- Várias entidades, pública e privadas.
- Vária entidades privadas.

**16 - De forma genérica estaria recetivo a uma reforma profunda do processo de gestão da CPE. \***

Por favor, seleccione uma resposta apropriada para cada item:

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Nada recetivo	<input type="radio"/>	Muito recetivo				

**Fim do Questionário**

Deixo o seguinte espaço para que, se assim o entender, possa dar a sua opinião acerca do questionário ou para salientar um qualquer assunto relacionado com a Contratação Pública Eletrónica.

.....

.....

.....

.....

.....

Muito obrigada pela disponibilidade para responder a este questionário.

Joana Comporta

# Anexo II – Questionário Entidades Adjudicantes

## Questionário Modelos de Gestão da CPE – Entidades Adjudicantes

12/03/2016

Questionário - Modelos de Gestão da CPE

### Questionário - Modelos de Gestão da CPE

\*Obrigatório

#### Apresentação e Contextualização

---

Sou aluna finalista do Mestrado Integrado de Engenharia Civil - especialidade de construção - do Instituto Superior Técnico, estou desenvolver uma dissertação de mestrado cujo tema principal é a Contratação Pública Eletrónica.

De forma sucinta, pretendo avaliar os diferentes modelos de gestão para a Contratação Pública Eletrónica, nomeadamente avaliar a satisfação do modelo atualmente em vigor, e as potencialidades dos modelos público e misto.

O presente questionário será de respostas rápidas e todas as perguntas são de resposta obrigatória.

#### GRUPO I - Identificação da Entidade

**1 - Nome da entidade.**

.....

**2 - Nome do autor das respostas.**

.....

**3 - Habilitações literárias**

*Marcar apenas uma oval.*

- Ensino básico  
 Ensino secundário  
 Ensino superior

**4 - Função do autor das respostas**

*Marcar apenas uma oval.*

- Dirigente superior  
 Dirigente intermédio  
 Técnico(a) superior  
 Coordenador(a)  
 Administrativo(a)  
 Outra: .....

**5 - Número de trabalhadores efetivos**

*Por favor, seleccione apenas uma das seguintes opções:*

*Marcar apenas uma oval.*

- menos de 15  
 entre 15 e 50  
 entre 50 e 100  
 entre 100 e 250  
 mais de 250

**6 - Desde que data a entidade implementou, ainda que parcialmente, a Contratação Pública Eletrônica \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:  
 Marcar apenas uma oval.

- 2008  
 2009  
 2010  
 2011  
 2012  
 2013  
 2014  
 2015

**7 - Em termos percentuais qual o peso da Contratação Pública Eletrônica, em relação ao total de Contratação Pública? \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
 Marcar apenas uma oval por linha.

	Não se aplica	Menos de 10%	Entre 11% a 30%	Entre 31% a 50%	Entre 51% a 70%	Entre 71% a 90%	Mais de 90%
2008	<input type="radio"/>						
2009	<input type="radio"/>						
2010	<input type="radio"/>						
2011	<input type="radio"/>						
2012	<input type="radio"/>						
2013	<input type="radio"/>						
2014	<input type="radio"/>						

**8 - Número de procedimentos submetidos eletronicamente? \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
 Marcar apenas uma oval por linha.

	Não se aplica	Menos de 10 procedimentos	Entre 11 a 30 procedimentos	Entre 31 a 50 procedimentos	Entre 51 a 70 procedimentos	Entre 71 a 90 procedimentos	Mais de 90 procedimentos
2008	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2009	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2010	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2011	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2012	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2013	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2014	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**GRUPO II - IMPACTO DA CPE****1 - Quais as alterações sentidas com a Contratação Pública Eletrônica? \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
 Marcar apenas uma oval por linha.

	1 - Discordo Totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Redução de custos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maior competitividade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maior transparência no processo de contratação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Menos burocracia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2 - Quais as características que mais valoriza nas Plataformas Eletrônicas? \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
*Marcar apenas uma oval por linha.*

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Rapidez de funcionamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Volume de informação disponível	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade na submissão de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança, validação e encriptação do processo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3 - Relativamente a usabilidade das Plataformas Eletrônicas, quais as características que mais aprecia? \***

Por favor, selecione todas as que se aplicam:  
*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Facilidade de utilização/navegação
- Clareza de informação
- Layout da plataforma
- Suporte por parte do apoio técnico
- Segurança
- Consistência de conteúdos entre Plataforma Eletrônicas

**4 - Avalie o seu grau de satisfação em relação ao modo de funcionamento das Plataformas Eletrônicas. \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Nada Satisfeito	<input type="radio"/>	Muito Satisfeito				

**5 - Analise os seguintes conteúdos relativos às PE (Plataformas Eletrônicas) de acordo com o seu grau de satisfação \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
*Marcar apenas uma oval por linha.*

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
PE são de fácil utilização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acesso a um bom suporte técnico das PE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As diferentes funções das PE estão bem integradas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entre PE há consistência no conteúdo e no modo de navegação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sente necessidade de formação interna ou externa para utilizar as PE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sente que há fiabilidade na confidencialidade de utilização das PE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**6 - Na sua opinião, escolha 3 das principais vantagens do uso de Plataformas Eletrônicas: \***

Por favor, selecione todas as que se aplicam:  
 Marcar tudo o que for aplicável.

- Democratização do acesso à informação
- Desmaterialização total dos processos
- Aumento de Amplitude Geográfica
- Incremento de competitividade
- Aumento de transparência
- Ganhos de eficiência no processo de Contratação Pública
- Redução de custos globais no processo de contratação

**7 - Na sua opinião, escolha 3 das principais desvantagens do uso de Plataformas Eletrônicas: \***

Por favor, selecione todas as que se aplicam:  
 Marcar tudo o que for aplicável.

- Dificuldades na interpretação do CCP e de outros diplomas complementares
- Custo associados aos certificados digitais e aos selos temporais
- Falta de consistência entre as Plataformas Eletrônicas
- Falta de formação por parte dos utilizadores
- Processo de notificação via e-mail deficiente
- Falta de integração do DRE
- Complexidade do processo das Assinaturas Eletrônicas

**8 - Concorda com o uso de selos temporais? \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:  
 Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

**GRUPO III - Avaliação dos Modelos de Gestão da CPE****1 - Avalie o seu grau de satisfação da CPE em relação ao atual modelo de gestão em vigor. \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:  
 Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada Satisfeito	<input type="radio"/>	Muito Satisfeito				

**2 - Considera que o modelo de gestão implementado da CPE está em concordância com o previsto na legislação? \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:  
 Marcar tudo o que for aplicável.

- Sim
- Não

**Caso tenha respondido não, identifique as suas principais falhas.**

.....

**3 - Na sua opinião a Contratação Pública Eletrônica é da responsabilidade: \***

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:  
 Marcar apenas uma oval.

- Estado
- Privados
- Ambos

**4 - Dificuldades sentidas com o actual modelo de gestão das Contratações Públicas Eletrónicas: \***

Por favor, seleccione uma resposta apropriada para cada item:  
*Marcar apenas uma oval por linha.*

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Problemas com o funcionamento das plataformas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarticulação entre as plataformas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exigências com as assinaturas electrónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custos associados à CPE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alteração da forma de trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Número excessivo de plataformas electrónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**5 - Considera que o actual sistema de regulamentação afeta a segurança e o sigilo do processo? \***

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

**6 - Com o actual modelo quem mais beneficia com a CPE? \***

Por favor, seleccione apenas uma das seguintes opções:  
*Marcar apenas uma oval.*

- Estado
- Operadores Económicos
- Plataformas Eletrónicas

**7 - Quais são as principais vantagens de um Modelo de Gestão Privada? \***

Por favor, seleccione três opções:

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Investimento inicial reduzido.
- Estado não assume risco financeiro.
- Estado não fica vinculado a nenhuma Plataforma Electrónica.
- Vantagens potenciadas pela concorrência (ex.: tendência para melhoria contínua dos serviços prestados)
- Desenvolvimento contínuo de novos produtos.

**8 - Quais são as principais desvantagens de um Modelo de Gestão Privada? \***

Por favor, seleccione três opções:

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Custos por procedimento potencialmente mais elevados
- Falta de homogeneidade entre das diversas plataformas electrónicas.
- Articulação obrigatória com o Estado, nomeadamente com as entidades reguladoras
- Falta de regulamentação do sector
- Informação mais dispersa

**9 - Quais são as principais vantagens de um Modelo de Gestão Pública? \***

Por favor, seleccione três opções:

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- A uniformização total do processo de CPE.
- A potencial redução de custos da CPE. (nomeadamente o custo dos selos temporais)
- Alargamento do acesso ao mercado da CPE.
- Concentração de toda a CPE numa só Plataforma.
- Integração do Diário da República Eletrónico no sistema.

**10 - Quais são as principais desvantagens de um Modelo de Gestão Pública? \***

Por favor, seleccione três opções:

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Investimento muito elevado para o Estado
- Desaproveitamento da intervenção externa como impulso para mudança na Administração Pública
- Inércia no arranque do sistema
- Exclusividade na gestão do risco financeiro
- Desaproveitamento da dinamização do mercado que a gestão privada potencia

**11 - Caso o modelo de gestão passasse a ser Público considera que se verificariam alterações dos seguintes princípios: \***

Por favor, seleccione uma resposta apropriada para cada item:

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Garantia de sigilo e confidencialidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exigências com as assinaturas electrónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de acessibilidade à PE.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade de submissão de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custos associados ao uso de PE.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12 - A Contratação Pública Electrónica com responsabilidades partilhadas traria vantagens? \***

Por favor, seleccione apenas uma das seguintes opções:

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo
- Discordo

**13 - Um modelo de gestão misto, onde as responsabilidades associadas à CPE seriam partilhadas entre o Estado e as PE, traria vantagens?***Marcar apenas uma oval.*

- Concordo
- Discordo
- Não tenho opinião formada

**14- Caso o modelo de gestão passasse a ser misto considera que ve serfificariam alterações dos seguintes princípios: \***

Por favor, seleccione uma resposta apropriada para cada item:  
 Marcar apenas uma oval por linha.

	1 - Discordo totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente
Garantia de sigilo e confidencialidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exigências com as assinaturas eletrónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de acessibilidade à PE.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade de submissão de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custos associados ao uso de PE.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**15 - Na sua opinião as responsabilidades do sistema de Contratação Pública Eletrónica devem estar concentradas em:**

Marcar apenas uma oval.

- Um só entidade, poderá ser pública ou privada.
- Uma só entidade, deverá ser pública.
- Uma só entidade, deverá ser privada.
- Várias entidades, pública e privadas.
- Vária entidades privadas.

**16 - De forma genérica estaria recetivo a uma reforma profunda do processo de CPE. \***

Por favor, seleccione uma resposta apropriada para cada item:  
 Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada recetivo	<input type="radio"/>	Muito recetivo				

**Fim do Questionário**

Deixo o seguinte espaço para que, se assim o entender, possa dar a sua opinião acerca do questionário ou para salientar um qualquer assunto relacionado com a Contratação Pública Eletrónica.

.....

.....

.....

.....

.....

Muito obrigada pela disponibilidade para responder a este questionário.

Joana Comporta

## Anexo III – Entidades Fornecedoras que responderam ao questionário

Base de Dados	
Entidades Fornecedoras	
N.º	Designação da entidade *
1	CPE SA
2	Planirest Construções Lda
3	PVL
4	UNISELF, SA
5	-
6	-
7	Sotecnisol
8	-
9	FCM CONSTRUÇÕES, S.A.
10	-
11	Estrela do Norte SA
12	Amadeu Alves dos Santos Lda.
13	-
14	H Tecnic - Construções, Lda
15	MRG CONSTRUCTION SA
16	António Saraiva e Filhos, Lda.
17	Geodetect, Lda.
18	Oliveiras, S.A.
19	Somague Engenharia, SA
20	-
21	Parque Expo98, S.A
22	-
23	PSML
24	Enocivil Lda.
25	Construções Corte Recto, Lda
26	-
27	Alexandre Barbosa Borges, S.A.
28	LEIRICANAL
29	-
30	-
31	Nuno Roque Construções Lda.
32	IBERLIM, S.A.
33	Miraterra Lda.
34	ICA - Indústria e Comércio Alimentar, S. A.
35	M. Couto Alves, SA
36	EMPRIPAR - OBRAS PÚBLICAS E PRIVADAS S.A.
37	-
38	-
39	Costa&Carvalho SA
40	Ecoedifica, S.A
41	Udra Construções
42	-
43	SGL SA
44	-

\*de acordo com a designação indicada

## Anexo IV – Entidades Adjudicantes que responderam ao questionário

Base de Dados	
Entidades Adjudicantes	
N.º	Designação da entidade *
1	Município de Estremoz
2	Município da Moita
3	Município Borba
4	Município MOURAO
5	-
6	Câmara Municipal de Sines
7	Município de Azambuja
8	Município de Coruche
9	Município de Marvão
10	Município de Bombarral
11	Doca pesca
12	SASUC
13	EMARP
14	Município de Rio Maior
15	Câmara Municipal de Salvaterra de Magos
16	Município de Alter do Chão
17	ALGAR, S.A
18	Município de Tomar
19	Município de campo Maior
20	Município de Leiria
21	Município de Odemira
22	Município de Marvão
23	Município do Crato
24	Município de Castelo Branco
25	Município de Mirandela
26	Município de Santa Maria da Feira
27	Município de Trancoso
28	Câmara Municipal de Penamacor
29	Município de Gouveia
30	Município de Santiago do Cacém
31	Câmara Municipal de Macedo de Cavaleiros
32	Câmara Municipal de Alpiarça
33	DGS
34	Município de Beja
35	Município de Golegã
36	Junta de Freguesia de Benfica
37	Câmara Municipal de Vinhais
38	Câmara Municipal de Proença-a-Nova
39	Município de Vimioso
40	Câmara Municipal de Santiago do Cacém
41	IPOP
42	INSIGNARE
43	Município de Beja
44	Município de Celorico da Beira
45	Município de Valpaços

\*de acordo com a designação indicada