

UPDATE

#39
2018



Digital Business Community

DIGITAL BUSINESS DINNER RESERVADO

César Pestana

Presidente do Conselho Diretivo da eSPap

11 OUTUBRO 2018

Ritz Four Seasons Hotel – Lisboa





FOCAR PARA MUDAR MAIS DEPRESSA

A entidade responsável pelos serviços partilhados do Estado tem novas orientações estratégicas e um novo foco. Há várias frentes prioritárias, num desafio que tem metas ambiciosas, mas possíveis de alcançar. É preciso acelerar a mudança e a reorganização da Administração Pública, com mais plataformas transversais, processos normalizados e escala, para ganhar eficiência.

A ENTIDADE de Serviços Partilhados da Administração Pública (eSPap) está empenhada em desenvolver as metas e alcançar os objetivos definidos pela tutela em março deste ano. Que passam por contribuir para uma melhor gestão no Estado, por via da modernização e da racionalização da despesa pública. A melhoria dos serviços partilhados de compras públicas, com uma melhor articulação entre entidades centrais e setoriais, e a introdução de alterações ao modelo de compras, no sentido de simplificar procedimentos e reduzir custos, são apostas, como destacou o presidente do Conselho Diretivo da eSPap, que foi o orador convidado de um Digital Business Dinner APDC reservado. Neste encontro informal, que reuniu os líderes das principais empresas das TIC e media nacionais, César Pestana deu a conhecer as principais linhas de ação e da estratégia deste organismo, que tem como missão assegurar o desenvolvimento e a prestação de serviços partilhados na AP, conceber, gerir e avaliar o sistema nacional

de compras e apoiar a definição de políticas estratégicas nas TIC, entre outras competências. Como referiu o Presidente da APDC, Rogério Carapuça, este formato de iniciativas visa, de uma forma informal, procurar saber com mais detalhe e proximidade o que uma determinada organização pensa, assim como as respetivas linhas de ação e prioridades. Tendo em conta que se registaram alterações no Conselho Diretivo da Entidade dos Serviços Partilhados da Administração Pública (eSPap) no final de março, por despacho da tutela, o ministério das Finanças, e que se pretendeu imprimir uma nova orientação de gestão, este é o timing ideal para a realização da iniciativa, que decorreu a 11 de outubro.

REORGANIZAR E PRIORITIZAR

Alterações que César Pestana, o novo presidente do Conselho Diretivo da eSPap, começou por referir serem “significativas”. Foi já implementado um novo modelo de organização, da res-



O presidente da eSPap apresentou nesta iniciativa, que decorreu a 11 de outubro, as novas orientações estratégicas e prioridades da entidade responsável pelos serviços partilhados da AP

ponsabilidade da nova administração, com uma “alteração de foco das prioridades, embora a missão não se tenha alterado de forma fundamental”. Segundo o gestor, passou a haver uma maior intervenção da eSPap “ao nível do exercício de redução da despesa pública, com análise da despesa”, continuando a “desenvolver modelos de serviços partilhados e processos de centralização, nomeadamente centralização das compras, que sai reforçada”. Destacou ainda a componente de gestão do parque de veículos do Estado como uma “área de intervenção importante, por ser um fator de custo significativo que tem que ser endereçado”.

Outro “ponto muito relevante nesta reorganização” é de passar a participar e integrar mais fortemente nas questões relacionadas com o “problema transformacional da AP e adoção dos novos códigos de contas, e na forma como o Estado se vai organizar, para cumprir melhor a função financeira”. O que implica, na sua ótica, a própria modernização dos sistemas de informação. Sem isso, nada se conseguirá. “Este é o caderno de encargos que nos foi colocado”, refere César Pestana, explicando que se anteriormente a missão era muito abrangente, envolvendo todas as componentes, agora há “conjunto de prioridades definidas”, o que



garante “uma presença de qualidade nas intervenções, assim como estabilidade” nas áreas de serviços partilhados, desenvolvimento das áreas de negócios financeiros, recursos humanos e contas públicas. “A ideia da eSPap, como entidade de serviços partilhados, sai reforçada. O que não significa que deixará de abordar outros temas”, deixa claro.

Assim, na área de serviços partilhados de compras públicas, a meta é consolidar a sua prestação dentro da Administração Pública (AP) e

o desenvolvimento de novas áreas em modelo piloto. Este é o core desta entidade, onde a aposta passa por alterar a abordagem tradicional, melhorar processos e normalizá-los dentro do Estado, abandonando-se a lógica de temas setoriais.

“O nosso posicionamento é converter o normativo legal num conjunto de processos o mais transversais possíveis, com ganhos de escala e capacidade de intervenção”, diz o orador, admitindo que isso coloca a organização “numa posição bastante desconfortável”. É que está sempre entre o Governo e as múltiplas entidades e serviços da AP.

São “dinâmicas que teremos que continuar a gerir. Diria que faz parte do jogo e nada disto se vai alterar. O que temos muito claro na nossa estratégia é que temos que ter plataformas transversais, processos normalizados e capacidade de ganhar eficiência com a escala”, afirma o líder da eSPap. Trata-se de um verdadeiro desafio, um exercício difícil”, tendo em conta a dimensão (milhares de organizações e centenas de milhares de trabalhadores) e elevada complexidade de ter muitos setores representados.

Mas o facto é que “vivemos hoje num contexto onde nos pedem projetos mais ágeis, mais fáceis, mais rápidos. Na AP, temos o problema de uma estrutura de organização com um conjunto de questões, algumas delas culturais, e uma lógica de funcionamento hierárquica e formal. O desafio é entregar coisas numa lógica ágil de funcionamento. Esta é a situação em que nos encontramos e é nela que teremos que saber atuar”, acrescenta.



César Pestana deixou claras as áreas de atuação da eSPap e a aposta na eficiência e agilização dos processos transversais no setor público, sempre com uma lógica de criação de valor

E há “capacidade e possibilidade de fazer este projeto”, garante César Pestana, desde que se faça uma análise custo/benefício, uma aplicação rigorosa dos recursos e um desenho de processos com normalização: “é esta análise que tem que ser feita em cada momento, quando tomamos uma decisão fundamentada para um conjunto de projetos”.

O líder da eSPap referiu ainda o “contexto legal em mudança”, o que torna mais complexa a tarefa. Por exemplo, os impactos das alterações ao Código de Contratos Públicos, realizada em agosto de 2017, ainda não estão todos identificados. Acresce o facto de se assistir a um aumento

de litigância, em consequência das alterações legislativas.

Outro desafio é o de saber como se vai introduzir o modelo de arbitragem na contratação pública, embora admita que a organização é bastante desafiada para intervir em várias áreas e em muitos projetos de diplomas, dada a amplitude da sua intervenção, que vai desde as tecnologias à contabilidade pública, aos recursos humanos ou às compras públicas.

GANHAR ESCALA É PRIORIDADE

Nesta última área, destaca o trabalho que tem sido desenvolvido na integração das compe-



CÉSAR PESTANA

PRESIDENTE DO CONSELHO DIRETIVO, ESPAP

“Foco, serviços partilhados, desenvolvimento das áreas de negócio financeiras, recursos humanos e contas públicas. Dito isto, vamos deixar de abordar o tema da prestação de serviços partilhados na AP? A resposta é não”

“A ideia da eSPap como entidade de serviços partilhados sai reforçada. O conceito de valor é muito relevante na forma como nos queremos posicionar. Estamos a tentar consolidar as áreas de prestação de serviços partilhados dentro da AP. É esse o nosso core”

“Estamos a ser sistematicamente chamados para apresentar propostas de melhoria nos processos e procedimentos. Tem sido muito interessante, porque antes tudo era feito numa lógica de procedimentos legislativos imutáveis. Agora, temos a capacidade de recomendar alterações para se desbloquear a AP na forma como pode prestar serviços”

“Depois da centralização das compras de veículos e da energia, a questão que se coloca é o que se vai centralizar a seguir. Estamos a trabalhar num business-case. O setor das comunicações e dos sistemas de informação pode ser um bom candidato”

“A nossa prioridade são os sistemas de informação, que são as plataformas que suportam os serviços partilhados. E aí vamos investir o grosso da nossa intervenção. Sem descurar o papel de prestador de serviços de tecnologia para o ministério das Finanças, sempre numa lógica de acrescentar valor ao processo”

“Está muito claro na nossa estratégia que temos que ter plataformas transversais, processos normalizados e capacidade de ganhar eficiência com a escala. Isto é um desafio na AP, pela dimensão - falamos de milhares de organizações e de centenas de milhares de trabalhadores – e pela elevada complexidade”



Neste jantar reservado, foram debatidos temas como a captação e retenção de talento na esfera pública, a necessidade de colaboração e de criação de um ecossistema, o reforço do investimento público, e a mudança de mentalidades e a gestão da mudança

tências de contratação. A estratégia de centralização das compras de veículos do Estado foi estendida no ano passado às compras da energia. Depois de terem comprado energia para 50 entidades públicas, num valor de mais de 25 milhões de euros, este ano pretende-se envolver mil entidades publicas num valor total de 100 milhões de euros. Trata-se de itens claramente transversais, onde os princípios de aplicação dos serviços partilhados são uma realidade.

“A escala traz retornos financeiros diretos e a expectativa é que os temas da eficiência energética possam ser trabalhados centralmente. A quantidade de informação que existe hoje sobre

o consumo energético na AP é muito maior e fazemos leilões eletrónicos para licitação com reduções de preços entre 8% a 10%”, explica. E estão já trabalhar e a fazer um business-case para as áreas seguintes, sendo as comunicações e os sistemas de informação um bom candidato à centralização.

Nesta área das compras públicas, um tema considerado fundamental pelo orador é o da formação e qualificação do comprador público que, na maior parte das vezes, é o menos preparado entre as partes envolvidas. Por isso, esta tem que ser uma aposta, para se poder “fazer a diferença”, porque “o impacto destas pessoas



na redução da despesa pública é significativo. Vamos dar uma perspectiva estratégica à função e qualificar o comprador público”, garante.

A eSPap tem atualmente 12 acordos quadro em vigor e até final de 2018 serão lançados mais quatro. Um deles será na área dos serviços cloud para a AP, num modelo que ainda está em estudo. Já na área de licenciamento de software, a vigência do atual acordo-quadro termina no 2º trimestre de 2019, pelo que terá que ser renovado. Trata-se de “um acordo-quadro bastante significativo e difícil de gerir, tem mais de 20 mil items de compra. Temos que aprender com a sua execução, melhorar e avançar com a forma mais interessante para todos”, avança César Pestana.

O gestor destaca ainda o papel da entidade que lidera, enquanto prestadora de serviços partilhados, nos diversos sistemas que gere. “A diversidade dos sistemas de informação cuja responsabilidade nos está atribuída é relativamente assustadora. Desde os sistemas de informação que suportam o orçamento de Estado até aos sistemas de informação que suportam os pagamentos do Estado, tudo passa pela eSPap. A responsabilidade que temos nessa gestão é elevada”, diz.

Por isso, uma das suas prioridades são os sistemas de informação. São eles as plataformas que suportam os serviços partilhados e é aí que “vamos investir o grosso da nossa intervenção”, salienta. Sem descurar “o papel de prestador de serviços de tecnologia para o ministério das Finanças”, área onde, caso a caso e com uma análise custo-benefício, terá que haver sempre uma “lógica de acrescentar valor ao processo”. Neste âmbito, a eSPap integra o Comité de Tec-

nologias de Informação e Comunicação, que está a desenvolver um trabalho no sentido de trazer uma abordagem coerente aos sistemas de informação da AP, com melhorias incrementais aos processos. A definição da estratégia de cloud pública é um dos temas e César Pestana adianta que a sua equipa está a desenvolver uma proposta de estratégia assente em três eixos principais de intervenção: como integrar, do ponto de vista tecnológico, um conjunto de plataformas já a funcionar; quais os impactos legislativos em termos de compras de serviços cloud; e que modelos de contratação. Em 2019, prevêem-se os resultados deste trabalho.

“A nossa proposta de valor é a de trabalhar as diversas áreas, apostando na eficiência e na agilização dos processos transversais, sempre com uma lógica de criação de valor. E nunca perdendo nunca o foco: somos a entidade de serviços partilhados da AP e temos que continuar a desenvolver a nossa atividade”, conclui o orador. No debate que se seguiu entre os participantes e o líder da eSPap, foram abordados temas como a captação e retenção de talento na esfera pública, a colaboração no ecossistema, o reforço do investimento público, a mudança de mentalidades e gestão da mudança e o trabalho do Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação (CTIC), responsável por operacionalizar a estratégia e o plano de ação global para as TIC na AP. Ficou claro que há vontade e capacidade para inovar e fazer diferente e que estão em curso vários projetos que terão impactos positivos, criando novas abordagens que potenciam a mudança. O que implica a mobilização de todos. •



Patrocinador Institucional

Patrocinadores Silver



Patrocinadores Bronze

Parceiros

AXIANS CGI CISCO CLARANET DELOITTE DXC TECHNOLOGY FUJITSU GFI
GOOGLE HP HPE IBM MICROSOFT NOVABASE PAYPAL RANDSTAD SAP SAS

JLM & ASSOCIADOS NOSSA
VdA VIATECLA



O UPDATE tem como objectivo disponibilizar informação estruturada sobre cada uma das iniciativas promovidas pela APDC. Pretende-se facilitar, a todos os interessados, um arquivo com os conteúdos mais relevantes de cada evento, que poderá ser consultado em www.apdc.pt