



UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA

AFRO-BRASILEIRA

INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

AGNELO DOMINGOS JÚLIO KINGO

**O PROCEDIMENTO DINÂMICO ELETRÔNICO COMO FERRAMENTA DE
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NA GESTÃO DOS CONTRATOS PÚBLICOS EM
ANGOLA**

**REDENÇÃO
2026**

Agnelo Domingos Júlio Kingo

**O PROCEDIMENTO DINÂMICO ELETRÔNICO COMO FERRAMENTA DE
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NA GESTÃO DOS CONTRATOS PÚBLICOS EM
ANGOLA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso de Administração
Pública, do Instituto de Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade da Integração
Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira,
como requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Administração Pública.

Orientadora: Profa. Dra. Vanessa Ingrid da
Costa Cardoso

**REDENÇÃO
2026**

FICHA CATALOGRÁFICA

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Kingo, Agnelo Domingos Julio.

K54p

O procedimento dinâmico eletrônico como ferramenta de
transformação digital na gestão dos contratos públicos em angola /
Agnelo Domingos Julio Kingo. - Redenção, 2026.
77f: il.

Monografia - Curso de Administração Pública, Instituto De
Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração
Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2026.

Orientadora: Profa. Dra. Vanessa Ingrid da Costa Cardoso.

1. Angola - Contratos públicos. 2. Transformação digital. 3.
Angola - Eficiência e transparência. I. Título

CE/UF/BSCA

CDD 352.5309673

AGNELO DOMINGOS JÚLIO KINGO

**O PROCEDIMENTO DINÂMICO ELETRÔNICO COMO FERRAMENTA DE
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NA GESTÃO DOS CONTRATOS PÚBLICOS EM
ANGOLA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso de Administração
Pública, do Instituto de Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade da Integração
Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira,
como requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Administração Pública.

BANCA EXAMINADORA

Profa. A Dra. Vanessa Ingrid da Costa Cardoso (Orientadora)

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

Prof. A Dra. Rosalina Semedo de Andrade Tavares

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

Primeiramente, dedico este trabalho a Deus Todo-Poderoso, por ter-me concedido o dom da vida, a força e a perseverança necessárias para chegar até aqui. Dedico-o, também, aos meus pais André Kingo e Domingas Adão Júlio Neto, Manuel Adão Júlio Neto, Bernarda Adão Júlio Neto, familiares e aos meus amigos, pelo apoio, amor e por tudo o que fizeram para que este sonho se tornasse realidade.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, gostaria de agradecer a Deus Pai, pela vida e pela força de chegar até aqui. Sair da minha terra e adaptar-me a uma nova cultura, não foi fácil. À minha orientadora, Profa. A Dra. Vanessa Ingrid da Costa Cardoso, obrigado pela confiança, compreensão, pelo seu exemplo profissional. Meu carinho e gratidão por me permitir dar mais um passo em minha vida profissional e mesmo não tendo domínio sobre o tema, decidi caminhar e aprender comigo ao longo da construção deste trabalho promissor. A banca examinadora composta pelo prof. Dr. Miguel Dias e pela profa. Dra. Rosalina Tavares. Sem esquecer o meu eterno mestre e professor Claudio Xituna.

Gostaria de expressar a minha profunda gratidão aos meus pais, Domingas Adão Júlio Neto e Bernarda Adão Júlio Neto, André Kingo e Manuel Adão Júlio Neto, que desde o primeiro momento apoiaram a minha pretensão de estudar fora de Angola. O vosso suporte foi o alicerce deste sonho.

Estendo os meus agradecimentos às minhas irmãs, Laurinda Júlio Kingo, Marisa Kingo, Sonia Kingo, Vania Kingo e Anália Kingo, que estiveram e continuam presentes, oferecendo o apoio moral e financeiro essencial nesta caminhada. Aos meus irmãos da *Team Maze*, em especial ao Diovano Cândido, o meu muito obrigado.

Aos meus amigos em geral, agradeço por todos os momentos partilhados, sorrisos, conselhos e risadas que serviram de alívio para a pressão ao longo desta jornada desafiadora. Mesmo não tendo citado todos os nomes, sintam-se parte desta conquista. Um agradecimento especial aos meus colegas de turma, nomeadamente à Lóide Saulo, ao Daniel Pacheco e ao Agostinho José, pela parceria constante.

Um agradecimento institucional e de profundo respeito ao Diretor-Geral do Serviço Nacional da Contratação Pública de Angola, o Dr. Osvaldo Tomé Ngoloimwe, bem como os técnicos administrativos que, incansavelmente, se mostraram disponíveis para responder aos meus questionamentos. Agradeço igualmente ao Dr. Osvaldo Calupeteca, ao Dr. Cinyama Sandala Miji e ao Mestre Lopes Pimentel pelo contributo e disponibilidade.

Por fim, o meu agradecimento estende-se a todos os docentes, funcionários e recursos da universidade que, de forma direta ou indireta, contribuíram decisivamente para a minha formação.

RESUMO

O Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) representa um avanço na transformação digital da gestão contratual pública em Angola. Conceitualmente, trata-se de um mecanismo de contratação pública eletrônica previsto na Lei n.º 41, de 23 de dezembro de 2020, que estabelece a realização de processos por meio de plataformas digitais. Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar a gestão, destacadamente quanto à eficiência e transparência, das contratações públicas em Angola, frente ao Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE). Para tanto, adotou-se uma abordagem metodológica de natureza descritiva e mista, com base em pesquisa bibliográfica e documental, bem como na utilização de análise dicotômica (*dummy*) de variáveis para mensurar a transparência. Os dados foram extraídos dos Relatórios Anuais da Contratação Pública de Angola, referentes ao período de 2021 a 2024, entrevistas com servidores públicos e análise do conteúdo do portal das compras públicas e Angola. Os resultados indicam que o PDE constitui uma das modalidades mais recentes de aquisições públicas no país e que, embora sua aplicação prática ainda seja incipiente em comparação às demais modalidades, apresenta elevado desempenho em termos de eficiência econômica, destacando-se pelos maiores níveis de poupança. Além disso, contribui para a redução de entraves burocráticos e para a modernização administrativa. No que se refere à transparência, verificou-se, por meio da análise do portal a divulgação parcial das informações consideradas relevantes para o acompanhamento dos procedimentos de contratação, indicando oportunidades de aprimoramento nos mecanismos de publicidade e acesso à informação. Apesar dos desafios, como a insuficiência de infraestruturas digitais e a resistência à mudança, conclui-se que o PDE representa um avanço significativo na consolidação de uma gestão pública mais eficiente, transparente e alinhada aos princípios da governança pública.

Palavras-chave: Contratação Pública Eletrônica; Transformação Digital; Angola; Eficiência e Transparência.

ABSTRACT

The Electronic Dynamic Procedure (EDP) represents a significant advancement in the digital transformation of public procurement management in Angola. Conceptually, it is an electronic public procurement mechanism established under Law No. 41 of December 23, 2020, which provides for the execution of procurement processes through digital platforms. In this context, the present study aims to analyze the management of public procurement in Angola, particularly regarding efficiency and transparency, in light of the Electronic Dynamic Procedure (EDP). To achieve this objective, a descriptive mixed-methods approach was adopted, based on bibliographic and documentary research, as well as the use of dichotomous (dummy) variable analysis to measure transparency. Data were collected from Angola's Annual Public Procurement Reports for the period 2021–2024, interviews with public officials, and content analysis of Angola's public procurement portal. The findings indicate that the EDP is one of the most recent public procurement modalities introduced in the country and that, although its practical application remains limited compared to other procurement methods, it demonstrates high performance in terms of economic efficiency, standing out for generating the highest levels of savings. Furthermore, it contributes to reducing bureaucratic barriers and promoting administrative modernization. Regarding transparency, the analysis of the procurement portal revealed only partial disclosure of information considered relevant for monitoring procurement procedures, highlighting opportunities for improvement in publicity mechanisms and access to information. Despite challenges such as insufficient digital infrastructure and resistance to change, it is concluded that the EDP represents a significant step forward in consolidating a more efficient, transparent, and governance-oriented public administration.

Keywords: Electronic Public Procurement; Digital Transformation; Angola; Efficiency and Transparency.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Governança Pública: Diferentes usos e abordagens conceituais	17
Quadro 2 - Princípios do Banco Mundial para governança pública	19
Quadro 3 - Princípios da contratação pública em Angola.....	26
Quadro 4 - Procedimentos de Contratação Pública em Angola Erro! Indicador não definido.	
Quadro 5 - Etapas do Processo de Contratação Pública.....	31
Quadro 6 - Procedimento Dinâmico Eletrônico como instrumento do governo eletrônico....	35
Quadro 7 - Indicadores e elementos abordados na pesquisa.....	40
Quadro 8 - Operacionalização dos Indicadores de transparência e os seus respectivos autores	41
Quadro 9 - Divulgação dos Relatórios Anuais da contratação Pública angolana (2021–2024)	43
Quadro 10 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2022	54
Quadro 11 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais quanto à Eficiência 2024	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição dos procedimentos de contratação pública por tipologia - 2021	44
Tabela 2 - Distribuição dos Procedimentos de Contratação Pública - 2022.....	45
Tabela 3 - Distribuição dos Procedimentos de Contratação Pública - 2023.....	46
Tabela 4 - Distribuição dos Procedimentos de Contratação Pública 2024.....	47
Tabela 5 - Resumo dos procedimentos por ano (2021 a 2024)	48
Tabela 6 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2021 (em KZ)	53
Tabela 7 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2023.	55
Tabela 8 - Indicadores de « transparência » Análise dicotômica ou dummy da pesquisa.....	58
Tabela 9 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2021 (em R\$).....	74
Tabela 10 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2023 (em R\$).....	74
Tabela 11 – Processo de Adjudicação quanto ao critério de valor	60

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Frequência de procedimentos realizados, por tipologia no SNCPE - 2021	49
Gráfico 2 - Frequência de procedimentos realizados, por tipologia no SNCPE - 2022	50
Gráfico 3 - Frequência de procedimentos realizados, por tipologia no SNCPE - 2023	51
Gráfico 4 - Frequência de procedimentos realizados, por tipologia no SNCPE – 2024.	52
Gráfico 5 - Tendências de evolução da transparência	58

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Sistemas Abertos na Administração pela Ótica da Eficiência e Eficácia.....	21
Figura 2 – Descrição do percurso histórico do governo eletrônico em Angola	24
Figura 3 – Mapa do continente africano.....	75
Figura 4 – Mapa de Angola - atualizado com a nova divisão administrativa	75

LISTA DE SIGLAS

CRA	Constituição da República de Angola
CNTI	Comissão Nacional de Tecnologia de Informação
EPC	Entidade Pública Contratante
E-Government	Governo Eletrónico
INFOSI	Instituto Nacional do Fomento da Sociedade de Informação
LCP	Lei dos Contratos Públicos
MPCPA	Manual Prático da Contratação Pública Angolana
NPM	New Public Management (Nova Administração Pública)
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
ONU	Organização das Nações Unidas
PAC	Plano Anual de Contratação
PADA	Projeto de Aceleração Digital de Angola
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PCP	Procedimentos de Contratação Pública
PDE	Procedimento Dinâmico Eletrónico
PECPA	Plano Estratégico da Contratação Pública Angolana
RACPA	Relatório Anual da Contratação Pública Angolana
RDC	República Democrática do Congo
SNCPE	Sistema Nacional de Contratação Pública Eletrónica
SNCP	Serviço Nacional da Contratação Pública
TC	Tribunal de Contas
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UE	União Europeia

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	16
2.1 GOVERNANÇA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	16
2.1.1 Conceito de governança pública.....	16
2.1.2 Eficiência na Administração Pública.....	20
2.1.3 Transparência na Administração Pública.....	21
2.2 CONTRATAÇÕES PÚBLICAS EM ANGOLA.....	22
2.2.1 Conceitos e natureza dos contratos públicos.....	27
2.2.2 Especificações de contratos públicos em Angola	29
2.3 PROCEDIMENTO DINÂMICO ELETRÔNICO (PDE).....	32
2.3.1 Enquadramento Legal do Sistema Nacional da Contratação Pública Eletrônica...34	
2.3.2 Características do procedimento dinâmico eletrônico PDE	35
3 METODOLOGIA.....	37
3.1. OBJETO DE ANÁLISE.....	38
3.2 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS	39
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	42
4.1 APLICAÇÃO PRÁTICA DAS MODALIDADES DE CONTRATAÇÃO DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA.....	44
4.2 COMPARAÇÃO DA EFICIÊNCIA DO PDE VS PROCEDIMENTOS TRADICIONAIS DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA	53
4.3 AVALIAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA PROPORCIONADA PELO PROCEDIMENTO DINÂMICO ELETRÔNICO.....	57
4.4 RESULTADOS DAS ANÁLISES DAS ENTREVISTAS	59
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	63
REFERÊNCIAS	66
APÊNDICE A	72
ANEXOS	76

1 INTRODUÇÃO

A transformação digital tem se consolidado como uma das principais estratégias de modernização da gestão pública contemporânea, ampliando o acesso aos serviços, aproximando o Estado dos cidadãos e alinhada aos princípios da Nova Administração Pública (*New Public Management* – NPM), que enfatiza a eficiência, a inovação e a orientação para resultados. Nas regiões em desenvolvimento, o investimento em tecnologias da informação e comunicação (TIC) têm possibilitado avanços significativos na capacidade administrativa dos governos, promovendo práticas mais eficientes e transparentes (ONU, 2018).

Neste sentido, a contratação pública eletrônica é um dos campos da governação eletrônica que tem merecido maior destaque dada à sua importância na gestão dos recursos públicos bem como considerando os princípios da administração pública. Conforme aponta Cardoso et al. (2025), a gestão eficaz e inovadora das contratações públicas configura-se como um dos maiores desafios para os governos, uma vez que influencia diretamente a qualidade dos serviços públicos oferecidos à sociedade. Diante disso, a incorporação das (TIC) no sistema da contratação pública tem-se revelado como a solução mais viável.

Historicamente, os primeiros processos viabilizados no formato eletrônico pelas administrações públicas datam do final da década de 1980. Entretanto, a adoção dessas práticas como políticas públicas, ocorreu apenas no início da década de 90, de forma planejada, estruturada e em âmbito mundial (Viana, 2021). Enquanto no contexto africano, a modernização administrativa por meio da digitalização ocorreu de maneira desigual, em função de alguns fatores históricos, políticos e institucionais, como o processo de descolonização, aliado a conflitos armados e guerras civis em diversos países do continente, em razão disto, a modernização administrativa passou a se tornar uma realidade mais tardia

No caso específico da república de Angola, ou simplesmente Angola, o país está posicionado entre as regiões central e austral, duas das áreas mais economicamente promissoras do continente, viu a sua independência ser conquistada em 11 de novembro de 1975. No entanto, o período subsequente foi marcado por uma guerra civil que se estendeu até 2002, o que ocasionou em um significativo atraso na implementação de políticas voltadas à modernização administrativa do setor público, uma vez que o país estava com as suas estruturas administrativas em reconstrução (ANGOLA, 2013).

Segundo Teta (2024) a partir do término da guerra civil, Angola passou a empenhar-se na construção das bases para um país mais próspero e desenvolvido. A aposta do país nesta fase de reconstrução incidiu muito em investimentos e projetos voltados à reestruturação das

infraestruturas do Estado e de relançamento econômico. E foram intensificados debates relativamente à transformação digital na administração pública, culminando na adoção de medidas que aumentassem o uso das TIC por parte dos cidadãos e das instituições públicas (CAPITA, 2012).

Nesse cenário de transformação digital, a implementação de um sistema eletrônico de contratação pública passou a ganhar espaço nas agendas governamentais, sendo objeto de previsão e discussão ao longo dos anos. Contudo, sua efetiva materialização constitui um fenómeno relativamente recente. Esse processo encontra respaldo jurídico na Lei n.º 9, de 16 de junho de 2016, especialmente no disposto no n.º 2 do artigo 12.º, no n.º 6 do artigo 66.º e no n.º 5 do artigo 126.º, dispositivos da lei dos contratos públicos que já previam a digitalização como instrumento de modernização administrativa.

Todavia, a concretização prática dessas disposições ocorreu apenas com a aprovação do Decreto Presidencial n.º 202, de 6 de setembro de 2017, que regulamentou o funcionamento do Sistema Nacional de Contratação Pública Eletrônica (SNCPE). Posteriormente, a implementação do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) foi consolidada com a aprovação da Lei nº 41, de 23 de dezembro de 2020, atualmente em vigor como a mais recente lei da contratação pública em Angola.

Nestas circunstâncias, entender os reflexos do Procedimento Dinâmico Eletrônico na eficiência e na transparência das contratações públicas em Angola representa um campo de pesquisa necessário, de relevância académica e prática. O PDE apresenta-se como um instrumento potencialmente capaz de racionalizar processos, reduzir custos, ampliar a competitividade e fortalecer os mecanismos de transparência e controle na gestão dos recursos públicos. Diante do exposto, este trabalho visa responder o seguinte questionamento: **quais são as implicações da adoção do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) na gestão das contratações públicas em Angola, destacadamente quanto à eficiência e transparência?**

Para responder ao problema, realiza-se um estudo que tem como objetivo geral analisar a gestão, destacadamente quanto à eficiência e transparência, das contratações públicas em Angola, frente ao Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE).

Para tanto, como objetivos específicos, tem-se: (i) descrever a aplicação prática das modalidades de contratação previstas na Lei da Contratação Pública, com ênfase no Procedimento Dinâmico Eletrônico; (ii) comparar a eficiência do Procedimento Dinâmico Eletrônico em relação aos demais mecanismos tradicionais de contratação pública; (iii) avaliar a transparência proporcionada pelo Procedimento Dinâmico Eletrônico.

Logo, torna-se relevante investigar o PDE, a modalidade mais recente no âmbito da contratação pública. A escassez de estudos específicos sobre o tema reforça a necessidade de estabelecer uma cronologia de sua implementação, a fim de analisar os avanços alcançados em termos de eficiência, transparência e economia de recursos. Essa análise permitirá a construção de bases teóricas sólidas, ampliando o conhecimento científico e contribuindo para futuras pesquisas sobre o assunto.

De acordo com a *Transparency International* (2025), no Índice de Percepção da Corrupção (IPC) de 2025, Angola apresenta uma pontuação de 32 em uma escala de 0 a 100, ocupando aproximadamente a 120ª posição entre 182 países. Observa-se que, apesar da melhoria em relação aos 29 pontos registrados em 2021, o país permanece em um nível considerado baixo em termos de integridade percebida no setor público. Ademais, a estabilidade da pontuação nos últimos anos indica uma possível estagnação no avanço das reformas anticorrupção, sugerindo a necessidade de fortalecimento institucional e maior efetividade das políticas públicas voltadas à transparência.

Academicamente, este trabalho busca preencher uma lacuna nos estudos acerca do impacto do governo eletrônico, com ênfase no Sistema Nacional da Contratação Pública Eletrônico em Angola (SNCPE). O país vem dando passos significativos nesse campo, o que pode ser constatado nas diretrizes dos documentos Angola 2050 e o Projeto de Aceleração Digital de Angola (PADA), no qual a digitalização é destacada como prioridade governamental. Torna-se, portanto, necessário compreender o estágio atual de desenvolvimento desse sistema em comparação com experiências já consolidadas, como as de Portugal e do Brasil, onde os processos de aquisições públicas são integralmente realizados por meio de plataformas digitais. Nesse âmbito, o estudo propõe-se a oferecer dados empíricos que possam subsidiar novas pesquisas e contribuir para o enriquecimento da literatura sobre Administração Pública em Angola.

O estudo apresenta relevância social, uma vez que a poupança gerada pelo PDE representa a possibilidade de disponibilizar mais recursos para áreas essenciais, como saúde, educação e infraestrutura. Além disso, ao contribuir para uma gestão pública mais aberta e eficiente, a modalidade fortalece a confiança da sociedade nas instituições públicas, aspecto fundamental para a consolidação da cidadania e para o aprimoramento das políticas públicas em Angola.

Quanto à estrutura, o presente trabalho está dividido em cinco seções. A primeira seção corresponde à introdução, na qual são apresentados a contextualização do tema, o problema de

pesquisa, os objetivos tanto o geral como os específicos, bem como a justificativa que fundamenta a relevância do estudo.

A segunda seção dedica-se ao referencial teórico, contemplando uma análise do aspecto científico do tema, abordando conceitos de governança pública, os seus princípios, eficiência e transparência e como a mesma se relaciona com o PDE. Trabalhou-se também a Contratação Pública em Angola e do seu enquadramento normativo. Nesse âmbito, são abordados os seguintes tópicos: fundamentos jurídicos das compras públicas em Angola, conceito e natureza dos contratos públicos, termos e conceitos relevantes da Lei da Contratação Pública, tipos de contratos públicos vigentes no país, modalidades dos procedimentos de aquisições públicas e as respetivas etapas do processo de contratação. Realizou-se ainda uma incursão ao sistema contratual eletrónico. Neste sentido, a exploração do modelo de contratação pública eletrónica adotado recentemente (PDE), não apenas como um mecanismo de natureza técnica, mas, sobretudo, como um instrumento de gestão pública, inserido no contexto da governança pública e da modernização administrativa.

A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa, como a delimitação geográfica, descrevendo a abordagem, os métodos, as técnicas de coleta e análise dos dados utilizados no estudo. Então, a quarta seção contempla a apresentação e discussão dos resultados, à luz do referencial teórico adotado, dos relatórios anuais da contratação pública, do portal das compras públicas de Angola e as entrevistas realizadas. Finalmente, apresenta-se a seção de conclusão que se encarregou em responder a questão de partida.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Esta seção se destina à apresentação dos aspectos teóricos e conceituais em torno dos temas cerne desta pesquisa, contemplando a governança pública, eficiência e transparência na administração pública, além de abordar aspectos normativos que perpassam as contratações públicas, destacadamente o procedimento dinâmico eletrônico que consiste no principal elemento de análise desta pesquisa.

2.1 GOVERNANÇA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

As reformas administrativas empreendidas nas últimas décadas, no contexto global, têm promovido uma redefinição do papel do Estado, deslocando o foco de uma atuação predominantemente burocrática para modelos de gestão orientados por resultados, eficiência e transparência.

De acordo com Kirlin (1996) e Kelman (2006) o modelo burocrático vigente revelou limitações frente às novas demandas sociais e econômicas, o que impulsionou diversos governos a promover reformas estruturais em suas administrações. Essas mudanças deram origem ao modelo denominado Nova Administração Pública (New Public Management).

Assim sendo, a Nova Gestão Pública, que introduz práticas gerenciais inspiradas no setor privado, ao mesmo tempo em que reforça a necessidade de responsabilização dos agentes públicos e de maior controle social. Paralelamente, o avanço das tecnologias da informação (TIC) e comunicação impulsionou o desenvolvimento do governo digital, ampliando a capacidade do Estado de modernizar seus processos, aumentar a transparência e melhorar a prestação de serviços públicos.

2.1.1 Conceito de governança pública

Conforme Diniz (1996) o termo “*governance*” foi introduzido no debate público internacional como resultado de uma reflexão liderada pelo Banco Mundial, com a preocupação de aprofundar o conhecimento das condições de modo a garantir um governo eficiente.

Por sua vez, Bizerra, Alves e Ribeiro (2012) asseveram que a governança advém do ambiente das entidades privadas. Sendo assim, sua incorporação ao setor público ocorreu em um contexto de profundas transformações econômicas e institucionais, em meio à crise fiscal dos anos 1980, oportunidade na qual se exigiu novo paradigma econômico e político internacional, visando promover a eficiência.

Relativamente aos aspectos básicos do conceito, Pereira (2010) destaca quatro aspectos relevantes para a boa governança pública: a relação ética, a conformidade, a transparência e a prestação de contas. Ressalta-se, ainda, que esse fenômeno está intrinsecamente ligado à forma como os resultados são entregues à sociedade, especialmente no que se refere à eficiência.

Deste modo, Bizerra, Alves e Ribeiro (2012, p. 5) definem governança como:

O conjunto de princípios básicos e práticas que conduzem a administração pública ao alcance da eficiência e eficácia nos seus resultados, através de um melhor gerenciamento de seus processos e de suas atividades, promovendo a prestação de contas responsável por parte dos gestores e transparência de suas ações.

Para Pereira (2010) a governança consiste em um sistema que regula o equilíbrio de poder entre os diversos envolvidos na organização, permitindo que o interesse público prevaleça sobre os interesses individuais ou de grupos.

Teixeira e Gomes (2018) destacam a relevância do conceito de governança na construção dos pressupostos da reforma do Estado, promovendo uma atuação estatal menos burocrática e mais gerencial.

Rhodes (1996 *apud* Carvalho, 2017) afirma que, diante da diversidade de abordagens sobre governança, torna-se importante compreender de forma sistemática como esse conceito tem sido definido. Nesse sentido, o Quadro 1 apresenta condições que contribuem para a compreensão de seis usos comuns da governança.

Quadro 1 - Governança Pública: Diferentes usos e abordagens conceituais

Tipos de Governança	Descrição
Governança como Estado Mínimo	É a manifestação do ensejo de se reduzir a dimensão do Estado e, naturalmente, a despesa pública, através da privatização e do uso de mecanismos tipo de mercado.
Governança como Governança Corporativa	Faz-se a apologia da introdução de instrumentos institucionais propícios à transparência, integridade e prestação de contas.
Governança como Nova Gestão Pública	Defendem-se práticas gestionárias (gestão por objetivos, orientação para os resultados, avaliação e gestão do desempenho, <i>value for money</i>) a par da incorporação das recomendações emergentes do novo institucionalismo econômico (agencificação, competição, contratualização e oferta de escolhas ao cidadão no acesso aos serviços públicos).
Governança como Boa Governança	A junção dos preceitos da nova gestão pública num quadro de democracia liberal, advogando uma ação pública em que se responde às necessidades sociais mediante um uso eficiente e eficaz dos recursos públicos, com níveis acrescidos de probidade e transparência.

Governança como Sistema Sócio - cibernético	O fim da concepção de um Estado que, sozinho, consegue definir e impor efetivamente um conjunto de políticas públicas, para uma concepção de Estado catalisador, em que a efetividade da governação depende do assumir da 2 crescente interdependência e interação de diferentes atores no plano social, econômico, político e administrativo e da sua capacidade para gerir neste novo contexto.
Governança como Redes Auto - organizadas	A ênfase nas redes (interdependência, reciprocidade e confiança) como mecanismos de coordenação da ação coletiva, indo para além da hierarquia (comando e controlo) ou do mercado (contratual), encarando a governação como um conjunto de interações entre organizações públicas e privadas, com ou sem fins lucrativos.

Fonte: Adaptado pelo autor com base na literatura pesquisada Carvalho (2017).

Logo, encarar a governança como um paradigma de governação implica reconhecer a coexistência e a interpenetração de diferentes concepções do conceito, as quais, apesar de suas distinções, compartilham elementos comuns, destacando-se a centralidade das instituições como fator determinante para a efetividade da ação pública.

Segundo Carvalho (2017) a capacitação institucional constitui um dos elementos essenciais da governança, pois envolve o fortalecimento das estruturas, processos e competências organizacionais, permitindo que a instituição atue com maior eficiência, eficácia e de forma sustentável.

A valorização da capacitação institucional no contexto da governança pressupõe o entendimento de que as políticas e os programas de desenvolvimento somente alcançam resultados satisfatórios quando as instituições e seus atores possuem capacidade de analisar a realidade e atuar sobre ela, considerando as necessidades das comunidades e promovendo o diálogo social. Nessa perspectiva, conforme destaca Carvalho, o fortalecimento institucional constitui uma condição indispensável para a eficácia da governança.

Todavia, a existência de capacidades institucionais, por si só, não garante uma atuação adequada se não estiver orientada por diretrizes normativas claras. É neste contexto que surgem os princípios da governança, os quais funcionam como referências norteadoras ou orientadores das práticas institucionais, assegurando a transparência, responsabilidade, participação e eficiência na gestão pública, conforme enfatiza o Banco Mundial.

Desta feita, destacam-se, no Quadro 2, os conceitos dos sete princípios da governança pública relacionados pelo Banco Mundial, os quais constituem a base para a análise das práticas institucionais no presente estudo.

Quadro 2 - Princípios do Banco Mundial para governança pública

Princípios	Definição
Legitimidade	Amplia a incidência do controle para além da aplicação isolada do critério da legalidade. Não basta verificar se a lei foi cumprida, interessa mais saber se o interesse público e o bem comum foram alcançados, pois nem sempre o que é legal, é legítimo (BRASIL, 2012).
Equidade	Visa garantir equilíbrio das condições para que todos tenham acesso ao exercício de seus direitos civis, tais como, liberdade de expressão, de acesso à informação, de associação, de voto, igualdade entre gêneros; e direitos políticos e sociais, a exemplo de saúde, educação, moradia, segurança (BRASIL, 2010).
Eficiência	Fazer o que é preciso ser feito com qualidade adequada ao menor custo possível. Não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto (BRASIL, 2010).
Probidade	Trata-se de o dever dos servidores públicos demonstrar probidade, zelo, economia e observância às regras e aos procedimentos do órgão ao utilizar, arrecadar, gerenciar e administrar bens e valores públicos. Enfim, refere-se à obrigação que os servidores têm de demonstrar serem dignos de confiança (IFAC, 2001).
<i>Accountability</i>	As normas de auditoria da Intosai conceituam <i>accountability</i> como a obrigação que têm as pessoas ou entidades que se tenham confiado recursos, incluídas as empresas e organizações públicas, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar sobre a regularidade a quem lhes delegou essas responsabilidades (BRASIL, 2011). Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de forma voluntária, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões (IBGC, 2009).
Responsabilidade	Respeito ao zelo que os agentes de governança devem ter pela sustentabilidade das organizações, visando sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações (IBGC, 2010)
Transparência	Possibilidade de acesso a todas as informações relativas à organização pública, sendo um dos requisitos de controle do Estado pela sociedade civil. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações de órgãos e entidades com terceiros (BRASIL, 2014).

Fonte: Adaptado de Batista (2016).

O contexto de debates sobre a governança no âmbito dos Estados resultou em princípios que norteiam as boas práticas de governança nas organizações públicas, dos quais se destacam: eficiência e transparência (BATISTA, 2016).

O destaque a estes princípios é realizado devido ao foco da presente pesquisa, que se refere a assunção dos dois aspectos no processo de contratação pública em Angola, razão pela qual são abordados em seguida nesta seção.

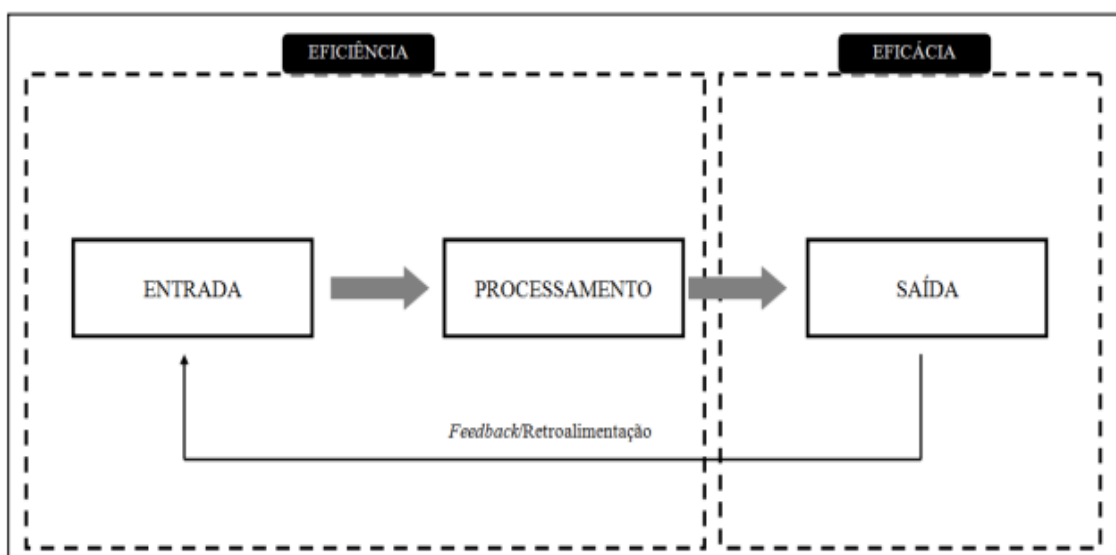
2.1.2 Eficiência na Administração Pública

A eficiência tem suas origens nas primeiras teorias da Administração, com destaque para a Teoria da Administração Científica, desenvolvida por Frederick Winslow Taylor, que enfatizou o estudo de tempos e movimentos como forma de otimizar o desempenho do trabalhador e racionalizar os processos produtivos. Paralelamente, a Teoria Burocrática, associada a Max Weber, abordou a eficiência a partir da estrutura organizacional, fundamentando-se em princípios como hierarquia, formalização de regras e divisão do trabalho (MATOS; PIRES, 2006).

Segundo Ferreira, (1975, p.51 *apud* Garcia, 2008, p. 17) do ponto de vista etimológico, o termo eficiência deriva do latim *efficientia*, oriundo do verbo *efficere*, que significa produzir, realizar ou gerar um efeito. Ao longo do tempo, esse conceito foi incorporado por diferentes áreas do conhecimento, assumindo significados específicos conforme o contexto de aplicação.

Conforme evidenciado no estudo sobre eficiência em saúde pública, a noção de eficiência não é estática, tendo sido historicamente construída e reformulada, especialmente no âmbito da administração pública, onde passou a ser associada à otimização de recursos e à melhoria dos resultados (BORGES; BORDIN, 2023). Todavia, no campo das Ciências da Administração, a eficiência é compreendida como a capacidade de alcançar determinados objetivos por meio do uso adequado dos recursos disponíveis e da observância de procedimentos previamente estabelecidos, conforme destaca Chiavenato (1994).

Complementarmente, o mesmo autor estabelece uma distinção entre os conceitos de eficiência e eficácia ao afirmar que um objetivo é executado de forma eficiente quando as etapas são realizadas corretamente, e eficaz quando o resultado pretendido é efetivamente alcançado. Dessa forma, a eficiência está relacionada aos meios, enquanto a eficácia diz respeito aos fins (CHIAVENATO, 2011). Essa relação entre eficiência e eficácia no desempenho organizacional pode ser mais bem compreendida conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1 - Sistemas Abertos na Administração pela Ótica da Eficiência e Eficácia

Fonte: Adaptado de Slack, Chambers e Johnston (2009).

No âmbito do setor público, o princípio da eficiência adquire uma dimensão mais complexa, uma vez que sua aplicação não se restringe a racionalização de recursos, mas envolve também as necessidades da sociedade, que sustenta o Estado (ALEXANDRINO; PAULO, 2011).

Nessa perspectiva, Di Pietro (2017) destaca que esse princípio apresenta dois aspectos fundamentais: o primeiro refere-se à atuação do agente público, de quem se espera o melhor desempenho possível no exercício de suas funções; o segundo diz respeito à forma de organização, estruturação e gestão da Administração Pública, ambos orientados para a melhoria contínua da prestação dos serviços públicos.

2.1.3 Transparência na Administração Pública

No contexto mundial, a preocupação com a transparência na gestão remonta a meio século, com a implementação da administração pública gerencial na Inglaterra. Contudo, somente na última década do século XX esse conceito ganhou maior expressão social, passando a integrar a agenda governamental (CRUZ et al., 2011).

Conforme Silva (2019), a transparência pública pode ser definida como a disponibilização ou divulgação de informações de fácil acesso e compreensão pela sociedade, com a finalidade de fiscalizar o setor público, sendo considerada um instrumento de ação da população. Diante do exposto, para Braga (2011) a transparência na administração pública não constitui um fim em si mesma, mas sim um meio essencial para viabilizar o controle social.

Nesse sentido, a divulgação de informações governamentais permite que a sociedade acompanhe, fiscalize e avalie a atuação dos gestores públicos, promovendo uma gestão mais responsável e alinhada ao interesse coletivo.

Desta feita, autores como Michener e Bersch (2013) defendem que a transparência não deve ser confundida com a simples disponibilização de dados (transparência formal), mas deve implicar efetividade informacional (transparência substantiva), isto é, a produção de dados compreensíveis e utilizáveis pelos cidadãos e pelos órgãos de controle. Essa distinção é fundamental para compreender as limitações das experiências de transparência implementadas em contextos de baixa institucionalização e reduzido capital cívico, como é o caso de Angola.

Nessa perspectiva, a transparência envolve tanto a publicação de dados orçamentários e fiscais em plataformas eletrônicas quanto a criação de espaços de participação cidadã, como conselhos e audiências públicas (CRUZ, 2010; FILGUEIRAS, 2009).

Silva (2019), destaca desafios específicos relacionados à transparência administrativa, associados à fragilidade institucional, à concentração de poder e ao predomínio de práticas administrativas historicamente marcadas pelo sigilo e pela informalidade, fatores que limitam a efetividade dos mecanismos de controle e acesso à informação.

Quiala e Caetano (2023) ressaltam que a redução da assimetria informacional entre cidadãos e governo, promove maior eficiência e eficácia na prestação dos serviços públicos, bem como a modernização do funcionalismo público por meio da desburocratização e da superação de métodos tradicionais de gestão.

Nesse contexto, fica evidente que os desafios da transparência administrativa vão além da simples falta de normas ou mecanismos formais. Eles estão ligados à forma como as instituições funcionam no dia a dia e à própria cultura presente na administração pública. Quando as instituições são frágeis, torna-se mais difícil fiscalizar e garantir que as políticas de transparência sejam realmente aplicadas. Ao mesmo tempo, a concentração de poder limita a responsabilização dos gestores e enfraquece o controle por parte da sociedade.

2.2 CONTRATAÇÕES PÚBLICAS EM ANGOLA

Os contratos no âmbito da administração pública representam um conjunto de procedimentos relevantes para garantir a seleção de fornecedores e a contratação de serviços e obras de forma justa, transparente e eficiente.

É possível observar que o instituto das licitações visa, na Administração Pública, pautar pela melhor proposta de contratação de modo a se obter, com o máximo de vantagens, a

execução de obras, serviços, compras e alienações, garantindo, ao mesmo tempo, a observância de alguns princípios, assim como a seleção da proposta que melhor atenda aos interesses públicos (MEIRELLES, 2020).

A adequada elaboração e execução dos processos de contratação é fundamental para a segurança jurídica das relações evitando conflitos e prejuízos. Visando estabelecer uma sistematização dos procedimentos, foi promulgada a Lei dos Contratos Públicos n.º 41/20, em 23 de dezembro de 2020 em Angola.

Desde que o Estado se conhece como Estado, existem contratos. É na atividade da administração pública tipicamente liberal do século XIX, que se encontra a gênese próxima da atual atividade contratual pública.

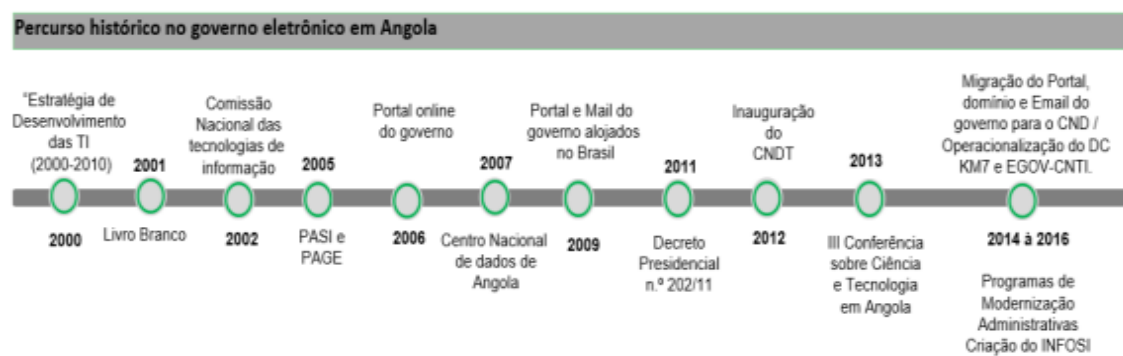
As relações do setor público com os particulares alicerçaram-se por um lado na necessidade daquela em obter quem fizesse obras de requalificação e/ou melhoramentos no património do Estado a um preço inferior, requisitando para tanto, empreiteiros e fornecedores particulares. Só mais tarde a administração pública requisitou aos particulares o fornecimento de bens e serviços (DIAS, 2017, p.12).

Foi com o leve progresso da Europa, em meados do século XIX, que iniciaram os contratos de concessão de serviços públicos, inicialmente celebrados como se tratasse de contratos do direito privado, a rigidez e estabilidade desses contratos favorecia o contratante privado, colocando entraves à Administração Pública quanto à atualização do serviço prestado atentas às exigências do interesse público. Da inadequação do contrato de direito privado relativamente às exigências do interesse público, advém o contrato administrativo, na França.

A história reza que por simplesmente em meados dos anos trinta, do século XX, se deram profundas transformações nas relações entre o Estado e os seus contratantes com vista a avançar para uma verdadeira situação colaborativa e de convivência relacional no âmbito contratual legalmente estabelecida (DIAS, 2017).

Em Portugal, essa evolução resultou na aprovação do Código dos Contratos Públicos (Decreto-Lei n.º 18/2008), diploma que serviu de inspiração direta para outras realidades lusófonas.

A evolução do governo eletrónico em Angola pode ser compreendida a partir dos marcos apresentados na Figura 2, que evidenciam os esforços institucionais voltados à transformação digital da administração pública entre 2000 e 2016.

Figura 2 – Descrição do percurso histórico do governo eletrônico em Angola

Fonte: Adaptado de Homem (2016 *apud* QUIALA; CAETANO, 2023).

Em Angola, após a independência, a contratação pública permaneceu regulada por normas dispersas e regulamentos administrativos herdados do período colonial, marcados por forte centralização e ausência de sistematização legal, como por exemplo os decretos presidenciais e outros diplomas. Foi em 2010, com a publicação da Lei n.º 20/10 de 7 de setembro, que estabelece o regime jurídico aplicável à formação e execução de contratos públicos no período pós-independência, culminando posteriormente na Lei n.º 9/16, de 16 de junho e atualmente a Lei n.º 41/20.

Essa mudança parte da necessidade de adaptar os conteúdos normativos da contratação pública à nova realidade socioeconômica do País, precisar e reajustar normas, suprir lacunas, bem como conferir maior eficácia e eficiência na formação e execução dos contratos; com o intuito de proporcionar aos operadores públicos e privados uma legislação de aplicação mais fácil, célere, uniforme e coerente, assegurando a promoção dos princípios típicos da gestão dos contratos públicos. Considerando ainda que o cumprimento e a aplicação da mesma ainda se encontram com vários percalços aquando da abertura e condução de procedimentos concursais para a execução de empreitadas de obras públicas, aquisição, concessões e locação de bens móveis e de serviços.

Tal como na administração pública, os contratos públicos também são norteados por princípios que acabam sendo fulcrais para sua melhor execução ou materialização. Na perspectiva de Inês (2018), é, pois, seguro afirmar que a contratação pública será uma das áreas em que mais se sente o peso e a relevância concreta ou prática dos princípios jurídicos, como fundamento direto e autónomo para a resolução de casos de contratação pública.

Segundo Bessa Neto (2023), a análise dos princípios jurídicos estruturantes, especialmente os de natureza pública e constitucional, possibilita a construção de uma coerência terminológica essencial à formação e compreensão do direito. Esses princípios, ainda que nem sempre estejam expressamente previstos nas normas, podem ser inferidos a partir da

interpretação e conjugação destas, servindo como fundamento teórico e orientador do sistema jurídico.

Nesse sentido, os princípios constituem o alicerce do ordenamento, funcionando como diretrizes que unificam, inspiram e orientam o conteúdo das normas e a formulação de novas soluções jurídicas.

Nos termos da Lei dos Contratos Públicos (LCP), no seu Art. 3º, enumera os princípios administrativos mais relevantes em matéria de Contratação Pública, sem desprimor dos demais princípios orientadores da atividade administrativa, que devem ser considerados na formação e execução dos contratos públicos. Entre eles menciona-se: princípios da igualdade, legalidade, transparência, publicidade, prossecução do interesse público, concorrência, economicidade, formalismo, probidade e da boa-fé, continuidade, regularidade e o Princípio da proporcionalidade.

Afonso (2024), conceitua os princípios dos contratos públicos conforme disposto no Quadro 3.

Quadro 3 - Princípios da contratação pública em Angola

Princípios	Definição
Princípio da Igualdade	O princípio da igualdade é o princípio estruturante e informador do Estado Democrático de Direito. Ela representa a espinha dorsal de toda a ciência do Direito, consagrado no art. 23.º, da constituição da república de Angola (CRA)
Princípio da legalidade	A EPC nos procedimentos de Contratação Pública deve pautar a sua atuação no estrito cumprimento da LCP e demais legislações complementares, isto é, é vedada à EPC realizar qualquer ato sem previsão legal.
Princípios da publicidade e da transparência	Um dos principais corolários destes dois princípios é o da obrigação de publicitação dos procedimentos e da adjudicação (v.g. artigos 67, 97, 117, alínea d) do artigo 148º, da LCP. Tais princípios assumem assim as garantias da observância de outros princípios estruturantes da contratação pública, como o da concorrência, igualdade e imparcialidade.
Princípio da Prossecução do Interesse Público	As contratações promovidas pelas EPC devem ter, por fim único e exclusivo, a satisfação de necessidades coletivas, isto é, na escolha da proposta que melhor possa satisfazer o interesse aquisitivo público.
Princípio da Economicidade	Na abertura do procedimento, a EPC deve visar a obtenção de propostas econômicas mais vantajosas, ou seja, evitar o desperdício de recursos públicos. A Contratação Pública deve ser sempre orientada no sentido de se comprar o estritamente necessário, o melhor com a menor utilização de recursos, para maior eficácia e eficiência.
Princípio da Concorrência	O procedimento deve ser o mais inclusivo possível, permitindo a participação dos agentes econômicos e a recepção de múltiplas ofertas. Esse princípio manifesta-se, por exemplo, na escolha de procedimentos que permitam a participação de um número elevado de concorrentes ou candidatos, na admissibilidade de agrupamentos de candidatos ou concorrentes e na exclusão de propostas que violem as regras da concorrência.
Princípio do Formalismo	A EPC deve prever quais as formalidades para a tramitação do procedimento, para permitir proteção, segurança, respeito dos direitos subjetivos e o exercício do contraditório e ampla defesa.
Princípio da Probidade	As pessoas envolvidas na formação e execução dos contratos públicos devem agir com honestidade e, em nenhuma hipótese, a conduta deverá ofender os valores fundamentais consagrados pelo sistema jurídico.
Princípio da boa fé	As EPC e os privados no processo de formação e execução dos contratos públicos devem agir com clareza, autenticidade e comunicar com veracidade.
Princípio Da continuidade e regularidade	Este princípio apela à necessidade de, no âmbito da formação e execução dos contratos, os serviços públicos serem prestados de forma ininterrupta para satisfação dos seus interesses e necessidades, sendo de cumprimento obrigatório quer para as entidades públicas, quer para os entes privados encarregues da prestação dos serviços, como estipulado nos contratos celebrados entre as partes.
Princípio da proporcionalidade	O princípio da proporcionalidade, no âmbito da contratação pública, é especialmente convocado para a solução de conflitos entre os princípios jurídicos. (Sánchez, apud Afonso, 2024, p. 13). Sempre que se deparar com um conflito de princípios que o legislador não tenha resolvido através de uma norma- regra, o aplicador deve socorrer-se das três vertentes ou três subprincípios da proporcionalidade para determinar a solução para cada caso: Os subprincípios da adequação, da necessidade e da proporcionalidade em sentido estrito.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

O Quadro 3 que dispõe os princípios da contratação pública em Angola demonstra a semelhança com os princípios da Administração Pública no Brasil.

2.2.1 Conceitos e natureza dos contratos públicos

Muito antes de conceituar os contratos públicos seria importante percebermos o que são contratos, isso na perspectiva do ordenamento jurídico civil angolano, Lei n.º 47 344, nos termos dos Arts. 405 e 406 conceitua o contrato como um acordo entre duas ou mais pessoas, destinado a criar, modificar ou extinguir relações jurídicas patrimoniais.

O conceito de contrato é amplamente conhecido, mas os contratos administrativos ou públicos têm uma particularidade que lhes é particular. Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), o contrato público continua sendo uma fonte inexplorada de prosperidade económica e social. Ele representa 13% do PIB nos países da OCDE e 1/3 das despesas gerais do governo, mas continua sendo bastante burocrático, ineficiente e altamente vulnerável à corrupção.

Com a pesquisa, observou-se que diversos autores apresentam diferentes conceitos dos contratos públicos. Para este estudo, adotamos a definição proposta pela Diretiva de 2014/24/EU:

O contrato público assim como é indicado na Diretiva de 2014/24/UE, no seu artigo 2.º, no 5.º, é um contrato a título oneroso, celebrado por escrito entre um ou mais operadores económicos e uma ou mais autoridades adjudicantes que tenham por objeto a execução de obras, o fornecimento de produtos ou a prestação de serviços. (UNIÃO EUROPEIA, 2014, sn)

Isto é, um instrumento legal que permite às entidades públicas contratantes seguir determinado parâmetro para adquirir aquilo que são as suas atividades ou necessidades.

Para Oliveira (2023) entende-se como instrumentos jurídicos que formalizam os acordos entre o ente público e os particulares, estabelecendo os direitos e obrigações de ambas as partes durante a execução do objeto contratado.

As Entidades públicas contratantes são entendidas como instrumentos legais que lhes permitem seguir um determinado parâmetro para adquirir aquilo que são as suas atividades ou necessidades.

Em Angola considera-se por entidades públicas contratantes o Presidente da República, os Órgãos da Administração Central e Local do Estado, a Assembleia Nacional, os Tribunais,

a Procuradoria Geral da República, as Instituições e Entidades Administrativas Independentes e as Representações de Angola no Exterior.

- Autarquias Locais;
- Institutos Públicos;
- Fundos Públicos;
- Associações Públicas;
- Empresas Públicas e as Empresas com Domínio Público.

No contexto das contratações públicas, é importante esclarecer que há alguns termos e conceitos relevantes para a compreensão, quais sejam:

- Adjudicação: ato pelo qual o órgão competente para a decisão de contratar aceita a única proposta apresentada ou escolhe uma de entre as várias propostas apresentadas.
- Adjudicatário: A Pessoa jurídica que ganha o processo de contratação.
- Entidades adjudicantes: são as entidades públicas ou privadas que realizam a contratação de bens, serviços ou empreitadas.
- Ajuste direto: O primeiro procedimento pré-contratual, tem por nome Ajuste direto, de acordo com o artigo 112.º n.º 2 do CCP, o ajuste direto é o procedimento no qual a entidade adjudicante convida diretamente uma entidade a apresentar proposta.
- Caderno de encargos: É a peça do procedimento que contém as cláusulas jurídicas, incluindo as relativas à matéria de natureza técnica e financeira, que devem constar do contrato a celebrar.
- Proposta: documento pelo qual o concorrente manifesta à Entidade Pública Contratante a vontade de contratar e indica as condições em que se dispõe a fazê-lo.
- Concorrente: pessoa singular ou coletiva que participa em qualquer procedimento de formação de um contrato, mediante a apresentação de uma proposta.
- Candidato: pessoa singular ou coletiva que participa na fase de qualificação de um Concurso Limitado por Prévia Qualificação, mediante a apresentação de uma candidatura.
- Operadores económicos: são entidades jurídicas que participam do processo de licitação, fornecedores ou candidatos a receber o contrato.
- Tramitação: é o caminho que um processo percorre dentro de uma instituição, passando por várias etapas até chegar ao resultado final.

2.2.2 Especificações de contratos públicos em Angola

As contratações públicas em Angola possuem características peculiares que advêm de tipologias, procedimentos e etapas diversificados. Logo, neste tópico, são apresentadas cada um destes aspectos.

Nos termos da Lei n.º 41/20, os contratos públicos em Angola computam 6 (seis) tipologias que são:

- **Concessão de Obras Públicas:** Contrato pelo qual o co-contratante, concessionário, se obriga perante uma Entidade Pública Contratante, concedente, à execução ou à concepção e execução de uma obra pública, mediante a contrapartida da exploração dessa obra, por um determinado período de tempo e, se assim estipulado, o direito ao pagamento de um preço.
- **Aquisição de Bens Móveis:** contrato pelo qual uma Entidade Pública Contratante adquire bens móveis, incluindo mercadorias e semoventes, a um fornecedor, mediante o pagamento de um preço.
- **Locação de Bens Móveis:** contrato pelo qual um locador se obriga a proporcionar a uma Entidade Pública Contratante o gozo temporário de bens móveis, mediante retribuição, podendo tomar a forma de aluguel, de locação financeira ou de locação que envolva a opção de compra dos bens locados.
- **Aquisição de Serviços:** contrato pelo qual uma Entidade Pública Contratante obtém certo resultado do trabalho manual, intelectual ou de consultoria, mediante o pagamento de um preço.
- **Concessão de Serviços Públicos:** contrato pelo qual o contratante, concessionário, se obriga perante uma Entidade Pública Contratante, concedente, a gerir, em nome próprio e sob sua responsabilidade, uma atividade de serviço público, por um determinado período, sendo remunerado diretamente pela concedente ou através da totalidade ou parte da atividade concedida.

Quanto aos procedimentos de Contratação Pública, apresenta-se o Quadro 4, que sintetiza quais as formas de contratação no âmbito de Angola e que estão previstas na Lei nº 41/20. De acordo com os pressupostos contidos no art. 22º da Lei 41/20 de 23 de dezembro, as entidades públicas contratantes devem adotar uma das seis modalidades referenciadas no texto, visto que está dividida em duas partes: procedimentos fechados e abertos.

	Tipos de Procedimentos	Descrição	Peças dos procedimentos
Procedimentos fechados	Concurso Limitado por Convite	Procedimento de contratação pública em que a Entidade Pública Contratante convida várias pessoas singulares ou coletivas a apresentar proposta, com base no cadastro previsto no artigo 13.º da LCP ou com base no conhecimento da aptidão e da credibilidade que lhes reconhece para a execução do contrato pretendido.	As peças para essa modalidade são: Convite para Apresentação de proposta e o Caderno de Encargo isso torna-lhe num processo muito simplificado
	Contratação Simplificada:	Procedimento de contratação pública em que a Entidade Pública Contratante convida uma pessoa singular ou coletiva para apresentar proposta.	As peças para essa modalidade são: Convite para Apresentação de proposta e o Caderno de Encargo.
	Contratação Emergencial	Procedimento de contratação pública em que a Entidade Pública Contratante solicita a uma pessoa singular ou coletiva a apresentação de uma proposta ou fatura para fazer face a situações imprevisíveis objetivamente qualificadas como emergenciais, nos termos da presente Lei.	A peça para essa modalidade é simplesmente a Solicitação Emergencial
Procedimentos abertos	Concurso Público	Procedimento de contratação pública em que a Entidade Pública Contratante permite que qualquer interessado possa participar como concorrente.	As peças para essa modalidade são: Anúncio, Programa do Concurso e o Caderno de Encargo
	Concurso Limitado por Prévia Qualificação	Procedimento de contratação pública em que a Entidade Pública Contratante permite que qualquer interessado possa participar como candidato, sendo convidados para apresentar proposta os candidatos selecionados na sequência da avaliação da sua capacidade técnica e financeira.	As peças para essa modalidade são: Anúncio, o Programa do Concurso, Caderno de Encargo e o Convite para Apresentação de Propostas.
	Procedimento Dinâmico Electrónico	Procedimento de contratação pública, desencadeado na plataforma eletrónica, em que a Entidade Pública Contratante permite a qualquer interessado participar na qualidade de concorrente, mediante apresentação de preço	A peça para essa modalidade é por defeito o Anúncio.

Quadro 4- Procedimentos de Contratação Pública em Angola

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Procedimentos fechados são aqueles nos quais não é permitida a participação de todos os interessados, havendo uma seleção prévia, por parte da Entidade Pública Contratante, dos operadores económicos que poderão participar do procedimento.

Contratação aberta: refere-se aos procedimentos nos quais é assegurada a participação de todos os interessados que preencham os requisitos legalmente estabelecidos, mediante a submissão a um processo de seleção previamente definido.

No que tange às etapas do processo de aquisições públicas em Angola, é importante ressaltar que os contratos públicos seguem uma estrutura organizada, semelhante à observada em outras atividades administrativas, evidenciando a lógica sistêmica que caracteriza a gestão contratual no setor público. As etapas constituem o processo que deve ser observado para a celebração do contrato. O Quadro 5 apresenta as etapas do processo de contratação pública em Angola.

Quadro 5 - Etapas do Processo de Contratação Pública

Etapas	Descrição
Planejamento das Necessidades	EPC devem proceder ao planeamento das necessidades aquisitivas, por via do preenchimento do PAC. No PAC são identificados os bens, serviços e empreitadas previstos, detalhando as quantidades, características ou especificações, o custo unitário e os procedimentos de contratação, bem como os prazos de cada uma das fases da tramitação até a adjudicação.
Competência para Autorização da Despesa	A competência para a autorização da despesa no âmbito da Administração Pública Angolana é definida com base em critérios de valor, estabelecidos no Decreto Presidencial que aprova as regras de execução do Orçamento Geral do Estado.
Escolha do Procedimento	A decisão de escolha do procedimento de Contratação Pública a adoptar cabe ao órgão competente para a decisão de contratar, que é precisamente o órgão competente para autorizar a despesa, devendo ser devidamente fundamentada, ou seja, o despacho com a decisão de contratar deve apresentar os fundamentos de facto e de direito que a sustentam
Peças dos Procedimentos	As peças do procedimento são documentos que contêm um conjunto de informações referentes à exteriorização da vontade da EPC em escolher um operador económico para contratar
Comissão de Avaliação	Os procedimentos de Contratação Pública são conduzidos por uma Comissão de Avaliação, composta por cinco membros (três efetivos e dois suplentes) ou por sete membros (cinco efetivos e dois suplentes) – art.º 42.º a 44.º da LCP, nomeada por despacho do órgão competente para a decisão de contratar e que inicia as suas funções na data indicada no despacho que a constitui.
	No entanto, o procedimento de Contratação Simplificada (art.º 141.º da LCP), quer em função do critério do valor estimado do contrato como em função de critérios materiais, e o procedimento de Contratação Emergencial podem dispensar a constituição de uma Comissão de Avaliação, uma vez que, regra geral, temos apenas uma entidade concorrente, mediante um Convite formulado pela EPC.
Tramitação dos Procedimentos	A Tramitação dos Procedimentos é conceituada como o conjunto de atos e formalidades tendentes à adjudicação de uma proposta, cujo proponente irá celebrar o contrato público com a Entidade Pública Contratante (EPC)
Controlo e Fiscalização dos Contratos	Esta etapa compreende a nomeação obrigatória do Gestor de Contratos ou Projetos (em contratos de empreitada de obras públicas e fornecimento de bens e serviços), que acompanha a execução do projeto. Inclui também a Fiscalização Preventiva pelo Tribunal de Contas (TC), cujo objetivo é a conformação dos atos dos contratos à legislação vigente e verificar a cabimentação orçamental. Essa fiscalização é exercida através do visto, da sua recusa ou da declaração de conformidade

Fonte: Adaptado pelo autor de acordo com MPCPA (2022).

Observa-se, a partir do Quadro 5, que o processo de contratação pública em Angola está estruturado em sete etapas sequenciais e interdependentes, concebidas para assegurar a legalidade, a eficiência e a transparência na aplicação dos recursos públicos.

Planejamento das necessidades constitui a base de todo o processo, uma vez que orienta a autorização das despesas, a escolha do procedimento é o veículo das fases subsequentes. É possível evidenciar que falhas no planejamento comprometem todas as etapas seguintes. Essas etapas demonstram que o sistema tradicional é mais burocrático, o que justifica a introdução do PDE como mecanismo de modernização.

2.3 PROCEDIMENTO DINÂMICO ELETRÔNICO (PDE)

Este tópico visa evidenciar o processo de transição do modelo tradicional para um novo paradigma marcado pela transformação digital, inspirado nas boas práticas de gestão pública internacionais. É evidente que a administração Pública burocrática teve um papel preponderante na implementação da doutrina participativa, fato que muitos governos a nível mundial adotaram e adotam (MAZZEI; CASTRO, 2016).

Entre as diversas ações organizadas pelo governo angolano entre o período 2000 a 2010, destaca-se a elaboração da “Estratégia de Desenvolvimento das Tecnologias de Informação” aprovada em 2000, cujo objetivo estava voltado para difundir as bases de criação de uma sociedade digital em Angola. Essa estratégia foi lançada pelo governo central em conjunto com o Ministério das Telecomunicações.

Esse avanço representa a transição gradual de uma administração pública baseada em práticas tradicionais, para um modelo digital, ainda em processo de consolidação, mas que já demonstra impactos significativos na modernização e eficiência da gestão pública.

Em uma era assinalada pelas tecnologias de informação e comunicação, é exigido um esforço constante, em termos de adaptação, por parte da Administração Pública para corresponder às exigências populacionais atuais e às suas próprias necessidades, nomeadamente, o aumento da eficiência e transparência do próprio sistema. Essas Tecnologias desde muito se encontram no centro das atenções.

O mundo tem avançado de forma significativa na implementação desse modelo, refletindo uma tendência global de modernização administrativa conforme os ensinamentos de Ruediger (2002).

Semedo (2024) aponta que a preferência pela utilização de meios eletrônicos de comunicação e armazenamento de dados na contratação pública teve a sua primeira

manifestação em 1997, com a Comunicação da Comissão da UE, de 16 de abril. Desde então, os Estados passaram a apostar fortemente no modelo da *e-government*.

A definição do que se denomina de Contratação Eletrônica ainda não é consenso, visto que poucas legislações, seja de âmbito nacional ou internacional, não se preocuparam em tecer definições, deixando esse trabalho para a doutrina, conforme aponta (QUEZADO, 2005). Por outro lado, os autores defendem que os contratos eletrônicos têm uma gênese próxima dos contratos tradicionais. Não podemos deixar de concordar que na sua origem são idênticos.

Com o passar do tempo, vai-se assistindo a uma progressiva afirmação do relevo prático do contrato na vida administrativa e a sua utilização generalizada em toda a Administração Pública. A distinção supracitada estende-se assim, aponta, para a da noção de contrato administrativo, a atual pertinência jurídica, no que se refere a definir o que é para o Direito Administrativo, considerado um contrato administrativo (BESSA NETO, 2023, p.30).

De acordo com Terada (2001 *apud* Quezado, 2005), o contrato eletrônico é definido como o encontro de uma oferta de bens ou serviços que se exprime de modo audiovisual através de uma rede internacional de telecomunicações e de uma aceitação suscetível de manifestar-se por meio da interatividade.

É inegável o contributo que as novas tecnologias vieram trazer ao direito da contratação pública, para isto basta colocarmos o nosso olhar ao antes e ao depois da contratação pública eletrônica, se antes existia uma centralização física de documentos, hoje é torna-se evidente que essa centralização é digital, as relações que se estabelecem estão progressivamente mais digitais, um novo caminho, que parece até agora positivo.

Rubini e Gehelen (2023) reforçam as características dos contratos eletrônicos, com o crescimento da era digital em seu campo de estudo precisa estar sempre evoluindo, não poderia ficar para trás. Ao analisar toda a sua criação histórica e todos os seus requisitos para que se torne válido um contrato, a sua formalidade não deixa de existir no campo digital.

A adoção da contratação eletrônica depende fundamentalmente de uma decisão política, uma vez que esse modelo gera diversos benefícios ou vantagens para a administração pública.

Embora os contratos públicos eletrônicos apresentem inúmeras vantagens, segundo Conforme afirmado em II Congresso Angolano de Direito Administrativo (2025), essa realidade ainda enfrenta grandes desafios, em razão das limitações do sistema administrativo vigente e de outros fatores que são mencionados ao longo da pesquisa.

- Resistência à mudança e o receio das entidades pública contratante e dos concorrentes;
- Necessidade de implementar um quadro legal robusto de contratação pública eletrônica;
- Falta de meios para facilitar o reconhecimento mútuo de soluções eletrônicas;

- Requisito técnicos dispendiosos, em especial para autenticação do proponente;
- Necessidade de gerir a transição sincronizada para a contratação pública.

2.3.1 Enquadramento Legal do Sistema Nacional da Contratação Pública Eletrônica

A implementação de um sistema digitalizado de contratação pública tem sido um desafio. Esse processo tem o seu respaldo jurídico na aprovação do Decreto Presidencial n.º 202/17, de 6 de setembro, que regulamentou o funcionamento do Sistema Nacional de Contratação Pública Eletrônica e na atual n.º 41/20, de 23 de dezembro. Segundo Costa (2018, p. 29):

[...] a contratação pública eletrônica (*E-Government*) é uma das principais maneiras de se modernizar o Estado, porquanto faz uso das novas ferramentas tecnológicas para a concretude de prestação dos serviços que devem ser oferecidos aos entes da sociedade, com a consequente promoção do acesso permanente e a mudança da maneira com que o Governo interage com os cidadãos, empresas e outros Governos.

Esse entendimento reforça a ideia de que a digitalização das contratações públicas não se limita a adoção de sistemas eletrônicos, mas também constitui um instrumento estratégico para colocar a sociedade mais próxima do estado, ampliando a transparência, promovendo uma gestão pública mais eficiente e participativa e garantindo a sustentabilidade. Dessa forma, a contratação eletrônica torna-se parte essencial do processo de transformação digital do setor público, relacionando-se aos princípios do governo eletrônico e da administração pública.

O Procedimento Dinâmico Eletrônico é aplicável por simplesmente a aquisição de bens e serviços através do catálogo eletrônico existente dada a sua limitação e por ser o mais recente dos procedimentos, mediante a isso apresentamos as suas características e aplicabilidade tal como referenciado nos quadros abaixo mencionados.

As características do PDE definem a sua estrutura, o modo de participação e os órgãos responsáveis pela sua condução e as aplicações nos mostram ou definem sob quais condições e para que tipo de objeto ele pode ser utilizado.

Verifica-se que o PDE é um procedimento de contratação pública desencadeado na plataforma eletrônica, que permite que qualquer interessado participe na qualidade de concorrente, mediante a apresentação de preços.

2.3.2 Características do procedimento dinâmico eletrônico PDE

O PDE é um tipo de contratação pública realizado por meio de uma plataforma eletrônica, no qual qualquer interessado pode participar como concorrente, desde que esteja devidamente cadastrado como fornecedor do Estado.

Nesse procedimento, o anúncio é a peça obrigatória e o processo ocorre em três fases: publicação do anúncio, realização do leilão e adjudicação. Diferentemente de outros procedimentos, não há necessidade de Comissão de Avaliação, sendo designado um Gestor do Leilão pelo órgão responsável pela contratação.

O gestor do leilão é responsável por organizar e conduzir o processo na plataforma eletrônica, incluindo o agendamento do leilão, a prestação de esclarecimentos e a proposta de adjudicação. A ata do leilão equivale ao relatório preliminar, e a audiência prévia só acontece caso haja intenção de impugnação ao final do procedimento.

O Procedimento Dinâmico Eletrônico segundo as características acima mencionadas, tende a promover uma mudança estrutural na cultura administrativa, impulsionando a adoção de práticas de governança digital e de modernização institucional. Tais avanços colocam Angola em colaboração com as tendências internacionais de administração pública eletrônica, evidenciando o compromisso do Estado com a inovação e a boa gestão dos recursos públicos tal como recomendado no diploma Angola 2050. O Quadro 6 apresenta o impacto desta modalidade na governança em Angola.

Quadro 6 - Procedimento Dinâmico Eletrônico como instrumento do governo eletrônico

Âmbito do Governo Eletrônico	Contribuição do PDE/SNCPE	Dados de Impacto (2024)
Digitalização e Modernização	Associa tecnologias de informação ao processo aquisitivo. Prioridade estratégica do PECPA 2024-202834	O SNCP apoia atividades eletrônicas, como o suporte ao Leilão eletrônico no Portal
Transparência e Integridade	Ferramenta essencial para assegurar maior transparência, equidade e integridade	Promove um ambiente contratual mais justo e menos vulnerável a práticas indevidas
Eficiência e Poupança	Confere ganhos em termos de poupança, refletindo a eficácia do sistema eletrônico	Gerou uma poupança de KZ 33 559 milhões (7% do valor estimado dos PCP do SNCPE)
Concorrência e Valor contratual	É um procedimento aberto e concorrencial	O PDE representou 88% do valor total contratualidade por tipologia de PCP (444 486 milhões KZ), apesar de ser apenas 1% em número

Fonte: Adaptado pelo autor de acordo com o RACPA.

Com base no Quadro 6, observa-se que o PDE se caracteriza pela digitalização integral das etapas de contratação, pela ampliação da competitividade entre fornecedores e pela garantia de maior transparência e rastreabilidade das informações.

Ao relacionar o PDE com o processo de governo eletrônico, observa-se que o procedimento concretiza princípios fundamentais como a eficiência, a transparência e a inovação tecnológica. Sua adoção contribui para a consolidação de uma administração pública moderna e conectada, fortalecendo a confiança dos cidadãos na gestão pública e promovendo maior controle social sobre o uso dos recursos estatais.

3 METODOLOGIA

Esta seção se destina à apresentação dos procedimentos metodológicos que serviram como meio para elaboração deste estudo, os quais abrangem a caracterização da pesquisa, delimitação do objeto de análise, fonte dos dados como ferramenta de análise, bem como os procedimentos de obtenção e análise dos dados.

Preliminarmente, é importante destacar que para Lakatos e Marconi (2003) o método consiste em um conjunto de atividades organizadas e racionais que permitem alcançar os objetivos de forma segura e eficiente, orientando os passos necessários para produzir conhecimentos confiáveis. Assim, a escolha metodológica visa assegurar a coerência entre os objetivos propostos e os meios empregados para atingi-los.

Para que a pesquisa possua uma direção científica adequada, faz-se necessária sua classificação quanto à finalidade, objetivos, abordagens, procedimentos técnicos e métodos de análise.

Quanto à finalidade, a pesquisa caracteriza-se como básica (ou pura), uma vez que tem por objetivo aprofundar o conhecimento sobre a transformação digital dos processos de contratação pública em Angola, sem pretensão imediata de aplicação prática direta (GIL, 2008).

No que se refere aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, fundamentada em bases teóricas e documentais. Conforme Gil (2002, p. 42), “essa tipologia de pesquisa tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Neste sentido, a presente pesquisa, na qual tem como finalidade responder os objetivos mencionados anteriormente, tem como natureza mista, tal como defende Bueno (2018, p.27) neste tipo de pesquisa “as características dos métodos qualitativos e quantitativos são integradas”. A visão qualitativa, de acordo com Proetti (2018), não visa à quantificação, mas sim, ao direcionamento para o desenvolvimento de estudos que buscam respostas que possibilitam entender, descrever e interpretar fatos.

Essa perspectiva reforça o caráter qualitativo e interpretativo da pesquisa, mostrando-se adequada para o presente estudo, que busca compreender em profundidade os reflexos da implementação e operacionalização do Procedimento Dinâmico Eletrônico, possibilitando a análise dos indicadores de eficiência e transparência adotados nesta pesquisa

No que se refere a abordagem quantitativa, como afirma Gil (2002, p.90) “após o tratamento estatístico dos dados, têm-se, geralmente, tabelas elaboradas manualmente ou com o auxílio de computadores e gráficos”. E observa Cervi (2009 apud Bueno, 2018, p.29), a

pesquisa quantitativa “tem como principal finalidade a medição de quantificação de qualidades” nestes termos utilizou-se o google planilhas para organização dos dados e construção dos gráficos apresentados, possibilitando uma análise mais detalhada do comportamento dos procedimentos de contratação pública, no que diz respeito ao número de contratos, economia de recursos e o percentual médio de poupança.

Além disso, segundo Bueno (2018), os métodos quantitativos envolvem a realização de contagens e mensurações, o que evidencia a adequação dessa abordagem metodológica ao estudo proposto.

No que concerne aos procedimentos técnicos: a pesquisa foi sustentada por uma vasta revisão bibliográfica, partindo da utilização das principais fontes como: leis, livros, artigos acadêmicos publicados em diversas revistas, dissertações de mestrado e doutorado que contribuirão para a conceituação dos principais pontos abordados no referencial teórico. Adicionalmente, foi realizada uma pesquisa documental, a partir da análise dos Relatórios Anuais da Contratação Pública de Angola, referentes ao período compreendido entre 2021 a 2024, e uma análise do portal das compras públicas de Angola.

3.1. OBJETO DE ANÁLISE

Quanto ao objeto de análise, a pesquisa se foca em Angola. A ampla fronteira terrestre de Angola. (4.837 km) delimita o país com a República do Congo e a República Democrática do Congo (RDC), ao Norte; com a Zâmbia, a Leste; e com a Namíbia, ao Sul, Angola possui uma extensão territorial de 1.246.700 km², sendo o segundo maior da África atlântica depois da República Democrática do Congo (PENHA, 2017).

De acordo com a nova divisão administrativa aprovada em 2024, Angola passou de 18 para 21 províncias, nomeadamente: Luanda (cidade capital), Malanje, Cabinda, Cunene, Zaire, Uíge, Bié, Cuanza Sul, Cuanza Norte, Bengo, Caxito, Cuando, Cubango, Lunda Norte, Lunda Sul, Namibe, Huíla, Moxico, Moxico Leste, Ícolo e Bengo, e Huambo. Em Angola, as províncias são constituídas por municípios e distritos, e fazendo uma diferenciação superficial entre municípios e distritos, os municípios são divisões administrativas maiores que constituem uma província, e o distrito é a subdivisão destes municípios por ser uma região territorial relativamente menor (ANGOLA, 2024).

A coleta de dados foi realizada através de uma busca dos relatórios anuais da contratação pública de Angola que compõem a amostra do estudo e compreende o período de 2021 a 2024. Estes relatórios contêm informações relevantes sobre o procedimento dinâmico eletrônico.

A delimitação temporal justifica-se pelo fato de o PDE ter sido instituído em 2020, com início de sua aplicação prática em 2021.

3.2 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa foi conduzida por meio de análise documental e análise comparativa, a partir de dados secundários extraídos dos Relatórios Anuais da Contratação Pública de Angola (RACPA), referentes ao período de 2021 a 2024, e foram realizadas análises do portal das compras públicas. O presente estudo aborda ainda os conceitos de eficiência e transparência. Para operacionalização destes conceitos, analisou-se como dois indicadores, definidos a seguir.

A análise comparativa foi desenvolvida com base em indicadores de eficiência econômica, especialmente o indicador de poupança, definido como a diferença entre o valor estimado e o valor adjudicado das contratações, bem como o percentual médio de poupança obtido em cada modalidade. Adicionalmente, procedeu-se à comparação entre o número de procedimentos realizados por meio de plataformas eletrônicas e aqueles conduzidos por mecanismos tradicionais de contratação pública, permitindo avaliar o nível de incorporação do PDE no sistema angolano.

No que se refere à análise da transparência, estudos revelam que não há modelo padronizado para a apresentação das informações, tornando necessário o uso de múltiplos indicadores para medir a qualidade da mesma (GANDÍA et al., 2008 *apud* Silveira, 2018). Apesar de não haver um modelo consolidado como indicadores de transparência nas contratações públicas, diversos estudos estabeleceram modelos próprios. Diante disso, foram observados indicadores relacionados à visibilidade e à publicidade dos procedimentos.

Esses indicadores funcionam como uma ferramenta que permite avaliar o conjunto de informações públicas disponíveis, bem como a existência e o funcionamento dos canais de acesso às informações sobre o PDE. A partir disso, é possível definir parâmetros e configurações para a mensuração desses indicadores tais como: Disponibilização dos anúncios, Disponibilização dos contratos firmados, Dados estatísticos sobre cada modalidade e Contato para esclarecimentos, relacionados e detalhados no Quadro 7. Tais elementos permitiram a verificação da publicação dos atos de contratação pública nos sítios oficiais da entidade, atitude que pode ser tida como um expoente de auto responsabilização e transparência de procedimentos.

Quadro 7 - Indicadores e elementos abordados na pesquisa

Indicadores de eficiência	Descrição
Prazo médio de Tramitação (PDE)	Tempo útil de tramitação de processos via PDE
Número de procedimentos de contratação por tipologia	Quantidade de vezes que o procedimento foi utilizado
Percentual de participação de cada modalidade de contratação no total anual	É o cálculo que mostra o "peso" de cada tipo de contratação em relação ao todo
Valor estimado médio	Valor inicial que se prevê que será gasto
Valor adjudicado médio	Valor efetivamente contratado pelo procedimento
Poupança absoluta	Diferença entre o valor estimado e o valor adjudicado
Percentual médio de poupança	Diferença entre o valor estimado e o valor adjudicado
Participação do PDE no total de procedimentos e no âmbito do SNCPE	Número de procedimentos do PDE no total de procedimentos realizados através do SNCPE
Indicadores de transparência	Descrição
Disponibilização de Anúncio	Avaliar se os anúncios são publicados de forma integral no portal.
Disponibilização dos contratos firmados	Avaliar se os contratos firmados são publicados de forma integral no portal.
Dados estatísticos sobre a modalidade	Publicação das informações estatística a respeito de cada modalidade de contratação pública.
Contato para esclarecimentos	Verificar a quantidade de meios de contato disponibilizados entre: e-mail, telefone, endereço ou formulário eletrônico.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Considerando a pesquisa bibliográfica realizada, foram encontrados estudos que abordaram a transparência nas contratações públicas. Em consonância com a abordagem do presente estudo, considerando as peculiaridades da legislação de Angola, bem como baseando-se na pesquisa bibliográfica, construiu-se um índice de transparência por meio dos indicadores e autores apresentados no Quadro 8. E a elaboração do modelo de avaliação baseou-se nos trabalhos de Ribeiro (2009); Sales (2012); Lyrio (2016); Contas Abertas (2014); Transparência Internacional (2008); Amorim e Almada (2016).

Quadro 8 - Operacionalização dos Indicadores de transparência e os seus respectivos autores

Grupos	Indicadores	Autores	Codificação
Informações referentes ao Processo de Aquisição	Disponibilização dos anúncios	Ribeiro (2009); Sales (2012); Lyrio (2016)	0 - Não apresenta 1 - Apresenta
	Disponibilização dos contratos firmados	Lyrio (2016) e Contas Abertas (2014)	0 - Não apresenta 1 - Apresenta
	Dados estatísticos sobre cada modalidade	Transparência Internacional – 2008	0 - Não apresenta 1 - Apresenta
Informações de Apoio ao Usuário	Informações orientação aos Fornecedores	Ribeiro (2009), Amorim e Almada - 2016	0 - Não apresenta 1 - Apresenta
	Legislação sobre compras Governamentais	Ribeiro (2009)	0 - Não apresenta 1 - Apresenta
	Disponibilização dos relatórios anuais	Sales (2012)	0 - Não apresenta 1 - Apresenta
	Contato para esclarecimentos	Ribeiro (2009); Sales (2012)	0 - Sem resposta 1 - Apresenta

Fonte: adaptado pelo autor com base na literatura pesquisada (Silveira, 2018).

A partir dos elementos dispostos no quadro, o índice foi calculado com base na aderência do PDE à disponibilização de informações, considerando uma variável dicotômica (*dummy*), na qual 0 é atribuído ao fator quando não é divulgado/disponibilizado e 1 quando o fator é disponibilizado. Ao final, o índice é constituído pelo total de adesão dividido pelo total de fatores.

A obtenção dos dados foi realizada ainda pela aplicação de entrevistas padronizada ou estruturada que para Lakatos e Marconi (2003) é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido. Ela se realiza de acordo com um formulário, e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas de acordo com um plano. As quais tiveram como questões norteadoras as seguintes:

1. Há quanto tempo você trabalha com contratações públicas em Angola?
2. Qual a sua percepção sobre a aplicabilidade do PDE nos processos de contratação de Angola? (Cite desafios, benefícios e outros pontos que julgar pertinentes)
3. Qual é o prazo médio de tramitação do PDE?
4. Qual é o tempo médio de tramitação para os procedimentos tradicionais de contratação pública? Esteja à vontade para discorrer a respeito de cada modalidade!
5. Cite desafios, benefícios e outros pontos que julgar pertinentes?

6. Considerando o conceito de eficiência (fazer o que é preciso ser feito com qualidade adequado ao menor custo possível), qual a sua percepção do PDE quanto à eficiência proporcionada por sua utilização nas contratações em Angola comparado com as demais modalidades?
7. Considerando o conceito de transparência (possibilidade de acesso a todas as informações relativas às organizações públicas, sendo um dos requisitos de controle do estado e pela sociedade civil), qual a sua percepção sobre PDE quanto à transparência proporcionada por sua utilização nas contratações de Angola?

As entrevistas foram realizadas no período de 16 de março de 2026 a 30 de março de 2026, com três funcionários do governo, concretamente técnicos administrativos do Serviço Nacional da Contratação Pública de Angola. A seleção dos participantes ocorreu por amostragem intencional, adotando-se como critério o tempo de trabalho, experiência profissional e o conhecimento técnico dos entrevistados sobre os procedimentos de contratação pública e a implementação do Procedimento Dinâmico Eletrônico. Os participantes foram considerados informantes-chave, uma vez que atuam diretamente no Serviço Nacional da Contratação Pública, órgão central na gestão e supervisão das contratações públicas em Angola. A escolha buscou garantir a obtenção de informações qualificadas e alinhadas aos objetivos da investigação.

Os dados foram analisados por meio da análise temática, uma técnica de análise de conteúdo que permitiu identificar categorias e temas recorrentes nas falas dos entrevistados, possibilitando interpretar as percepções dos participantes sobre a implementação do Procedimento Dinâmico Eletrônico (Braun e Clarke, 2006).

O tratamento dos dados foi realizado por meio do *software* Excel, com o apoio de tabelas organizadas com base nas informações identificadas nos relatórios anuais. Essa estratégia permitirá a organização e sistematização da transformação digital no contexto angolano, ao longo dos períodos referentes à análise.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção tem por finalidade apresentar e discutir os resultados obtidos a partir da análise dos Relatórios Anuais da Contratação Pública, com base nos objetivos traçados na pesquisa. A discussão será estruturada em duas dimensões, dentre as quais pode-se referenciar: eficiência e transparência em detrimento ao uso do procedimento dinâmico eletrônico (PDE). Para tal, se recorre ao uso de tabelas e quadros e figuras, pois permitirá uma visualização mais clara dos dados, possibilitando uma interpretação mais direta e objetiva.

Observa-se no Quadro 9, a fonte de divulgação dos Relatórios Anuais da Contratação Pública no período de 2021 a 2024 pelo SNCP. Importa esclarecer que, no ano de 2020, não há registros relativos ao PDE, uma vez que este foi instituído apenas no final desse exercício, com aplicação prática a partir de 2021.

Quadro 9 - Divulgação dos Relatórios Anuais da contratação Pública angolana (2021–2024)

Ano	Relatórios Anuais da Contratação Pública angolana	Web
2021	Disponível	https://www.ucm.minfin.gov.ao/cs/groups/public/documents/document/aw4z/mjy3/~edisp/minfin3267045.pdf
2022	Disponível	https://www.ucm.minfin.gov.ao/cs/groups/public/documents/document/aw4z/ntyx/~edisp/minfin3561704.pdf
2023	Disponível	Não disponibilizado no portal. Obtido diretamente por meio de contato com o governo.
2024	Disponível	https://cms.hml.minfin.gov.ao/api/assets/portal-sncp/e4f4cd76-d2a4-459d-81ae-973ef60d43ea/

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Os Relatórios Anuais da Contratação Pública Angolana são documentos divulgados anualmente pelo governo, contendo informações relevantes sobre as contratações públicas. Embora sua divulgação não seja obrigatória, o governo a realiza como parte das boas práticas de transparência e governança a serem adotadas no país.

As tabelas apresentadas nesta seção disponibilizam dados que subsidiam a análise da aplicação prática das modalidades de contratação previstas na Lei n.º 41/20, com destaque para o PDE, com base nos Relatórios Anuais da Contratação Pública Angolana (RACPA).

4.1 APLICAÇÃO PRÁTICA DAS MODALIDADES DE CONTRATAÇÃO DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Preliminarmente será verificada a prática de contratações previstas na Lei n.º 41/20, a fim de atender ao primeiro objetivo específico deste estudo, fazendo a análise dos relatórios por ano, por seguinte apresentamos na tabela 1 o comportamento de cada modalidade durante o período de 2021.

Tabela 1 - Distribuição dos procedimentos de contratação pública por tipologia - 2021

Procedimento	Nº de Procedimentos	Percentual (%)
Concurso Público	473	30%
Concurso Limitado por Prévia Qualificação	81	5%
Concurso Limitado por Convite	410	26%
Contratação Simplificada	508	32%
Contratação Emergencial	76	5%
Procedimento Dinâmico Eletrónico	30	2%
Total	1578	100%

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Os dados revelam a predominância da Contratação Simplificada, com 508 procedimentos (32%), configurando-se como a modalidade mais utilizada em 2021. Em seguida, destacam-se o Concurso Público, com 473 procedimentos (30%) e o Concurso Limitado por Convite, que totalizou 410 procedimentos (26%). As modalidades de Concurso Limitado por Prévia Qualificação e Contratação Emergencial apresentam participações residuais, ambas com 5% do total de procedimentos realizados.

No que se refere ao Procedimento Dinâmico Eletrónico (PDE), observa-se a realização de 30 procedimentos, correspondentes a 2% do total. Embora ainda represente uma parcela reduzida das contratações públicas, sua presença em 2021 marca uma mudança relevante no cenário da contratação pública angolana.

Do ponto de vista analítico, a maior incidência da Contratação Simplificada e do Concurso Limitado por Convite sugere uma preferência administrativa por modalidades menos formalistas, possivelmente associada à necessidade de resposta rápida às demandas

Públicas e ao contexto de restrições administrativas. Todavia, essa configuração pode implicar desafios adicionais em termos de concorrência e transparência, especialmente quando comparada ao Concurso Público, tradicionalmente associado a maior amplitude competitiva.

A introdução, ainda que incipiente, do PDE em 2021 pode ser interpretada como um sinal inicial de modernização dos processos de contratação pública, alinhado às diretrizes de

eficiência e inovação administrativa preconizadas pela Lei da Contratação Pública. Contudo, a sua baixa participação percentual reforça a ideia de que a efetividade desse instrumento depende do fortalecimento da capacidade institucional, incluindo investimentos em infraestrutura tecnológica, capacitação dos agentes públicos e consolidação de práticas de governança orientadas para resultados.

Em síntese, a análise da distribuição das modalidades de contratação pública em 2021 demonstra um cenário caracterizado pela intensificação da atividade contratual, pela predominância de modalidades tradicionais e pela introdução embrionária do PDE. Esses resultados reforçam a importância de aprofundar as reformas institucionais e os mecanismos de governança, de modo a promover maior eficiência, transparência e racionalidade na aplicação dos recursos públicos.

Tabela 2 - Distribuição dos Procedimentos de Contratação Pública - 2022

Procedimento	Nº de Procedimentos	Percentual (%)
Concurso Público	278	17%
Concurso Limitado por Prévia Qualificação	79	5%
Concurso Limitado por Convite	464	29%
Contratação Simplificada	706	43%
Contratação Emergencial	49	3%
Procedimento Dinâmico Eletrónico	52	3%
Total	1628	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

A Tabela 2, referente ao ano de 2022, apresenta a distribuição de 1.628 procedimentos de contratação pública, evidenciando a continuidade do aumento do volume contratual da Administração Pública angolana em relação aos anos anteriores. Tal crescimento reforça a relevância da análise das modalidades utilizadas, sobretudo no que concerne à eficiência e à governança dos processos de contratação.

Os dados demonstram a predominância da Contratação Simplificada de igual modo ao ano de 2021, que totaliza 706 procedimentos, correspondendo a 43% do total. Em seguida, destaca-se o Concurso Limitado por Convite, com 464 procedimentos (29%), enquanto o Concurso Público registra 278 procedimentos, equivalentes a 17%. As modalidades de Concurso Limitado por Prévia Qualificação, Contratação Emergencial e Procedimento

Dinâmico Eletrônico (PDE) apresentam participações percentuais reduzidas, variando entre 3% e 5%.

No que se refere ao PDE, observa-se a realização de 52 procedimentos, representando 3% do total. Em comparação com o ano de 2021, em que o PDE correspondeu a 2% das contratações, verifica-se um crescimento gradual, ainda que modesto, na utilização desse instrumento. Tal evolução sugere um processo incipiente de consolidação do PDE no âmbito da contratação pública, embora sua aplicação permaneça limitada diante do volume total de procedimentos realizados.

Em síntese, a análise da distribuição das modalidades de contratação pública em 2022 evidencia a consolidação de um padrão marcado pela predominância de modalidades simplificadas, associada a uma incorporação ainda limitada, porém crescente, do Procedimento Dinâmico Eletrônico. Esses resultados apontam para a necessidade de aprofundar as reformas institucionais e os mecanismos de governança, de modo a viabilizar a efetiva modernização dos processos de aquisições públicas e promover maior eficiência e transparência na aplicação dos recursos públicos.

Tabela 3 - Distribuição dos Procedimentos de Contratação Pública - 2023

Tipos Procedimentos	Nº de Procedimentos	Percentual (%)
Concurso Público	233	18%
Concurso Limitado por Prévia Qualificação	50	4%
Concurso Limitado por Convite	406	32%
Contratação Simplificada	434	34%
Contratação Emergencial	102	8%
Procedimento Dinâmico Eletrônico	40	3%
Total	1262	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

A Tabela 3, referente ao ano de 2022, revela a distribuição das modalidades de contratação pública, totalizando 1.262 procedimentos realizados. A Contratação Simplificada apresenta a maior incidência, correspondendo a 34% (434 procedimentos) do total, seguida pelo Concurso Limitado por Convite, com 32% (406 procedimentos). Em conjunto, essas duas modalidades representam 66% das contratações realizadas.

O Concurso Público, modalidade caracterizada por maior abertura e competitividade, corresponde a apenas 18% (233 procedimentos), indicando uma utilização relativamente limitada de mecanismos mais transparentes e amplamente competitivos. As modalidades Concurso Limitado por Prévia Qualificação (4%) e Procedimento Dinâmico Eletrônico (3%) apresentam baixa expressividade, sugerindo reduzida adoção de mecanismos que combinam critérios técnicos mais rigorosos e inovação tecnológica.

Destaca-se ainda a Contratação Emergencial, que representa 8% (102 procedimentos), o que pode indicar a ocorrência frequente de situações excepcionais ou possíveis fragilidades no planejamento das contratações públicas. De modo geral, verifica-se uma baixa utilização de instrumentos digitais, como o PDE, apontando para desafios no processo de transformação digital da gestão das contratações públicas.

Tabela 4 - Distribuição dos Procedimentos de Contratação Pública 2024

Tipos de Procedimentos	Nº de Procedimentos	Percentual (%)
Concurso Público	300	7%
Concurso Limitado por Prévia Qualificação	113	3%
Concurso Limitado por Convite	924	21%
Contratação Simplificada	2939	67%
Contratação Emergencial	64	1%
Procedimento Dinâmico Eletrônico	49	1%
Total	4389	100%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

A Tabela 4, referente ao ano de 2024, evidencia a realização de 4.389 procedimentos de contratação pública, confirmando a manutenção de um elevado volume de atividade contratual da Administração Pública angolana, em linha com o crescimento observado em 2023. Esse cenário reforça a importância de analisar a composição das modalidades utilizadas e suas implicações para a governança das contratações públicas.

Até então os dados revelam a predominância expressiva da Contratação Simplificada, que totaliza 2.939 procedimentos, correspondendo a 67% do total. Em seguida, destaca-se o Concurso Limitado por Convite, com 924 procedimentos (21%), enquanto o Concurso Público

apresenta participação bastante reduzida, com 300 procedimentos, equivalentes a apenas 7%. As modalidades de Concurso Limitado por Prévia Qualificação, Contratação Emergencial e Procedimento Dinâmico Eletrônico apresentam incidência residual, com percentuais que variam entre 1% e 3%.

No que se refere ao Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE), registam-se 49 procedimentos, correspondentes a 1% do total das contratações em 2024. Apesar da continuidade da sua utilização formal, verifica-se que o PDE permanece marginal no conjunto das modalidades adotadas, não acompanhando a expansão global do número de procedimentos. Tal resultado indica que a incorporação desse instrumento ainda não se consolidou como prática corrente na Administração Pública.

Em síntese, a análise da distribuição das modalidades de contratação pública em 2024 revela um cenário caracterizado pela manutenção de elevados níveis de contratação, pela acentuada predominância de modalidades tradicionais e pela utilização residual. O nível de utilização do Procedimento Dinâmico Electrónico foi ligeiramente baixo. Esses resultados indicam a necessidade de aprofundar as políticas de fortalecimento institucional e de governança, de modo a promover uma adoção mais efetiva de instrumentos eletrônicos de contratação e assegurar maior equilíbrio entre eficiência, concorrência e transparência na gestão dos recursos públicos. Tabela 5 apresenta a evolução da participação relativa das modalidades de contratação pública em Angola (2021–2024).

Tabela 5 - Evolução da Participação Relativa das Modalidades de Contratação Pública em Angola (2021–2024)

Anos	Procedimentos Tradicionais	Procedimento Dinâmico Eletrónico (PDE)	Total de Procedimentos	PDE (%)
2021	1.548	30	1.578	2%
2022	1.576	52	1.628	3%
2023	1.225	40	1.265	3%
2024	4.340	49	4.389	1%
Total	9.567	171	9.738	9%

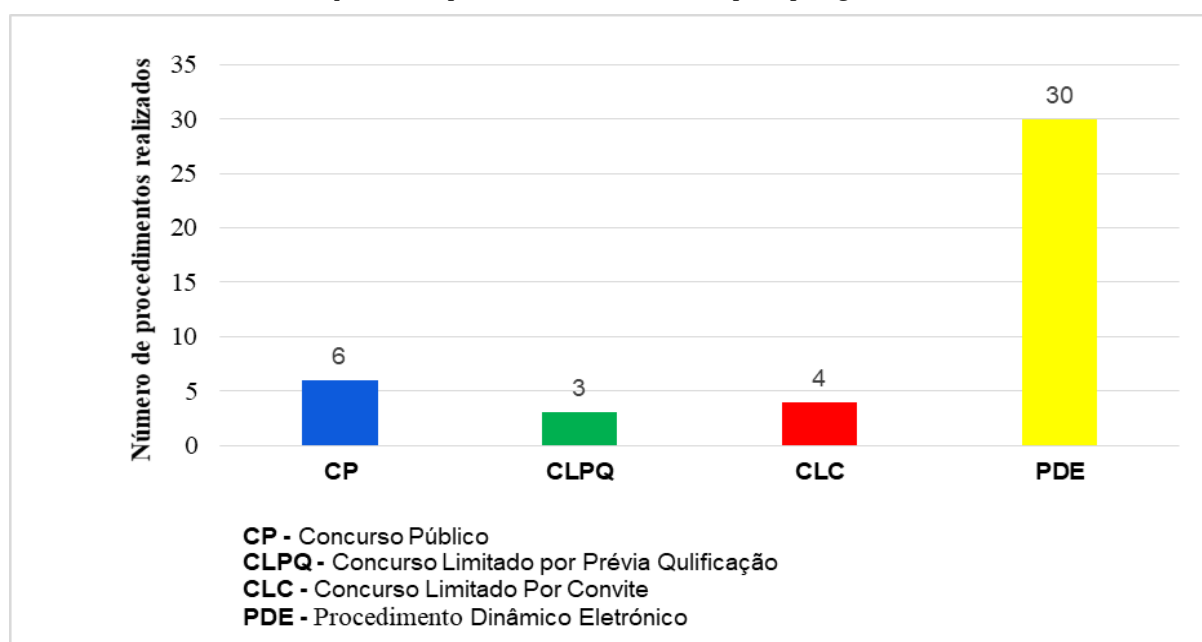
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

A título de análise, é importante salientar que o Procedimento Dinâmico Eletrónico (PDE) apresenta menor utilização ao longo do período em análise. Observa-se uma baixa na frequência de adoção dessa modalidade quando comparada aos mecanismos tradicionais de

contratação pública. Essa limitação pode ser explicada por diversos fatores identificados na pesquisa, destacando-se, em primeiro lugar, o seu caráter recente, que ainda implica um processo de adaptação por parte das entidades públicas, as infraestruturas insuficientes. Além disso, as próprias características do procedimento restringem a sua aplicação, uma vez que está direcionado, essencialmente, à aquisição de bens e serviços padronizados.

O Gráfico 1 apresenta a distribuição dos procedimentos de contratação pública por modalidade realizados através do Sistema Nacional de Contratação Pública Eletrônica (SNCPE) no ano de 2021, permitindo analisar, sob a perspectiva da eficiência, a utilização do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE).

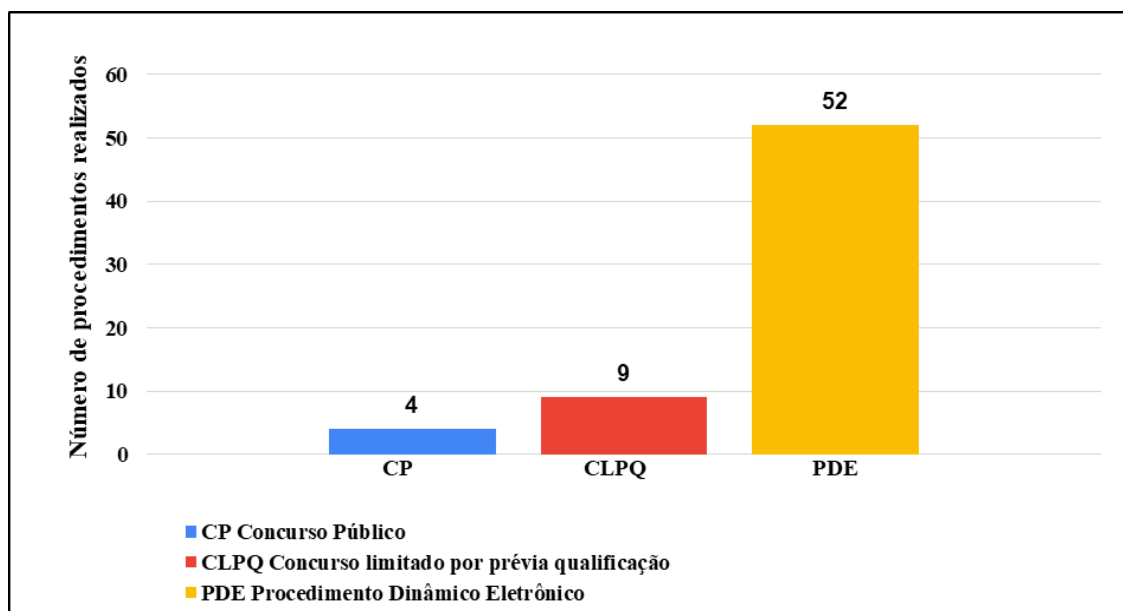
Gráfico 1 - Frequência de procedimentos realizados, por tipologia no SNCPE - 2021



Fonte: Extraído do RACPA 2021.

Vale destacar que, no âmbito das modalidades de procedimento, o PDE, introduzido com a revisão da Lei da Contratação Pública, constitui um instrumento orientado à promoção de maior dinamismo e celeridade nos processos de contratação, e utilizado exclusivamente através do Sistema Nacional de Contratação Pública Eletrônica (SNCPE).

O PDE reforça a integração das Tecnologias de Informação no processo aquisitivo, contribuindo para maior número de utilização, concorrência e eficiência econômica. Em 2021, o PDE representou 70% (30) dos 43 Procedimentos de Contratação Pública realizados via SNCPE, evidenciando a sua predominância face às demais modalidades.

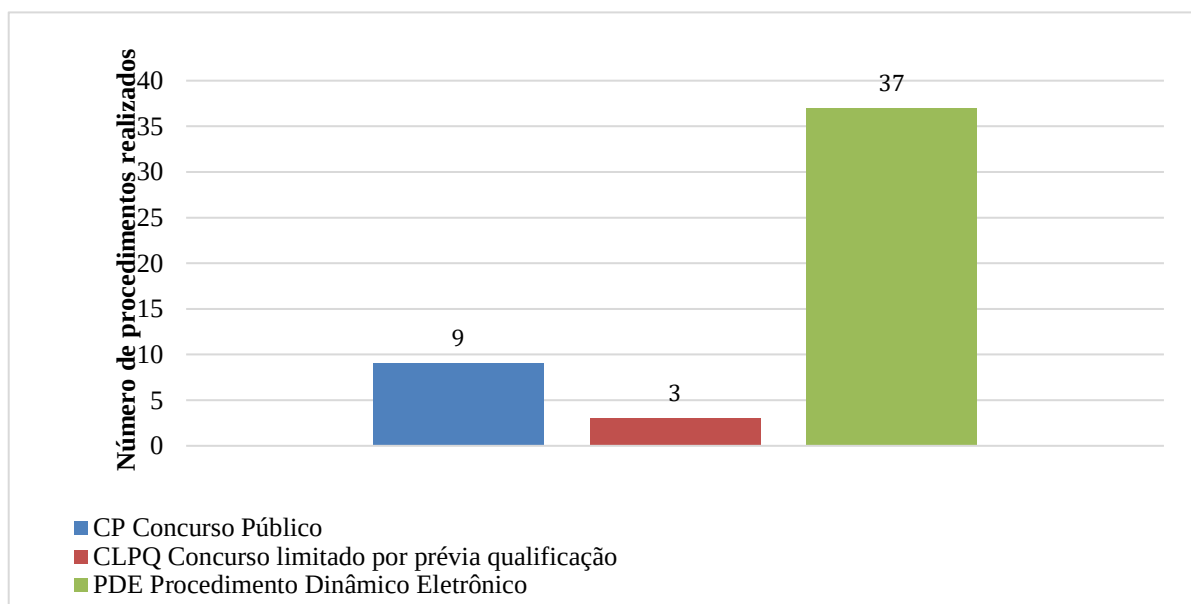
Gráfico 2 - Frequência de procedimentos realizados, por tipologia no SNCPE - 2022

Fonte: Extraído do RACPA 2022

Importa destacar que o Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) constitui a principal modalidade de contratação pública eletrônica, sendo operacionalizado exclusivamente através do Sistema Nacional de Contratação Pública Eletrônica (SNCPE).

A utilização desta plataforma permite a integração sistemática das tecnologias de informação ao processo aquisitivo, assegurando maior publicidade dos atos, rastreabilidade das decisões e ampliação do acesso dos operadores económicos aos procedimentos.

Como resultado, observam-se ganhos relevantes em termos de transparência, concorrência e eficiência económica. No ano de 2022, o PDE representa 80% (52) dos 65 Procedimentos de Contratação Pública desencadeados por meio do SNCPE, o que evidencia não apenas a sua predominância em relação às demais modalidades, mas também o papel central do PDE na consolidação da contratação pública eletrônica em Angola.

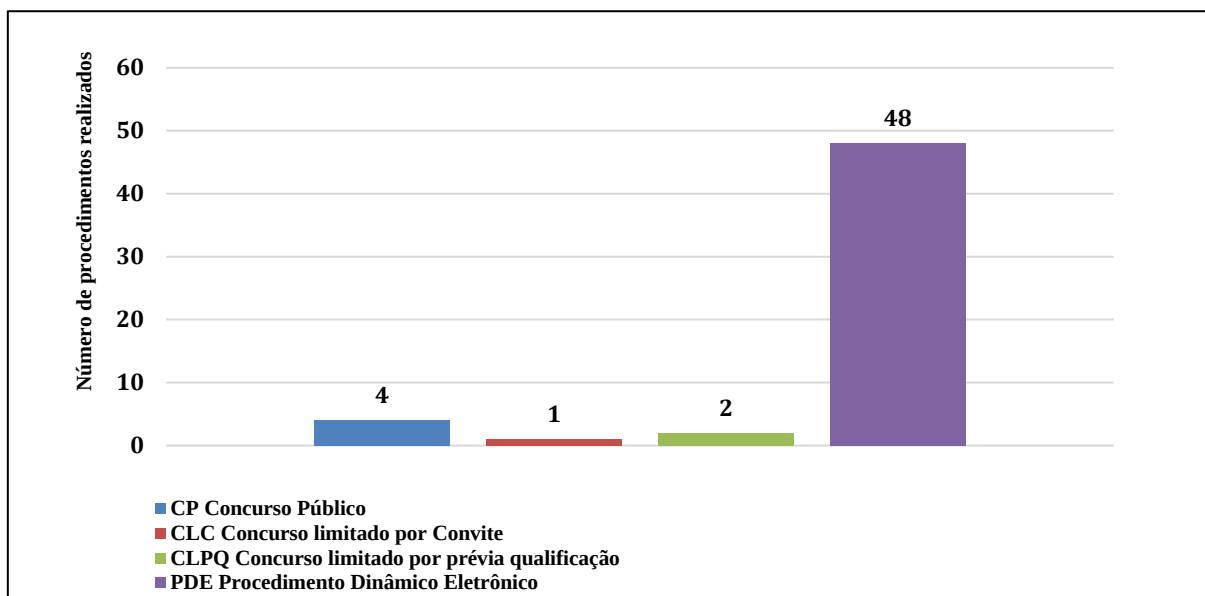
Gráfico 3 - Frequência de procedimentos realizados, por tipologia no SNCPE - 2023

Fonte: Extraído do RACPA (2023).

Observa-se que a tipologia PDE concentra a maior parte dos procedimentos (37 registros), indicando elevada capacidade de execução nesta categoria. Sob o ponto de vista da eficiência, esse resultado pode sugerir que os fluxos, recursos e processos relacionados ao PDE estão mais estruturados ou otimizados, possibilitando maior produtividade.

Por outro lado, as tipologias CP (9 procedimentos) e CLPQ (3 procedimentos) apresentam baixa frequência de execução. Essa diferença pode indicar possíveis ineficiências, como gargalos operacionais, menor disponibilidade de recursos, menor priorização ou até dificuldades processuais específicas nessas categorias.

A significativa concentração de procedimentos em apenas uma tipologia também pode apontar para um desequilíbrio na alocação de esforços, o que nem sempre representa eficiência global do sistema. Um sistema eficiente tende não apenas a produzir mais em uma categoria, mas a atender de forma equilibrada e adequada todas as demandas existentes.

Gráfico 4 - Frequência de procedimentos realizados, por tipologia no SNCPE – 2024

Fonte: Extraído do RACPA.

Importa destacar que o Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) é operacionalizado exclusivamente através do Sistema Nacional de Contratação Pública Eletrônica (SNCPE), reforçando a integração das tecnologias de informação e comunicação no processo aquisitivo público. Essa associação contribui para o fortalecimento da transparência, da concorrência e da eficiência econômica, ao reduzir a intervenção manual, ampliar o acesso à informação e favorecer a participação de um maior número de operadores económicos.

No ano de 2024, os dados evidenciam a centralidade do PDE no âmbito da contratação pública eletrônica, uma vez que esta modalidade representou 87% (48 procedimentos) do total de 55 Procedimentos Contratuais desencadeados através do SNCPE. Em contraste, os procedimentos tradicionais realizados na plataforma eletrônica apresentaram uma expressão residual, nomeadamente o Concurso Público (4), o Concurso Limitado por Convite (1) e o Concurso Limitado por Prévia Qualificação (2).

Tal predominância do PDE no ambiente eletrónico indica que o SNCPE tem sido utilizado, sobretudo, como suporte ao PDE, evidenciando uma tendência de consolidação desta modalidade como principal instrumento de contratação pública eletrônica em Angola. Contudo, a reduzida utilização de outros procedimentos concorrenciais na plataforma sugere a necessidade de aprofundar políticas de capacitação institucional e de incentivo à adoção mais ampla dos meios eletrónicos, de modo a maximizar os ganhos de eficiência, transparência e poupança no sistema de contratação pública.

4.2 COMPARAÇÃO DA EFICIÊNCIA DO PDE VS PROCEDIMENTOS TRADICIONAIS DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Este item visa comparar a eficiência do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) em relação aos demais mecanismos tradicionais de contratação pública, analisando indicadores como valores estimados e adjudicados e os níveis de poupança, conforme o segundo objetivo específico deste estudo.

Tabela 6 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2021 (em KZ)

Indicadores	PDE	Procedimentos Tradicionais
Prazo médio de tramitação (dias)	(RACP) não disponibiliza essa informação	(RACP) não disponibiliza essa informação
Valor estimado médio (KZ)	71 821 milhões KZ	115 944,38 milhões KZ
Valor adjudicado médio (KZ)	65 357 milhões KZ	108 890,48 milhões KZ
Poupança	6464 milhões KZ	70539 milhões KZ
Percentual médio de poupança (%)	9%	6%

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Os dados apresentados na Tabela 6 evidenciam que, no ano de 2021, embora o PDE apresentando uma participação muito reduzida no conjunto das contratações públicas, dado ao fato de ser o primeiro ano da sua aplicação, os seus indicadores de eficiência econômica mostram-se superiores aos dos procedimentos tradicionais. Observa-se que o valor estimado médio das contratações realizadas por meio do PDE foi de 71.821 milhões KZ, ao passo que o valor adjudicado médio atingiu 65.357 milhões KZ, resultando numa poupança média de 6.464 milhões KZ, correspondente a um percentual de 9%.

Em contraste, os procedimentos tradicionais apresentaram um valor estimado médio de 115.944,38 milhões KZ e um valor adjudicado médio de 108.890,48 milhões KZ, gerando uma poupança média de 7.053,90 milhões KZ, equivalente a 6%. Apesar de o montante absoluto da poupança ser ligeiramente superior nos procedimentos tradicionais, o PDE demonstra maior eficiência relativa, medida pelo percentual de poupança alcançado.

Todavia, a ausência de dados relativos ao prazo médio de tramitação nos Relatórios Anuais da Contratação Pública Angolana limita a análise comparativa desse indicador, restringindo a avaliação da eficiência ao critério econômico. Ainda assim, os resultados sugerem que o Procedimento Dinâmico Eletrônico possui potencial para promover maior racionalização dos gastos públicos, reforçando a necessidade de aprofundar a sua

institucionalização no sistema de contratação pública angolano conforme a concepção de Chiavenato (2011), que associa eficiência à otimização dos meios.

A Quadro 10 apresenta uma análise comparativa da eficiência econômica entre o Procedimento Dinâmico Electrónico (PDE), operacionalizado no âmbito do SNCPE, e os Procedimentos Tradicionais, com base nos dados disponíveis no Relatório Anual da Contratação Pública Angolana (RACPA, 2022).

Quadro 10 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2022

Indicador	PDE (SNCPE)	Procedimentos Tradicionais
Prazo médio de tramitação	(RACP) não disponibiliza essa informação	(RACP) não disponibiliza essa informação
Valor estimado	(RACP) não disponibiliza essa informação	(RACP) não disponibiliza essa informação
Valor adjudicado	(RACP) não disponibiliza essa informação	(RACP) não disponibiliza essa informação
Poupança (KZ)	11.882 milhões	(RACP) não disponibiliza essa informação
Percentual de poupança (%)	23%	1% (global do sistema)

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

De forma geral, observa-se uma limitação significativa na disponibilidade de dados para os procedimentos tradicionais, nomeadamente no que se refere aos valores estimados, valores adjudicados e poupança desagregada. O próprio relatório indica que apenas uma parte dos procedimentos contém informação completa, o que condiciona análises mais detalhadas e comparações diretas entre diferentes tipologias de contratação.

No que concerne ao Procedimento Dinâmico Electrónico (PDE), os dados evidenciam um desempenho económico bastante positivo. Em 2022, foi registada uma poupança na ordem dos 11.882 milhões de kwanzas, correspondente a 23% do valor estimado.

Este resultado demonstra uma elevada capacidade do PDE em gerar economia de recursos públicos, o que pode estar associado à maior transparência, concorrência e utilização de plataformas eletrônicas no processo de contratação.

Por outro lado, relativamente aos Procedimentos Tradicionais, não existem dados específicos de poupança no relatório. Como alternativa, recorre-se à poupança global do sistema de contratação pública, que foi de aproximadamente 1% em 2022. Esse valor, significativamente inferior ao registado no PDE, sugere uma menor eficiência económica global

dos procedimentos tradicionais, ainda que essa comparação deva ser interpretada com cautela, devido à ausência de dados desagregados.

Importa destacar que o relatório também evidencia fragilidades na qualidade e abrangência da informação reportada, referindo que nem todos os procedimentos são comunicados ao sistema, bem como limitações relacionadas à obrigatoriedade de reporte apenas para contratos acima de determinados valores. Esses fatores podem distorcer os resultados e dificultar uma avaliação mais precisa da eficiência dos diferentes métodos de contratação.

Deste modo, embora os dados disponíveis apontem para uma superioridade do PDE em termos de eficiência econômica, essa conclusão deve ser analisada à luz das limitações metodológicas existentes. A eficiência observada não se limita à economia de recursos, mas traduz-se em benefícios sociais, conforme Alexandrino e Paulo (2011). Por isso, os resultados reforçam a importância da digitalização e modernização dos processos de contratação pública como instrumentos para promover maior transparência, concorrência e racionalização da despesa pública.

A análise dos dados de 2023 evidencia diferenças substanciais de eficiência entre os Procedimentos Dinâmicos Eletrônicos (PDE) e os procedimentos tradicionais de contratação pública, particularmente quando avaliada a poupança gerada.

Tabela 7 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2023.

Indicador	PDE	Procedimentos Tradicionais
Prazo médio de tramitação	(RACP) não disponibiliza essa informação	(RACP) não disponibiliza essa informação
Valor estimado médio (KZ)	33,092 milhões KZ	2.671,244 milhões KZ
Valor adjudicado médio (KZ)	17,416 milhões KZ	2.661,545 milhões KZ
Poupança (KZ)	15,676 milhões KZ	9,699 milhões KZ
Percentual médio de poupança (%)	66%	0,36%

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Os dados revelam que o Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE), embora represente uma fatia menor do volume total, apresenta uma eficiência significativamente superior na geração de poupança em comparação com a média dos procedimentos tradicionais.

Em termos médios, o PDE apresenta uma poupança de 15.676 KZ, resultante da diferença entre o valor estimado (33.092 KZ) e o valor adjudicado (17.416 KZ). Esse diferencial corresponde a uma taxa de poupança significativamente elevada, próxima de metade do valor

inicialmente estimado. Em contraste, os procedimentos tradicionais registam uma poupança média de apenas 9.699,19 KZ, o que representa uma redução praticamente residual face ao valor estimado médio de 2.671.244,50 KZ.

Essa discrepância revela que a eficiência do PDE não se manifesta apenas em termos absolutos, mas sobretudo em termos relativos. Enquanto os procedimentos tradicionais apresentam uma taxa de poupança inferior a 1%, o PDE evidencia uma capacidade muito superior de gerar economias, sugerindo uma maior racionalização dos recursos públicos.

Do ponto de vista analítico, estes resultados podem ser interpretados sob três dimensões principais:

Primeiramente, a dimensão concorrencial. O ambiente eletrónico associado ao PDE tende a ampliar a participação de fornecedores, aumentando a pressão competitiva e contribuindo para a redução dos preços adjudicados. Já nos procedimentos tradicionais, essa concorrência pode ser limitada por barreiras operacionais ou menor transparência.

Em segundo lugar, a dimensão da transparência e controle. O uso de plataformas eletrónicas promove maior rastreabilidade e padronização dos processos, reduzindo assimetrias de informação e potenciais práticas ineficientes. Tal característica contribui para uma aproximação mais consistente entre o valor real de mercado e o valor final contratado.

Por fim, destaca-se a dimensão da eficiência técnica. O PDE, ao permitir maior flexibilidade e dinamismo na interação entre entidade contratante e fornecedores, favorece ajustes mais rápidos e propostas mais competitivas, reduzindo desperdícios e sobre custos.

Entretanto, importa salientar que, apesar da elevada eficiência relativa do PDE, os procedimentos tradicionais continuam a envolver valores financeiros significativamente superior. Isso indica que a eficiência global do sistema de contratação pública ainda depende da expansão e consolidação dos mecanismos eletrónicos.

Quadro 11 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais quanto à Eficiência 2024

Indicador	PDE	Procedimentos Tradicionais
Prazo médio de tramitação	Indisponível	Indisponível
Valor estimado médio (KZ)	(RACP) não disponibiliza essa informação	(RACP) não disponibiliza essa informação
	Elevado – procedimentos concentraram 88% do valor contratual total	(RACP) não disponibiliza essa informação
Valor adjudicado médio (KZ)	444 486 milhões KZ	59 000 milhões KZ
Percentual médio de poupança (%)	7%	3%

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

A análise dos dados de 2024 evidencia diferenças substanciais de eficiência entre os Procedimentos Dinâmicos Eletrônicos (PDE) e os procedimentos tradicionais de contratação pública, particularmente no que se refere à poupança gerada. Embora não tenham sido apresentados os valores estimados de cada modalidade, os dados disponíveis ainda assim indicam o PDE como o procedimento que apresenta maior nível de poupança.

Os dados também evidenciam diferenças significativas entre o Procedimento Dinâmico Eletrônico e os procedimentos tradicionais no que se refere à dimensão financeira e à eficiência econômica. Observa-se que o PDE concentrou aproximadamente 88% do valor contratual total, indicando que esta modalidade tem sido preferencialmente utilizada para contratos de maior vulto financeiro. Essa concentração explica o valor adjudicado médio substancialmente superior no PDE (444.486 milhões KZ), quando comparado aos procedimentos tradicionais (59.000 milhões KZ), que se encontram mais fragmentados entre diversas modalidades.

Apesar de envolver contratos de maior valor, o PDE apresentou um percentual médio de poupança de 7%, superior ao registado nos procedimentos tradicionais (3%). Esse resultado sugere que a contratação pública eletrônica, ao promover maior concorrência, transparência e padronização dos processos, tende a gerar ganhos econômicos relativos mais expressivos, mesmo em operações de grande escala. Em contrapartida, os procedimentos tradicionais, embora mais utilizados em termos quantitativos, revelam menor capacidade de geração de poupança proporcional.

Os indicadores econômicos disponíveis reforçam a ideia de que o Procedimento Dinâmico Eletrônico em 2024 continuou se apresentando como maior potencial para a racionalização da despesa pública, com uma poupança significativamente maior em comparação às modalidades tradicionais, o que evidencia a importância de ampliar a sua utilização e fortalecer as condições institucionais necessárias à sua consolidação no sistema de contratação pública.

4.3 AVALIAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA PROPORCIONADA PELO PROCEDIMENTO DINÂMICO ELETRÔNICO

A partir dos indicadores apresentados na Tabela 8, é possível avaliar o nível de transparência na contratação pública com base na metodologia *dummy*, em que se atribui o valor 1 para a disponibilização da informação e 0 para a sua ausência tal como referenciado na tabela anteriores.

Tabela 8 - Indicadores de « transparência » Análise dicotômica ou *dummy* da pesquisa

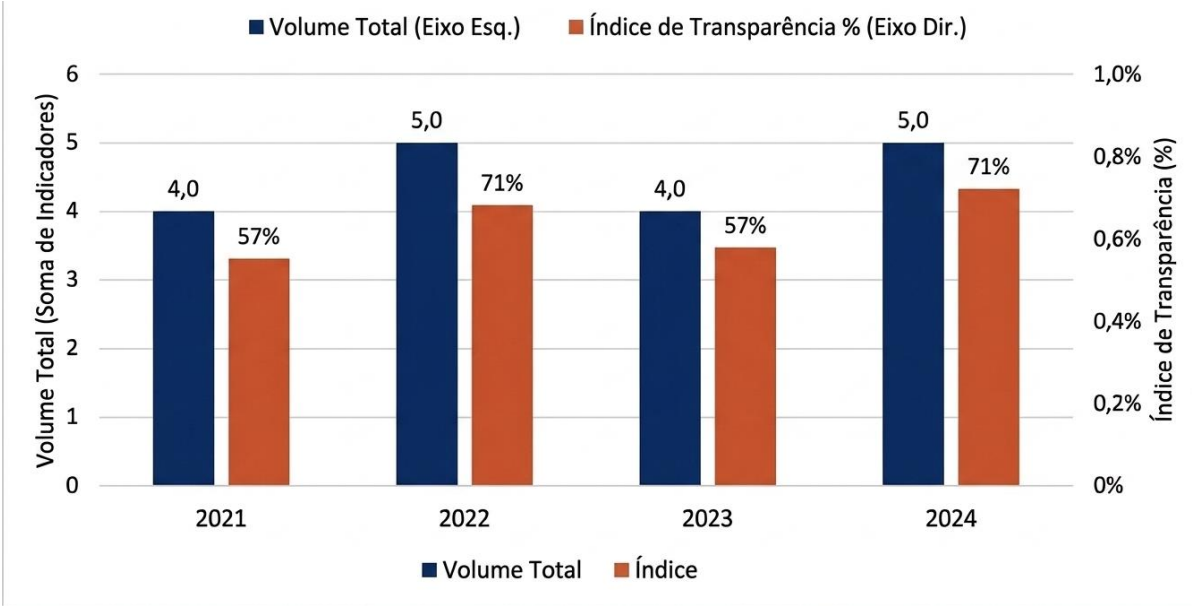
ANO	Disponibilização dos anúncios	Disponibilização dos contratos firmados	Dados estatísticos sobre cada modalidade	Informações orientação aos fornecedores	Legislação sobre compras governamentais	Disponibilização dos relatórios anuais
2021	1	0	1	0	1	1
2022	1	0	1	1	1	1
2023	1	0	1	1	1	0
2024	1	0	1	1	1	1

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Dos sete indicadores analisados, observou-se que o primeiro foi atendido integralmente em todos os períodos, dado o seu caráter obrigatório e indispensável nas modalidades de compras públicas. Em contraste, a divulgação dos contratos firmados não foi registrada em nenhum dos anos analisados, o que se justifica por não ser uma exigência legal.

Quanto aos dados estatísticos de cada modalidade, verificou-se a sua disponibilização, ainda que de forma parcial. No que tange à orientação aos usuários, a ausência de divulgação restringiu-se ao ano de 2021, enquanto a legislação sobre compras governamentais foi publicada em todos os exercícios. Relativamente aos relatórios anuais de contratação pública de Angola, constatou-se a falta de publicação apenas no ano de 2023. Por fim, verificou-se que os canais de contato para esclarecimento de dúvidas não foram disponibilizados na íntegra.

Gráfico 5 - tendências de evolução da transparência



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Entretanto, a persistência de indicadores e elementos não atendidos revela que o sistema ainda apresenta limitações relevantes, sobretudo no que diz respeito à acessibilidade das informações disponibilizadas. A ausência de determinados elementos pode comprometer a plena compreensão dos procedimentos por parte dos envolvidos, bem como limitar a sua participação, conforme destaca Silva (2019).

Dessa forma, o entendimento de Michener e Bersch (2013) torna-se fundamental, ao afirmarem que a transparência não se limita à sua dimensão formal, associada à divulgação de dados, mas deve alcançar uma dimensão substantiva, caracterizada pela qualidade e utilidade das informações disponibilizadas.

Do ponto de vista crítico, um nível de transparência moderado indica que o sistema se encontra em processo de consolidação, mas ainda não atingiu um padrão ideal. Uma vez que a transparência ainda não se verifica como uma lei no país, mas sim, boas práticas que o governo tem estado a adotar para tornar as ações administrativas mais abertas e próximas aos cidadãos. Sabendo que a mesma pode reduzir os ganhos esperados em termos de concorrência e eficiência, uma vez que a divulgação incompleta de informações tende a gerar assimetrias nas informações.

Assim, embora os resultados sejam mais favoráveis em comparação a um cenário de baixa transparência, ainda se observa a necessidade de reforço nos mecanismos de divulgação, especialmente na disponibilização de informações consideradas críticas para o acompanhamento e controle dos procedimentos.

4.4 RESULTADOS DAS ANÁLISES DAS ENTREVISTAS

No decorrer da pesquisa, contou-se com a participação de três entrevistados com diferentes níveis de experiência profissional no Serviço Nacional de Contratação Pública. O primeiro possui 1 ano de atuação, o segundo 2 anos e o terceiro apresenta uma trajetória mais consolidada, com mais de 10 anos de serviço na instituição.

Quanto ao primeiro respondente, o primeiro questionamento, de caráter mais abrangente, permitiu ao entrevistado expor a sua percepção em relação ao Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE). O respondente atribuiu um nível de utilização de aproximadamente 90%, o que pode ser considerado um resultado positivo, sobretudo por se tratar de um mecanismo ainda recente, com menos de cinco anos de aplicação prática.

A sua análise sugere uma predisposição favorável à adoção dessa modalidade, destacando que o uso de tecnologias contribui para a mitigação de práticas indevidas, como desvios e irregularidades nos processos.

No que diz respeito ao prazo médio de tramitação, o entrevistado ressaltou o caráter variável desse indicador, apontando que, conforme estabelecido na Lei dos Contratos Públicos de Angola, o tempo de processamento dos contratos depende do valor envolvido em cada procedimento tal como referenciado na tabela nº 11.

Tabela 9 – Processo de Adjudicação quanto ao critério de valor

Nível	Valor Limite
1	18 000.000,00
2	36 000 000,00
3	72 000 000,00
4	146 000 000,00
5	182 000 000,00
6	300 000 000,00
7	500 000 000,00
8	1000 000 000,00
9	2000 000 000,00
10	3000 000 000,00

Fonte: Elaboração do autor com base nos dados da pesquisa.

A organização dos prazos na contratação pública segue uma lógica proporcional ao valor e à complexidade de cada contrato. Na prática, quanto menor o investimento, mais célere é o processo: para bens ou serviços de até 18.000.000,00 KZ, o intervalo mínimo após a publicação é de apenas 4 horas. Esse tempo sobe para 3 dias quando o valor atinge o nível três da tabela (inferior a 72.000.000,00 KZ), chegando aos 10 dias de espera mínima nos contratos de maior vulto, iguais ou superiores a 182.000.000,00 KZ.

Quanto às modalidades tradicionais de contratação pública, os prazos médios variam conforme o rigor de cada modelo. O Concurso Público e o Concurso Limitado por Prévia Qualificação, por exemplo, costumam estender-se entre 20 e 120 dias devido às suas exigências burocráticas. Já o Concurso Limitado por Convite apresenta uma janela habitual de 6 a 120 dias, enquanto a Contratação Simplificada destaca-se pela sua flexibilidade, podendo ser concluída num intervalo que vai de um único dia até aos 120 dias.

No que se refere aos benefícios do (PDE), destaca-se que, por se tratar de uma modalidade totalmente digitalizada, este contribui para maior celeridade na tramitação dos processos, ampliação da concorrência entre os participantes e redução dos custos operacionais. Esses fatores evidenciam ganhos relevantes na gestão das contratações públicas.

Sob a ótica da gestão de operações, tais resultados podem ser compreendidos como ganhos de eficiência operacional, uma vez que o PDE promove a simplificação das etapas processuais e a redução da complexidade dos procedimentos, conforme a abordagem de Slack et al. (2009).

Por outro lado, suas limitações também são relevantes. A insuficiência de investimentos em educação e capacitação institucional constitui um entrave significativo à sua plena implementação. Esse achado dialoga com a literatura sobre governança pública, na medida em que a capacidade institucional é apontada como um elemento central para o desempenho organizacional. Nesse sentido, Carvalho (2017) afirma que um dos elementos essenciais da governança é a capacitação institucional, que engloba o conjunto de atividades que visam a melhoria das estruturas e processos de uma organização ou sistema, potenciando a sua eficácia e eficiência de forma sustentável. Deste modo, os resultados obtidos sugerem que, mais do que a existência de modelos formais, a efetividade da governança depende diretamente da capacidade das pessoas envolvidas em operacionalizá-los de forma adequada.

Adicionalmente, as limitações infraestruturas, especialmente em regiões mais recônditas do país, dificultam a utilização ampla do sistema. Assim, embora o PDE se mostre eficiente em determinados contextos, em outros pode não suportar adequadamente a demanda, em razão dessas restrições ou limitações.

Ainda assim, ressalta-se que o procedimento se destaca como uma das modalidades mais transparentes, por operar exclusivamente em plataformas eletrônicas, o que favorece a rastreabilidade, o acesso à informação e o controle dos processos.

O segundo respondente inicia sua fala abordando os principais desafios enfrentados na utilização do procedimento dinâmico eletrônico - PDE. Segundo o referido respondente, a falta de acesso à internet e de energia elétrica em algumas regiões do país ainda representa um obstáculo significativo, o que dificulta sua adoção em larga escala. Em relação ao prazo médio de contratação, observa-se que coincide com o apontado pelo primeiro respondente.

Entretanto, estabelece 100% de transparência ao PDE, por permitir que toda ação ou interação entre os fornecedores e as entidades públicas ocorra por meio de uma plataforma.

O terceiro respondente destaca a pertinência do PDE, ressaltando que, por se tratar de um mecanismo recente, exige a adaptação tanto das entidades contratantes quanto das contratadas, acompanhando a evolução progressiva do país no âmbito da modernização administrativa.

No que se refere ao prazo médio de tramitação, o entrevistado indica que o PDE apresenta maior celeridade, com duração aproximada de três dias, enquanto os procedimentos

tradicionais tendem a demandar mais tempo. Esse fator evidencia um ganho significativo em termos de eficiência operacional.

Além disso, o respondente enfatiza o caráter transparente do PDE, afirmando que “o PDE tira a contratação pública das gavetas fechadas e coloca-a numa montra de vidro”, evidenciando a maior visibilidade e controlo proporcionados pela plataforma eletrônica.

Logo, do ponto de vista analítico, observou-se unanimidade nas abordagens dos três entrevistados, que concordam que, comparativamente, o PDE é, de longe, a modalidade mais eficiente e transparente. Apesar de ser menos utilizado, destacam-se como principais fatores para essa limitação as infra - estruturais reduzidas, a escassez de acesso à internet e à energia elétrica em algumas regiões do país, bem como o facto de se tratar de uma modalidade aplicável, sobretudo, a bens e serviços padronizados.

Todos esses fatores contribuem para que o número de procedimentos realizados anualmente seja reduzido. Ainda assim, tal não compromete a sua eficiência relativa, medida pelo percentual de poupança alcançado por ano. No que diz respeito à operacionalidade, trata-se também do procedimento mais eficiente, sendo que o seu caráter eletrônico contribui significativamente para a elevação do nível de transparência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo analisar as implicações da adoção do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) na gestão, destacadamente na eficiência e na transparência, das contratações públicas em Angola, no período de 2021 a 2024, em comparação aos mecanismos tradicionais.

Para alcançar esse objetivo, foram coletados e analisados dados provenientes dos relatórios anuais de contratação pública, análise do portal das compras públicas, bem como entrevistas realizadas com servidores públicos vinculados aos Serviços Nacionais de Contratação Pública de Angola, órgão responsável pela gestão e regulamentação dos contratos públicos no país. Os resultados obtidos permitiram evidenciar, por meio de indicadores presentes nos relatórios e nas informações disponibilizadas nos canais oficiais, avanços significativos em termos de eficiência e transparência, demonstrando que o objetivo geral da pesquisa foi plenamente atingido.

Em relação ao primeiro objetivo, que consistiu em descrever a aplicação prática das modalidades de contratação pública previstas na Lei n.º 41/20 de 23 de dezembro, com ênfase no PDE, constatou-se uma utilização ainda limitada desse procedimento em comparação às demais modalidades. Tal cenário ocorre mesmo diante dos princípios que orientam a contratação pública, bem como das diretrizes do Projeto de Aceleração Digital de Angola, da Agenda Angola 2050 e das abordagens gerencialistas.

Ainda assim, observa-se uma discrepância significativa na utilização do PDE, a qual pode ser justificada pelo facto de o país ainda se encontrar em processo de reconstrução de suas estruturas administrativas. Persistem desafios estruturais importantes, como a insuficiência de infraestruturas, a limitada cobertura de internet e o fornecimento irregular de energia elétrica em algumas regiões. Além disso, deve-se considerar que o PDE é uma modalidade relativamente recente e cuja aplicação se restringe, em grande medida, à aquisição de bens e serviços padronizados, o que também contribui para a sua menor utilização.

No que tange ao segundo objetivo, que visou comparar a eficiência do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) em relação aos demais mecanismos tradicionais de contratação pública, os resultados obtidos permitem constatar que, embora seja a modalidade menos utilizada conforme evidenciado no primeiro objetivo, o PDE apresenta maior protagonismo em termos de eficiência econômica. Observou-se que esse procedimento registrou, de forma consistente, os maiores percentuais de poupança ao longo dos anos analisados, o que pode ser explicado pela sua própria natureza. No entanto, não foi possível aferir a eficiência operacional,

devido à limitação de informações disponibilizadas nos relatórios. Ainda assim, verificou-se que, no período de quatro anos estudados, o PDE se destacou em termos percentuais, evidenciando a sua relevância no sistema de contratação pública. E as entrevistas com os servidores dos serviços nacionais da contratação pública serviram de complemento e os argumentos entraram em concordância com os resultados obtidos dos relatórios.

O terceiro objetivo teve como premissa avaliar a transparência proporcionada pelo (PDE). Diferentemente dos objetivos anteriores, o seu modo de análise baseou-se em uma abordagem dicotômica (*dummy*), a mesma evidenciou a divulgação parcial das informações consideradas relevantes para o acompanhamento dos procedimentos de contratação, indicando oportunidades de aprimoramento dos mecanismos de publicidade e acesso à informação. Ao contrário do Brasil, onde o acesso à informação encontra-se formalmente estabelecido em lei, em Angola esse processo ainda se apoia, sobretudo, em boas práticas a serem adotadas, não havendo obrigatoriedade legal plena quanto à divulgação dessas informações.

Por se tratar de uma modalidade eletrônica, as suas peças são, em grande medida, disponibilizadas, o que contribui para maior visibilidade dos procedimentos. Ademais, os entrevistados enfatizam que o PDE é, de longe, a modalidade de contratação pública mais transparente. Destacam, contudo, que ainda existem desafios significativos, embora se reconheça que o país segue em um caminho positivo na promoção de maior transparência nos contratos públicos com a implementação do PDE.

Assim, a pesquisa conseguiu responder ao seu problema, que consistiu em analisar as implicações da adoção do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) na eficiência e na transparência das contratações públicas em Angola, no período compreendido entre 2021 e 2024. Para tanto, foram apresentados e analisados, de forma detalhada e conforme o recorte temporal adotado, indicadores que permitiram mensurar tanto a eficiência quanto a transparência. Conclui-se que o PDE é a modalidade mais eficiente em termos de economia de recursos e, por sua natureza, destaca-se como uma alternativa adequada para a promoção de maior transparência no país.

Reconhece-se que diante da metodologia empregada, a pesquisa apresenta algumas limitações, nomeadamente a insuficiência de dados provenientes de relatórios oficiais. Dentre essas limitações, destaca-se a ausência de um indicador relevante para a mensuração da eficiência operacional, com destaque para o prazo médio de contratação e a limitação geográfica que condicionou o número de pessoas entrevistadas. Todavia, tais limitações não comprometem os resultados do estudo, uma vez que os documentos analisados possuem caráter oficial, abrangendo informações relevantes para o alcance dos objetivos propostos.

Recomenda-se que pesquisas futuras aprofundem a análise do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE), nomeadamente no que se refere aos prazos médios de contratação, considerando o seu impacto na eficiência e na concorrência. Sugere-se, ainda, a realização de estudos quantitativos e comparativos entre diferentes entidades públicas. Adicionalmente, propõe-se a exploração de entrevistas não apenas com entidades contratantes, mas também com operadores económicos, com o objetivo de avaliar a sua percepção sobre a contratação pública. Tal abordagem poderá contribuir para uma compreensão mais ampla dos efeitos do PDE na eficiência e na governança da contratação pública angolana.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Valdano. Os Princípios da Contratação Pública na Constituição e na Lei dos Contratos Públicos da República de Angola. Luanda, 2024.

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, V. **Direito Administrativo Descomplicado**. 19. ed. São Paulo: Método, 2011.

AMORIM, P. K.; ALMADA, M. P. E. Transparência: proposta de modelo metodológico para a avaliação de portais de executivos nacionais. **Logos: Comunicação e Universidade**, v.23, n.2, p.54-67, 2016.

ANGOLA. Lei n.º 41/20 de 23 de dezembro de 2020. **DIÁRIO DA REPÚBLICA: Órgão Oficial da República de Angola**. 23 dezembro de 2020.

ANGOLA. Ministério das Telecomunicações e Tecnologias de Informação. **Plano estratégico para a Governação Eletrônica 2013-2017**. Luanda: Ministério das Telecomunicações e Tecnologias de Informação, 2013.

ANGOLA. **Relatório Anual da Contratação Pública Angolana (RACPA) – 2020**. Luanda: Serviço Nacional da Contratação Pública (Sncp), 2020. 26 p.

ANGOLA. **Relatório Anual da Contratação Pública Angolana (RACPA) – 2021**. Luanda: Serviço Nacional da Contratação Pública (Sncp), 2021. 28 p.

ANGOLA. **Relatório Anual da Contratação Pública Angolana (RACPA) – 2022**. Luanda: Serviço Nacional da Contratação Pública (Sncp), 2022. 35 p.

ANGOLA. **Relatório Anual da Contratação Pública Angolana (RACPA) – 2024**. Luanda: Serviço Nacional da Contratação Pública (Sncp), 2024. 23 p.

ANGOLA. Lei n.º 14/24, de 5 de setembro. Aprova a Divisão Político-Administrativa da República de Angola. Diário da República, I Série, n.º 130, Luanda, 2024.

ASSEMBLEIA NACIONAL DE ANGOLA. Lei Ordinária nº Lei n.º 9/16, de 1 de outubro de 2025. Lei dos Contratos Públicos – Estabelece o regime jurídico da formação e execução dos contratos públicos em Angola, revogando a Lei n.º 20/10, de 7 de setembro, a Lei do Patrimônio Público (artigo 30.º da Lei n.º 18/10, de 6 de agosto) e o Capítulo VIII do Decreto-Lei n.º 16-A/95, de 15 de dezembro, que aprova as Normas do Procedimento e da Actividade Administrativa. Lei dos Contratos Públicos: Estabelece o regime jurídico da formação e execução dos contratos públicos em Angola, Luanda, Angola: Diário da República, ano 2016, n. 98, 2016.

BATISTA, Edimilson Monteiro. **Governança no setor público: uma análise das práticas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte**. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Natal, RN, 2016.

BESSA NETO, João Paulo. A Contratação Pública Eletrónica: A utilização das novas tecnologias na tramitação procedimental. In: NETO, João. **Contratação Pública Eletrónica: Desafios no Âmbito da Proteção de Dados Pessoais**. Orientador: Isa Filipa António de Sousa e José Manuel Ferreira. 2023. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Direito e Informática) -

Universidade do Minho Escola de Direito, Universidade do Minho Escola de Direito, 2023. p. 97.

BIZERRA, A. L. V., ALVES, F. J. S., RIBEIRO, C. M. A. **Governança pública: uma proposta de conteúdo mínimo para os relatórios de gestão das entidades governamentais.** In: **Anais do XXXVI ENANPAD**, Salvador, 2012.

BORGES, Janiele Cristine Peres; BORDIN, Ronaldo. Eficiência em saúde pública: a trajetória de um conceito proveniente da engenharia. **Saúde em Debate**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 138, p. 616–629, jul. /setembro. 2023. Disponível em: Acessar artigo. Acesso em: 26 abr. 2026.

BRAGA. **Auditoria Governamental Como Instrumento de Promoção da Transparência.** Jornal de Políticas Educacionais. Nº9 / janeiro-junho de 2011. Disponível em: <..\Downloads\25176-91600-1-PB.pdf >. Acesso em :01/05/2026

BRAUN, Virginia; CLARKE, Victoria. **Using thematic analysis in psychology.** Qualitative Research in Psychology, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006.

BUENO, José de França. Métodos quantitativos, qualitativos e mistos de pesquisa. Brasil, DF: CAPES: UAB, Rio de Janeiro, RJ: Departamento de Biblioteconomia, FACC-UFRJ, 2018. Disponível em: chromeextension://efaidnbmninnibpcapjpcglclefindmkaj/https://educapes.capes.gov.br/bitstream/cape/s/718711/5/Metodos-Quanti-Quali-e-Mistos-de-Pesquisa-GRAFICA-Texto.pdf Acesso em 25 maio 2025.

CARDOSO, Silvia Karina Alves Barros; GOMES, Franskran Nunes; SOUTO, Ana Flávia Lins; SOUTO, Aluisio Mario Lins; SOUTO, Márcio Flávio Lins de Albuquerque e; MARQUES, Jacyara Farias Souza. **DIÁLOGO COMPETITIVO E GOVERNANÇA DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS: INTEGRAÇÃO PARA EFICIÊNCIA NAS POLÍTICAS PÚBLICAS.** **Revista DCS**, [S. l.], v. 22, n. 80, 2025. DOI: 10.54899/dcs.v22i80.208. Disponível em: <https://ojs.revistadcs.com/index.php/revista/article/view/208>. Acesso em: 25 maio. 2026.

CARVALHO, Elisabete de. **Governança pública e desenvolvimento.** In: Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 22., 2017, Madrid. **Anais [...]** Madrid: CLAD, 2017. p. 1-11. Disponível em: <https://repap.ina.pt/server/api/core/bitstreams/2fd6b831-535b-475a-96e5-f644e4440fc3/content>.

CAPITA, J. dos S. B. Administração Pública Local da República de Angola e o E-government: proposta de um portal municipal. 2012. 92 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração Pública, Ciência Política e Políticas Públicas, Iscte – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2012.

CHIAVENATO, I. Administração, teoria, processo e prática. São Paulo: Makron Books, 1994

CHIAVENATO. I. Teoria Neoclássica da Administração: definindo o papel do administrador. In: **Introdução à Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2011, p. 145-174.

COSTA, Paulo. **CONTRATAÇÃO PÚBLICA EM REDE (ONLINE)**: A contratação pública eletrônica (E-Government) é uma das principais maneiras de se modernizar o Estado.. [S. l.], 2018. Disponível em: <https://compraspublicas.minfin.gov.ao/ComprasPublicas/#!/sala-de-imprensa/artigos/4904/contratacao-publi-ca-em-rede-online>. Acesso em: 1 out. 2025.

CRUZ, Cláudia Ferreira; FERREIRA, Aracéli Cristina de Souza; SILVA, Lino Martins da; MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva. Transparência da gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 1, p. 153 a 176, 2012. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7080>. Acesso em: 28 abr. 2026.

CRUZ, C. H. B. et al. Transparência na gestão pública: uma análise da Lei de Responsabilidade Fiscal. Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 156-172, 2010. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/73192/pdf> Acesso em: 22. fev.2026

DIAS, C. A. Governo eletrônico: proposta de método de avaliação. Revista do Tcu 107, Florianópolis, v. 1, n. 1, p. 37-47, jan-dez. 2006.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 30. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

DINIZ, Eli. “**Governabilidade, Democracia e Reforma do Estado**: Os Desafios da Construção de uma Nova Ordem no Brasil dos Anos 90”. In: DADOS – Revista de Ciências Sociais. Rio de Janeiro, volume 38, nº 3, 1995. pp. 385-415.

FILGUEIRAS, Fernando. **A transparência como valor**: A construção da integridade na administração pública. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 43, n. 2, p. 333– 361, 2009. Disponível em: <https://revistaft.com.br/implementacao-de-politicas-de-transparencia-na-gestao-publica-uma-analise-critica/>. Acesso em:

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GARCIA, R. L. M. **Eficiência em órgãos públicos**: uma proposta de indicadores. 86 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, 2008.

II CONGRESSO ANGOLANO DE DIREITO ADMINISTRATIVO - Direito da contratação pública. Vídeo - 1 PARTE.7h 32min03s. publicado pelo canal JuLaw TV. 25 março 2025. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=cHjmdZzQPfM&t=21627s>. acesso em: 18 out. 2025.

INÊS, Pedro Daniel S. N. Os princípios da contratação pública: O princípio da concorrência, Publicações **CEDIPRE Online**, Coimbra, Setembro de 2018.

IPC (org). **CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX**: Transparência Internacional. 1995. Índice de Percepção de Corrupção. Disponível em: <https://www.transparency.org/>. Acesso em: 03 de maio. 2026.

KELMAN, Steven (2006). Public Management Needs Help! **International Public Management Review**, v.7, n.1, 2006. Disponível em:< <http://www.ipmr.net>>. Acesso em: 04. maio. 2026.

KIRLIN, John (1996). The big questions of public administration in a democracy. **Public Administration Review**, v. 56, n. 5, p. 416-423, 1996.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, M de A. Técnicas de pesquisa. **São Paulo: Atlas**, 2003.

LYRIO, M. V. L. **Transparência da gestão pública em portais eletrônicos: uma análise no contexto do poder executivo dos governos sub-nacionais brasileiro e espanhol**. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

Manual Prático da Contratação Pública Angolana, Serviço Nacional da Contratação Pública (SNCP), 4.a Edição, 2022.

MATOS, E.; PIRES, D. Teorias Administrativas e Organização do Trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem. **Texto Contexto Enferm**, v. 15, n. 3, p. 508-514, 2006.

MAZZEI, B. B.; CASTRO, A. L. Governo Eletrônico – A Transparência no Governo do Estado do Paraná. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v.5, n. 3, p. 49-63, 2016.

MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro. 45a ed. São Paulo: Malheiros, 2020.

MICHENER, Gregory; BERSCH, K. **Identifying transparency**. **Information Polity**, v. 18, n. 3, p. 233–242, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/262390668_Identifying_Transparency. Acesso em:

OLIVEIRA, Isac Cruz de. LICITAÇÕES E CONTRATOS NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: uma análise abrangente das práticas e desafios. **Acadêmica Digital**, [s. l], v. 66, n. 4, p. 1-16, out. 2023. Disponível em: www.sousaead.revistaacademica.com.br. Acesso em: 10 ago. 2025.

OCDE (ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO). *Promovendo a transformação digital dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa e Timor-Leste (PALOP-TL)*. Paris: OECD Publishing, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/9789264307155-pt>. Acesso em: 14 jun. 2026.

ONU. **Pesquisa sobre Governo Eletrônico 2018**: Preparando o Governo Eletrônico para Apoiar a Transformação rumo a Sociedades Sustentáveis e Resilientes. Nova York: United Nations, 2018. Disponível em: https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_FINAL%20for%20web.pdf>. Acesso em: 25 maio 2025.

PENHA, Eli Alves. **Em Defesa dos Povos do Atlântico Sul**. Editora da Universidade Estadual do Ceará- EdUECE. Fortaleza, 2017.

PEREIRA, Matias, J. Governança no setor Público. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

PROETTI, Sidney. As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: Um estudo comparativo e objetivo. **Revista Lumen-ISSN: 2447-8717**, v. 2, n. 4, 2018.

QUEZADO, Luís Humberto Nunes. Contratos Eletrônicos. *Revista Jurídica da FA7, [S. l.]*, v. 2, n. 1, p. 73–90, 2005. DOI: 10.24067/rjfa7;2.1:178. Disponível em: <https://periodicos.uni7.edu.br/index.php/revistajuridica/article/view/178>. Acesso em: 30 set. 2025.

QUIALA, R. J. F.; CAETANO, L. M. D. Governo Eletrônico: Uma análise da experiência angolana. **Revista Rede-Ter**.2023. V.1 01/2023 até 06/2023.

RHODES, R. A. W. 1996. “**The New Governance: Governing Without Government.**” *Political Studies* XLIV:652-667.

RIBEIRO, M. M. Como os estados brasileiros promovem a transparência nos portais de compras eletrônicas?. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 2. **Anais**. Brasília 2009.

RUBINI, Luana Zagonel; GEHELEN, M. H. Contrato eletrônico: formas e características para sua eficácia no meio digital. *Academia de Direito, [S. l.]*, v. 5, p. 27–45, 2023. DOI: 10.24302/acaddir.v5.3372. Disponível em: <https://www.periodicos.unc.br/index.php/acaddir/article/view/3372>. Acesso em: 1 out. 2025.

RUEDIGER, Marco Aurélio. **Governo Eletrônico e Democracia – Uma Análise Preliminar dos Impactos e Potencialidades na Gestão Pública**. Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-graduação em Administração (ENANPAD), 26, Salvador-BA, 22 a 25 de setembro de 2002.

SALES, T. S. **Acesso à Informação, Controle Social das Finanças Públicas e Democracia: Análise dos Portais da Transparência dos Estados Brasileiros Antes e Após o Advento da Lei nº 12.527/2011**. DPU, 2012.

SEMEDO, Janilson do Socorro Fernandes. A contratação pública eletrônica em Cabo Verde: um estudo comparado com o sistema português. Orientador: Miguel Assis Raimundo. 2024. Dissertação (Mestrado em Direito e Prática Jurídica – Especialidade em Direito Administrativo e Administração Pública) – Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, Lisboa, 2024.

SILVA. **Uma análise da elaboração de Prestação de Contas de Projetos: O caso do Núcleo de Inovação Tecnológica - NIT da Universidade de Brasília – UnB**. 2019. Monografia (Curso de especialização em Gestão Pública Municipal) - Universidade de Brasília Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas Departamento de Administração.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, S; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TETA, P. (2012). TIC e Soberania tecnológica. Info –Intempres 2012. xii congresso internacional de información havana Abril-2012. Comunicação Oficial. Disponível em <http://mediatecas.ao/wp-content/uploads/2012/04/TIC-e-Soberania-Tecnologica>. Consultado em 30 de Junho de 2026.

TEXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, R. C. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 70, n. 4, p. 519–550, 2019. DOI: [10.21874/rsp.v70i4.3089](https://doi.org/10.21874/rsp.v70i4.3089). Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3089>. Acesso em: 10 jun. 2026.

UNIÃO EUROPEIA. Diretiva 2014/24/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de fevereiro de 2014, relativa aos contratos públicos e que revoga a Diretiva 2004/18/CE. Jornal Oficial da União Europeia, Bruxelas, 28 mar. 2014. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:02014L0024-20180101>. Acesso em: 26 maio 2026.

VIANA, A. C. A. (2021). Transformação Digital na administração pública: do Governo Eletrônico ao governo digital. *Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo*, Santa Fe, 8 (1), 115-136.

APÊNDICE A – RESULTADO ENTREVISTAS

Dados relativos às entrevistas

RESPONDENTE	Qual a sua percepção sobre a aplicabilidade do PDE nos processos de contratação de Angola?	Qual é o prazo médio de tramitação do PDE?	Qual é o tempo médio de tramitação para os procedimentos tradicionais de contratação pública? Esteja à vontade para discorrer a respeito de cada modalidade.	Cite desafios, benefícios e outros pontos que julgar pertinentes?	Considerando o conceito de eficiência (fazer o que é preciso ser feito com qualidade adequado ao menor custo possível), qual a sua percepção do PDE quanto à eficiência proporcionada por sua utilização nas contratações em Angola comparado com as demais modalidades?	Considerando o conceito de transparência (possibilidade de acesso a todas as informações relativas às organizações públicas, sendo um dos requisitos de controle do estado e pela sociedade civil), qual a sua percepção sobre PDE quanto à transparência proporcionada por sua utilização nas contratações de Angola?
1- RESPONDENTE	95%	Essa questão é subjetiva. O prazo depende do valor do contrato. Art. 150 da LCP	Depende do tipo de PCP. CP, CLPQ vai de 20 a 120 dias; para o CLC 6 a 120 dias, para a CS de 1 a 120 dias	Benefícios: garantia de transparência, concorrência. Desafios: infraestrutura tecnológica, capacitação dos players	É um procedimento eficiente parcialmente. Nalguns casos pode não atender a demanda do mercado.	Desde a sua implementação em Angola, tem sido o PCP mais transparente. Nalguns casos tem beliscando um pouco as EPCs.
2 - RESPONDENTE	Desafiante por termos inúmeras áreas de difícil acesso à Internet	O prazo varia com base no valor estimado do contrato. Consulta art.º 150 da LCP	Não tem um tempo médio, mas para o CP, CLPQ vai de 20 a 120 dias; para o CLC 6 a 120 dias, para a CS de 1 a 120 dias	SEM RESPOSTA	SEM RESPOSTA	Excelente por ser tramitado 100% eletrônico e obrigando as entidades e Fornecedores a efetuar toda a interação pela plataforma

3- RESPONDENTE	Acho que já é pertinente	3 (Três) Dias	Em Contratação Pública, em Angola, o tempo médio depende muito da EPC em qualquer Procedimento, em muitos casos tendem a fazer até 30(trinta) dias.	Os desafios que acho: É o dever de cumprir atempadamente cada procedimento de formas a despesa ser realizada no tempo desejado.	A minha percepção é de que o PDE é, de longe, a modalidade mais eficiente do ordenamento jurídico angolano para o fim a que se destina (compras correntes/padronizadas). Ele consegue equilibrar perfeitamente a balança: Tira a burocracia excessiva do Concurso Público e retira a obscuridade e os preços altos da Contratação Simplificada.	Comparado com as modalidades tradicionais de contratação em Angola, o PDE tira a contratação pública das gavetas fechadas e coloca-a numa montra de vidro. É o procedimento que melhor atende ao requisito de controle do Estado e da Sociedade Civil, pois substitui a confiança nas pessoas pela segurança e evidência do sistema informático.
-------------------	-----------------------------	---------------	---	---	---	---

Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa

APÊNDICE B – Ilustrações adicionais

Tabela 10 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2021 (em R\$)

Indicadores	PDE (R\$)	Procedimentos Tradicionais (R\$)
Valor estimado médio	R\$ 379.615.000	R\$ 612.185.000
Valor adjudicado médio	R\$ 345.085.000	R\$ 575.002.000
Poupança	R\$ 34.133.000	R\$ 372.446.000
Percentual médio de poupança	9%	6%

Fonte: Elaboração do autor com base nos dados da pesquisa.

Valores convertidos para reais (BRL) com base na taxa média de câmbio de 1 KZ = R\$ 0,00528, consultada em maio de 2026.

Tabela 11 - Comparação entre PDE e Procedimentos Tradicionais: eficiência econômica 2023 (em R\$)

Indicador	PDE (R\$)	Procedimentos Tradicionais (R\$)
Valor estimado médio	R\$ 177.170	R\$ 14.300.640
Valor adjudicado médio	R\$ 93.230	R\$ 14.248.700
Poupança	R\$ 83.940	R\$ 51.920
Percentual médio de poupança	66%	0,36%

Fonte: Elaboração do autor com base nos dados da pesquisa.

Valores convertidos para reais (BRL) com base na taxa média de câmbio de 1 KZ = R\$ 0,00528, consultada em maio de 2026.

ANEXO A



Ao

Exmo. Senhor

Agnelo Domingos Júlio Kingo

LUANDA**OFÍCIO N.º 161/DERI/SNCP/MINFIN/2026****ASSUNTO:** Solicitação de apoio institucional para pesquisa académica*Exmo. Senhor,**Melhores Cumprimentos.*

Acusamos a recepção do seu pedido, relativo à solicitação de apoio institucional para pesquisa académica no âmbito do seu Trabalho de Conclusão de Curso.

Na sequência, vimos informar que o Serviço Nacional da Contratação Pública (SNCP) manifesta a sua total disponibilidade para prestar o apoio necessário, nos termos legais e regulamentares aplicáveis, respeitando a confidencialidade, a protecção de dados e os limites estabelecidos na legislação vigente.

Para efeitos de acompanhamento e disponibilização das informações solicitadas, indicamos como **Pontos Focais** os seguintes colaboradores:

[Redacted] – Técnica – Departamento de Observação e Análise – Email – [Redacted]
[Redacted] – Técnico – Departamento de Observação e Análise – Email – axel.[Redacted]

Solicita-se que V. Ex.^a entre em contacto com os referidos Pontos Focais para definir o âmbito detalhado das informações necessárias e quaisquer procedimentos complementares que se revelem necessários para a sua disponibilização.



SERVIÇO NACIONAL DA CONTRATAÇÃO PÚBLICA - MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
Rua Kwandre N.º 217 - 221, Edifício Metrópole, 3.º Andar, Musungo-Luanda, Caza
Postal n.º 6509 | Tlm: +244 942 642 251
Website: www.contratapublica.minfim.gov.ao | Email: sncp@minfin.gov.ao



REPÚBLICA DE ANGOLA

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
SERVIÇO NACIONAL DA CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Reiteramos a nossa disponibilidade para colaborar com iniciativas de investigação científica que contribuam para a produção de conhecimento e para o interesse público, colocando-nos ao dispor para quaisquer esclarecimentos adicionais.

Sem outro assunto de momento, subscrevemo-nos com respeitosos cumprimentos.

SERVIÇO NACIONAL DA CONTRATAÇÃO PÚBLICA, em Luanda, aos 10 de Março de 2026.

Na Ausência do Director Geral,

O Chefe do Departamento de Administração e Serviço Gerais,



Adalberico Silva



SERVIÇO NACIONAL DA CONTRATAÇÃO PÚBLICA – MINISTÉRIO DAS FINANÇAS
Rua Kwamne N'khumali, 217 – 221, Edifício Metropolis, 3º Andar, Maianga-Luanda, Caixa
Postal n.º 6869 | Tlm: +244 942 642 251
Website: www.compraspublicas.minfin.gov.ao | Email: sncp@minfin.gov.ao