

Interface

Administração Pública



Dossier
**Potenciar as
Instituições
Governamentais:
As TI ao Serviço da AP**

Actualidade
**Novo Sistema para
Processos de Mediação
do GRAL**



03 Actualidade

Novo Sistema para Processos de Mediação do GRAL

Entrevistas:

- › Carlos Brito, Responsável pelo Departamento de Desenvolvimento de Sistemas de Informação do ITIJ
- › Domingos Farinho, Director do GRAL

10 Dossier

Potenciar as Instituições Governamentais: As TI ao Serviço da AP

Entrevista

- › Zaida Chora, Vogal do Conselho Directivo do ITIJ

Opinião

- › Luís Vidigal, Consultor nacional e internacional nas áreas de e-Government e IT Governance
- › Francisco Rente, Fundador e coordenador do CERT-IPN
- › Paula Lourenço, Presidente da Comissão para a Eficácia das Execuções

Editorial

Potenciar as instituições governamentais

Enquanto as instituições governamentais lutam para manter e até aumentar os seus níveis de serviço face a consecutivos cortes orçamentais sentidos em quase todas as áreas de actuação, encontram-se também sob uma forte pressão dos cidadãos, que os consideram responsáveis pelos serviços que administram, assim como pelas aplicações que utilizam na execução do seu trabalho. Para fazer face a esta pressão, as instituições públicas procuram soluções, e a adopção de tecnologia adequada poderá ajudar a colmatar a redução de orçamento e a necessidade de aumentar a produtividade das instituições, nomeadamente, quando pensamos em BI e tecnologia de Integração. É sobre estas questões que nos debruçamos nesta edição, com um dossier sobre **Potenciar as Instituições Governamentais: As TI ao Serviço da AP**, no qual poderá ler a entrevista a Zaida Chora, Vogal do Conselho Directivo do ITIJ.

No tema de actualidade, conheça em pormenor o **Novo Sistema para Processos de Mediação do GRAL**, através de uma entrevista ao seu director, Domingos Soares Farinho, e ao responsável pelo Departamento de Desenvolvimento de Sistemas de Informação do ITIJ, entidade gestora deste projecto.

A não perder.

Votos de boas leituras!



Actualidade

Novo Sistema para Processos de Mediação do GRAL



O Gabinete para a Resolução Alternativa de Litígios (GRAL) disponibiliza um novo sistema que permite agilizar os processos de mediação familiar e fornecer um serviço mais completo aos cidadãos. O controlo e gestão deste projecto estiveram a cargo do Instituto das Tecnologias de Informação na Justiça (ITIJ).

Carlos Brito, responsável pelo Departamento de Desenvolvimento de Sistemas de Informação do ITIJ, refere que, “em traços gerais, a aplicação desenvolvida permite a gestão de todo o processo de mediação familiar até ao seu arquivamento pelo GRAL”. Explica que “para se efectuar um pedido de mediação online, a aplicação disponibiliza um formulário de preenchimento intuitivo”. E acrescenta: “Todo o processo de tramitação é depois conduzido e gerido via *backoffice*, através de uma sistema de *workflow* onde operadores do GRAL, mediadores e entidades aderentes podem aceder, consultar e complementar a informação já existente”.

Os objectivos da implementação da nova solução passam por uma maior proximidade dos cidadãos, pela disponibilização de vários canais de contacto – presencial, por telefone ou via electrónica –, pela reutilização de sistemas já disponíveis e pela agilização dos processos de mediação. “Com o desenvolvimento do sistema pretendeu-se dotar o Sistema de Mediação Familiar (SMF) de um serviço mais célere não só aos cidadãos e Tribunais, mas também às entidades com as quais o GRAL tem parcerias”, aponta o responsável. “A interacção e a gestão dos processos por parte dos mediadores foram também substancialmente melhoradas, sendo agora possível um acompanhamento total de todo o processo até ao seu arquivamento pelo GRAL”, esclarece ainda. Outro dos objectivos da aplicação diz respeito à celeridade relativamente à recolha e processamento de informação estatística que o GRAL necessita. Com este novo sistema, o processo é desmaterializado e possibilita a obtenção automática de indicadores estatísticos sobre o Processo de Mediação Familiar.



Entrevista

Carlos Brito

“Este ano, iremos implementar uma nova Plataforma para o IRN”

Carlos Brito é o responsável pelo Departamento de Desenvolvimento de Sistemas Informação do ITIJ, entidade responsável pelo controlo e gestão do projecto referente ao novo Sistema de Mediação Familiar implementado no GRAL. Para além de explicar em pormenor as principais funcionalidades e benefícios inerentes à plataforma, falou ainda de outros projectos que o ITIJ tem em carteira para este ano.

Magda Jiná

Interface Administração Pública: Quais são as principais funcionalidades inerentes ao novo SMF implementado no GRAL?

Carlos Brito: O acompanhamento e monitorização mais efectivo do SMF; a gestão de processos de mediação familiar simplificada; a recolha eficiente de informação estatística; a possibilidade de interacção com entidades aderentes; uma completa gestão da aplicação através do backoffice. Para além disso, o sistema desenvolvido utiliza tecnologia web e para ter acesso ao mesmo basta ter um web browser, o que facilita o acesso ao sistema.



Carlos Brito



Foto: Graziela Costa

Carlos Brito

IAP:: Quais as principais vantagens que apresenta o novo sistema?

CB: O interface intuitivo e de fácil utilização e o motor de BPM (Business Process Manager) do MJ – o que permite que a tramitação dos processos se efectue de um modo rápido e eficaz, possibilitando uma desmaterialização do processo – são as mais evidentes. Outra grande vantagem foi a possibilidade de se desenvolver um processo de automatização de recolha de informação estatística.

IAP:: Que outros projectos têm em carteira?

CB: Este ano, iremos começar o desenvolvimento e implementação da nova Plataforma de Registos, para o Instituto dos Registos e Notariado, que terá como primeira implementação o Registo Automóvel. O objectivo será, de forma progressiva, integrar os sistemas do Registo Civil, Registo Predial e Registo Comercial, nesta nova plataforma.

Também durante este ano iremos apresentar novas soluções informáticas na área dos Tribunais com o Cituis Plus e um novo Sistema de Gestão do Inquérito Crime, a AGIC.

Iremos lançar com o IRN, um site de divulgação de estatísticas empresariais, a Informação Empresarial Simplificada.

Todo o processo associado à Informação Empresarial Simplificada (IES) será revisto e melhorado, para incorporar as alterações decorrentes da adopção do Sistema de Normalização Contabilística (SNC).

Na área do Registo Predial, será disponibilizado um novo tipo de certidão, a Informação Predial Simplificada.

IAP:: Que balanço faz da evolução que se tem vindo a verificar na Justiça, no âmbito da reforma de modernização administrativa por que passa a AP?

CB: O balanço que faço é extremamente positivo e os resultados demonstram isso mesmo. Basta verificar os prémios e menções com que diversas organizações internacionais e nacionais têm agraciado os sistemas desenvolvidos pelo ITIJ, não deixando de considerar as ideias inovadoras que estão por trás desses projectos (Empresa Na Hora, Casa Pronta, e-Certidões, Registo on-line, Informação empresarial Simplificada, etc.).



Entrevista

Domingos Soares Farinho

“É muito importante que a Justiça se modernize e se adeque às novas soluções informáticas”

Domingos Soares Farinho é director do Gabinete para a Resolução Alternativa de Litígios (GRAL), onde foi implementada a nova plataforma que permite agilizar os processos de mediação familiar. O responsável refere que, agora, já é possível o GRAL, bem como os mediadores, acompanharem em tempo real os processos desde que estes retornam ao Gabinete até ao seu arquivamento administrativo.

Magda Jiná

Interface Administração Pública: O GRAL passou a disponibilizar um novo sistema que permite agilizar os processos de mediação familiar e fornecer um serviço mais completo aos cidadãos. Pode explicar um pouco mais em pormenor em que consiste este sistema?

Domingos Soares Farinho: Trata-se de um sistema informático com duas faces: um formulário online e um ambiente de gestão. Ou seja, através da nossa página de Internet (www.gral.mj.pt), qualquer cidadão ou entidade pode efectuar um pedido de mediação que será posteriormente tratado no ambiente de gestão. No ambiente de gestão tramitam-se os processos desde a fase do pedido até à fase de arquivamento.

Os mediadores interagem directamente na aplicação informática, tramitando com o processo enquanto este está sob o seu controlo, permitindo ao GRAL verificar o estado de cada processo em tempo real.

AP:: Quais foram os principais objectivos inerentes à implementação desta nova solução?

DSF: Com esta solução informática pretendeu-se uma melhor gestão de recursos humanos e dos próprios processos de mediação familiar, bem como um reforço de



Foto: Craziele Costa

Domingos Soares Farinho

transparência na monitorização levada a cabo pelo GRAL. Foi também um objectivo prioritário a melhoria do serviço prestado aos cidadãos, a interacção com os Tribunais e com as diversas entidades com quem se estabelecem parcerias.

IAP:: Em que aspectos este sistema vem beneficiar o GRAL? Que lacunas vem preencher em relação ao sistema de anterior?

DSF: Esta nova aplicação informática permite retirar dados estatísticos de forma automática, bem como listagens de alguns indicadores. Além disso, permite a gestão de todos os processos de mediação familiar desde o pedido até ao seu arquivamento administrativo (com o pagamento dos honorários aos mediadores).

O benefício que o GRAL retira desta nova solução é particularmente relevante, na medida em que com o sistema anterior a monitorização tornava-se mais morosa e complexa, traduzindo-se numa interacção com os diversos intervenientes mais intrincada.

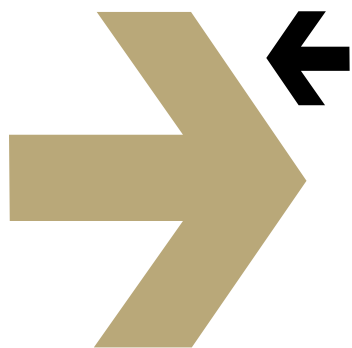
Uma das lacunas agora preenchidas é o acompanhamento em tempo real dos processos pelo GRAL (mesmo quando na posse dos mediadores) e pelos mediadores quando os processos voltam ao GRAL até ao arquivamento administrativo.

IAP:: Que outros projectos existem em carteira para o GRAL, no âmbito da sua simplificação e modernização administrativa?

DSF: O GRAL tem vários projectos nesse domínio, designadamente a criação de um Portal de Acesso ao Direito, destinado a centralizar e simplificar a informação sobre os direitos dos cidadãos e sobre os mecanismos que têm à sua disposição para os salvaguardar. Por outro lado, ensejamos a criação de um novo sistema informático para os Julgados de Paz, mais ajustado às necessidades que a actividade destes Tribunais exige, assim como a actualização dos sistemas informáticos existentes no âmbito do Sistema de Mediação Laboral e do Sistema de Mediação Penal, de modo a dotá-los das ferramentas que agora foram disponibilizadas para o Sistema de Mediação Familiar.

IAP:: Que balanço faz da evolução que se tem vindo a verificar na Justiça, no âmbito da reforma de modernização administrativa por que passa a AP?

DSF: É claramente um balanço muito positivo. É muito importante que a Justiça se modernize e se adeque às novas soluções informáticas. Além disso, são soluções que só beneficiam a Justiça e a Administração Pública, em geral, pela melhor gestão e optimização de recursos que propiciam.



Interface

Jornadas

*GESTÃO PARTILHADA
DE RECURSOS NA AP*

30 DE MARÇO DE 2011
HOTEL FÉNIX



INFORMAÇÕES E INSCRIÇÕES:
eventos@algebrica.pt

Tel: 21 120 43 33
Fax: 21 120 43 49



Dossier

Potenciar as Instituições Governamentais: As TI ao Serviço da AP



Entrevista

Zaida Chora

“É fundamental que se definam orientações, normas, dicionário de dados e, sobretudo, modelos de governação”

Zaida Chora é Vogal do Conselho Directivo do Instituto das Tecnologias de Informação na Justiça (ITIJ). Em entrevista à Interface, falou sobre o actual panorama das TI no sector público. Na sua opinião, desde que bem utilizadas, as TI são uma excelente ferramenta para o aumento da produtividade e da redução de custos.

Magda Jiná

Interface Administração Pública: Tendo em conta o actual panorama da AP, em que aspectos as TI podem ajudar a colmatar a necessidade de aumentar a produtividade das instituições face à redução de orçamento, nomeadamente, quando pensamos em Business Intelligence (BI) e Tecnologia de Integração?

Zaida Chora: As tecnologias de informação, desde que bem utilizadas são uma excelente ferramenta para o aumento da produtividade e da redução de custos.

A implementação de um Sistema de Informação permite, desde que bem concebido, a optimização de processos e, em grande parte dos casos, a eliminação de redundâncias com a consequente redução de custos.

Tal como refere, soluções de Business Intelligence, coordenadas com a integração de sistemas de informação, poderão disponibilizar indicadores e tendências que permitirão inferir da melhor forma de organização de cada negócio, optimizando recursos e obtendo ganhos de produtividade. Tal é o que se perspectiva com a Plataforma de Business Intelligence do Ministério da Justiça, em fase de concepção.

Considerando que em termos de integração já muito foi feito no ITIJ, quer através da interoperabilidade de sistemas mas muito principalmente através do aperfeiçoamento da arquitectura global de informação, pretende-se obter o máximo de informação do imenso manancial de dados que a constituem.

O cruzamento de dados de pedidos de serviço aos balcões das Conservatórias, com os recursos afectos à satisfação dos mesmos, permitirá otimizar a organização dos serviços do Instituto de Registos e Notariados reduzindo custos e prestando melhores serviços ao cidadão.

O mesmo se poderá aplicar aos dados obtidos sobre processos judiciais e o mapa judiciário.

Mais exemplos poderão ser dados, em que se obtém redução de custos directos e aumento de produtividade mas também redução de custos indirectos por fornecimento de mais e melhores serviços aos cidadãos e às empresas.

IAP: Para além da combinação redução de orçamento/aumento da produtividade, que outros objectivos considera essenciais na potencialização das Instituições Governamentais? (e que forma utilizaria para os atingir de forma mais eficaz?)

ZC: Na questão anterior, já antevi parte desta resposta ao referir o aumento da qualidade de serviço aos cidadãos. No entanto, o grande objectivo, na minha opinião, deveria ser o aumento da qualidade da informação.

Só quem trabalha com os dados no dia-a-dia se apercebe de quantos obstáculos surgem por problemas de qualidade de dados.

São problemas com um enorme impacto e que, muitas vezes, não são visíveis. Simples decisões, aparentemente inocentes, inviabilizam projectos futuros. Como é habitual referir, são facturas que se pagam mais tarde por não se ter sido capaz de pensar global de forma integrada.

A capacidade de visão de alto nível é algo fundamental para a definição da arquitectura de informação.

Hoje, com a interoperabilidade entre sistemas, vêm ao de cima estas fragilidades e felizmente já encontramos organizações preocupadas com uma arquitectura de informação integrada e a implementação de normalização. No entanto, ainda muito há a fazer neste domínio.

Com a disponibilidade de serviços transversais à Administração Pública, esta questão ganhou outra dimensão e é necessário definir orientações quanto antes para se poder tirar o maior proveito possível das ferramentas de que dispomos.

É fundamental que ao nível da AP se definam orientações, normas, dicionários de dados e, sobretudo, modelos de governação.

Ainda há muitos medos mas caminhamos a largos passos para uma arquitectura global.

IAP: Quais os principais benefícios que advêm da implementação de ferramentas de BI e Tecnologia de Integração na AP e como podem esses benefícios ser maximizados?

ZC: As ferramentas de BI e as plataformas de disponibilização de dados estatísticos potenciam a extracção de informação dos dados em bruto. Se existir, e volto a insistir, uma arquitectura de informação e um modelo de



Zaida Chora

governança global da AP poderemos ir muito longe com os dados de que dispomos hoje.

Para além da redução de custos, combatendo a redução de orçamentos e aumento de produtividade, poderemos obter muito mais informação sobre os dados de que dispomos usando-a a nosso favor, por exemplo:

- No combate à criminalidade, cruzando várias dimensões (dados existentes) como se de um cubo multidimensional se tratasse. Isto é válido não só no mundo da justiça, como também no mundo dos impostos, saúde e segurança social;
- Em estudos de mercado, na procura de investimentos produtivos cruzando dados de empresas, impostos e emprego;
- No combate à sinistralidade, analisando comportamentos de condutores, dos veículos e da rede rodoviária. Há muito a fazer. É, de facto, uma altura óptima para dar força à frase tão batida de converter ameaças em oportunidades.

IAP: Consegue dar exemplos concretos e recentes, em que a implementação de novas soluções tecnológicas tenham de facto potenciado a instituição?

ZC: Como sabe, o ITIJ é um instituto cuja missão é assegurar o estado, a concepção, a condução, a execução e a avaliação dos planos de informatização e actualização tecnológica dos órgãos e serviços e organismos integrados na área da justiça, pelo que a sua actividade ao nível das Tecnologias da Informação tem impacto ao nível de todo o Ministério da Justiça e não somente ao nível do próprio Instituto.

Assim sendo, posso apresentar exemplos de projectos que potenciaram as capacidades do ITIJ de desempenhar com maior eficiência e qualidade a sua missão, potenciando indirectamente, o desempenho da Administração Pública na área da Justiça.

É o caso da aposta do ITIJ na implementação dos processos ITIL, para a progressiva implementação de processos de gestão da qualidade dos serviços, assim como a implementação de boas práticas e mesmo a definição de normas e procedimentos, a definição de uma arquitectura global da informação, a criação de uma plataforma monitorização de todos os serviços e a definição de plataformas corporativas.

No entanto, considerando apenas soluções tecnológicas, destacava como projecto com mais impacto a constituição de uma plataforma de intercâmbio de informações na justiça. Materializa a concretização do conceito SOA, permitindo a gestão integrada dos serviços a disponibilizar e das trocas de informação quer internamente na justiça quer com outros organismos da Administração Pública ou mesmo empresas privadas.

Temos, hoje, um catálogo com cerca de 90 serviços electrónicos susceptíveis de disponibilizar a entidades externas, para além dos serviços internos aos próprios sistemas geridos pelo ITIJ e um conjunto de mais de 40 clientes externos ao Ministério da Justiça.

Com a implementação desta plataforma de intercâmbio, é possível obter redução de custos, melhor capacidade de gestão, melhor capacidade de resposta e apresentar serviços de melhor qualidade.

No entanto, podemos ainda ser mais ousados e, pensando nos serviços disponibilizados ao cidadão e às empresas, poderemos mesmo falar em exemplos que potenciaram o próprio País. Vejam-se os casos dos serviços **Empresa na Hora**, **Casa Pronta**, **Informação Empresarial Simplificada**. O serviço **Casa Pronta** recebeu, na emissão de 2010, o prémio boas práticas no sector público promovido pelo Diário Económico, INA e Deloitte e, conjuntamente com o serviço **Empresa na Hora**, é apontado no relatório *Doing Business-2011* do Banco Mundial como exemplo de sucesso e que contribuiu para que Portugal fosse colocado em 31º lugar, subindo 17 posições relativamente ao ano passado. O número total de países avaliados é de 183.

Portugal é hoje o único país onde se pode comprar e registar um imóvel em 24 horas através do serviço **Casa Pronta**.

IAP: Numa época de crise e contenção, em que os cidadãos exigem cada vez mais do sector público, as TI são uma ferramenta que poderá melhorar a sua performance, tornando os processos mais ágeis e transparentes, quer internamente quer para os públicos externos às suas entidades, ou seja, a todos os cidadãos. A nível interno, o que deveria funcionar melhor na AP, de forma facilitar a sua relação com os cidadãos?

ZC: Sem sombra de dúvida que a palavra-chave é Interoperabilidade.

Hoje em dia, já existem muitos serviços disponibilizados aos cidadãos e às empresas que envolvem trocas automáticas de informação entre vários organismos da AP, cada um com competências bem definidas e partilhando informação. São caso disso, o Cartão de Cidadão, os vários serviços na área da empresa como sejam a **Empresa na Hora** (ENH), **Empresa On-Line** (EOL), **Associação na Hora** (ANH), **Sucursal na Hora** (SNH), **Informação Empresarial Simplificada** (IES), **Sistema de Informação da CAE** (SI-CAE), **Fusões e Cisões**, os vários serviços na área do registo predial e civil como a **Casa Pronta**, **Balcão das Sucessões e Heranças**, **Sistema de Informação dos Certificados de Óbito** (SICO) e, mais recentemente, e ainda em fase de implementação, o projecto do **Inventário** que permite a troca de informações entre os Tribunais, as Conservatórias de Registo Civil e os Cartórios Notariais.

Vários destes serviços apresentam-se numa óptica de Balcão Único, em que o cidadão consegue tratar de assuntos com vários organismos da AP com uma única deslocação e num único local.

Para que todos estes serviços sejam possíveis, é necessário haver uma partilha e troca de informações entre vários organismos da AP e que os respectivos sistemas de informação sejam interoperáveis.

Se fizermos uma análise global, vemos que a este nível temos uma AP a duas velocidades.

Há um conjunto de organismos/Ministérios em que já se avançou muito e a criação de serviços para os cidadãos e as empresas é exponencial. É o caso da Justiça, das Finanças, Segurança Social e Saúde. Sem sombra de dúvidas que muito já foi feito, mesmo ao nível da arquitectura de informação que referi anteriormente e do modelo de governança da informação. Já existe experiência e confiança. Existem também outras áreas que se aproximam como a Educação, a Administração Interna e a Economia. Porém, há ainda muito que é necessário fazer no resto da Administração Pública e muito principalmente na Administração Local.

Note-se que o cidadão está exactamente mais perto da Administração Local, mas como não existem organismos agregadores as dificuldades aumentam.

O Simplex Autárquico já arrancou mas ainda é muito difícil conseguir-se uma universalidade de serviços a este nível.

“A capacidade de visão de alto nível é algo fundamental para a definição da arquitectura de informação”

IAP: Como é que o ITIJ, especificamente, potencia o seu funcionamento?

ZC: Passado o boom da implementação destes novos serviços, que referi anteriormente, é agora altura de nos virarmos um pouco mais para dentro e pensarmos em projectos mais estruturantes e que permitam o aumento da qualidade de serviço e de desempenho.

Basta fazer uma leitura ao QUAR de 2010 e que se continua por 2011, que são públicos, e verificar esta orientação. Aparecem projectos transversais e estruturantes como a implementação de uma plataforma corporativa de Business Intelligence para o Ministério da Justiça, a criação de uma plataforma integrada de monitorização de serviços e infra-estruturas, a reorganização do centro alternativo em

caso de desastre e o estabelecimento de normas internas nas áreas de segurança.

Este conjunto de projectos, em curso, permitirá a governança dos sistemas de informação sob administração do ITIJ com o desempenho ao mais alto nível, com a prestação de serviços de qualidade com boa capacidade de resposta e mesmo com redução de custos.

IAP: Que avaliação faz do actual panorama das TI na AP?

ZC: Nos últimos cinco anos houve, efectivamente, uma grande reforma no modo de trabalhar na Administração Pública. A AP virou-se para o cidadão com o grande impulso do programa SIMPLEX, o que arrastou a necessária colaboração entre vários organismos.

Este processo foi timonado pela Agência para a Modernização Administrativa incidindo na fase inicial nas áreas da Justiça, Finanças, Segurança Social e Saúde, como referi há pouco.

O facto destes Ministérios possuírem já serviços partilhados ao nível das tecnologias de informação, materializados em Institutos Públicos, potenciou o sucesso desta mudança.

O aumento de sinergias ao nível da redução de custos e, muito principalmente, ao nível da gestão integrada da informação, são factores determinantes neste processo.

A troca de experiências e difusão de métodos de trabalho, normas e procedimentos extravasaram estes Ministérios fazendo evoluir a utilização das tecnologias de informação na AP.

Este é o caminho e, ultrapassado o primeiro nível de evolução ao nível da tecnologia, é agora a altura certa para potenciar a definição de uma arquitectura de informação da Administração Pública.

Há, efectivamente, ainda muito a fazer, muitas “quintas” a destruir e muito processo a reformular numa abordagem mais altruísta, pensando no Estado como um todo e focando no cidadão.

No âmbito da rede interministerial das TIC, já foram iniciados alguns projectos dentro desta abordagem, dando forma às Resoluções de Conselho de Ministros nº 109/2009. Porém, é muito importante que o trabalho seja bem conduzido, levando à definição de “normas relativas à integração electrónica na plataforma de interoperabilidade da AP, incluindo as componentes técnicas, semânticas e organizacionais”, como é referido no ponto 3, não apenas pela via da imposição mas sim como resultado de uma análise objectiva e com uma visão abrangente.

À laia de conclusão, direi que o caminho a seguir pela AP, ao nível das TIC, será na construção de um modelo de governança e de arquitectura da informação, trabalhando agora nas dimensões semânticas e organizacionais.



As TIC no funcionamento interno da Administração Pública

A Administração Pública recolhe todos os dias informação proveniente da sociedade, mas não tem sabido valorizá-la convenientemente como acontece no sector privado mais evoluído tecnologicamente, como a banca e os seguros, em que o conhecimento das necessidades de cada cliente é considerado um activo muito valioso e preservado para utilização futura.

Luís Vidigal*

Porque é importante olhar para os sistemas internos?

Colocar as tecnologias ao serviço da administração pública parece ser um contra senso nos dias que correm e uma proposta contra os ventos da história, sobretudo porque desde há mais de 25 anos as tendências da modernização administrativa em todo o mundo tem tentado colocar as tecnologias ao serviço dos cidadãos e dos agentes económicos e menos ao serviço dos processos internos. Todo o discurso transformador do funcionamento do Estado vai no sentido de reorientar as políticas para as necessidades dos cidadãos e dos agentes económicos e libertar os serviços dos silos informacionais e das respectivas arenas políticas internas. O estágio mais elevado de maturidade do e-Government proposto pelo Gartner e mais recentemente adoptado pela União Europeia, passa pela personalização dos serviços, o que obriga a ver os processos da administração pública a partir dos eventos de vida do cidadão, numa lógica que privilegia a eficácia orientada aos resultados tangíveis em detrimento da eficiência orientada à utilização adequada dos meios.

Paradoxalmente o funcionamento real do aparelho de Estado funciona ainda demasiado centrado em si mesmo, apesar do discurso oficial e algumas iniciativas tangíveis e mais ou menos populistas irem no sentido do *Front Office*, como os portais na Internet ou as Lojas do Cidadão, mas a verdadeira transformação e personalização ainda está quase toda por fazer.

O deslumbramento e a obsessão política pela visibilidade pública do *Front Office* fez esquecer a importância que a



Luís Vidigal

gestão dos dados e dos processos internos, assim como a interoperabilidade, têm para a efectiva prestação de serviços electrónicos em tempo real.

Por outro lado, o funcionamento adequado das actividades meio tradicionais, como os ERP e a sua operacionalização através dos serviços partilhados, tem uma importância não negligenciável para o funcionamento da máquina do Estado e para o bom uso dos dinheiros públicos, sobretudo em tempo de crise, e por isso também merece alguma atenção neste texto.

A importância e o valor da informação na AP

A Administração Pública recolhe todos os dias informação proveniente da sociedade, mas não tem sabido valorizá-la convenientemente como acontece no sector privado mais evoluído tecnologicamente, como a banca e os seguros, em que o conhecimento das necessidades de cada cliente é considerado um activo muito valioso e preservado para utilização futura. O princípio de pedir informação apenas uma só vez e reutilizá-la muitas vezes (ask once and use many) ainda é tabu nos nossos serviços públicos, invocando pretextos de privacidade que ainda parecem

inquestionáveis e porque é mais fácil pedir de novo dados ao cidadão do que partilhar com outros organismos públicos ou mesmo com outras aplicações internas.

É fácil fazer formulários e pedir cada vez mais informação redundante e muitas vezes incoerente. A maioria dos informáticos visam, antes de tudo, a conclusão das aplicações e tentam ultrapassar dificuldades criando formulários de recolha de informação em vez de formas mais complexas de interoperabilidade com fontes de informação já existentes algures no sector público.

Na economia como na vida real a nossa identidade, os nossos interesses e os nossos perfis são cada vez mais capturados todos os dias, constituindo-se em chaves primárias para múltiplos sistemas comerciais, mas o Estado continua a fazer de conta que não pode haver representações únicas, a pretexto da protecção da privacidade e da proibição constitucional de números únicos. Por isso é altura de repensar o nº 5 do Artigo 35º da Constituição e acabar de vez com fantasmas do passado que só atrasam, complicam e encarecem os sistemas de informação, com graves prejuízos para os cidadãos e agentes económicos e para a transparência e segurança do próprio Estado.

Sabe-se hoje que uma das maiores causas de fraude está na multiplicidade de identidades com que nos autenticamos

perante o sistema Estado, parecendo ricos ou pobres, criminosos ou inocentes, devedores ou credores, vivos ou mortos, consoante as circunstâncias e as conveniências de cada um. A confusão e a irracionalidade dos processos estatais sempre alimentaram profissões e negócios privados, sem acrescentar qualquer valor ao país, mas actualmente não há desculpa para não termos sistemas mais simples, auditáveis, eficazes e seguros para os cidadãos e para a administração pública.

Não podemos continuar a ser inocentes e bons cidadãos com prazo de validade, comprovados através de certidões que deveriam ser eliminadas e substituídas por bits ou Web services lançados just in time e just in case sobre repositórios de informação dinâmicos, fiáveis e responsáveis. Só há pouco tempo é que deixámos de ter certidões de óbito com prazo de validade, como se esperássemos que os mortos acordassem e se levantassem dos túmulos ao fim de seis meses. Por isso não nos admiremos que as coisas mais óbvias demorem tanto tempo a acontecer.

Não basta criar processos horizontais e acabar com silos verticais. São necessárias representações únicas de pessoas, empresas, território, etc., evitando a criação de novos silos horizontais (processuais), tanto ou mais perversos que os silos verticais (departamentais). Todos os silos afectam a qualidade da informação e é por isso que a informação incoerente e redundante é muito pior do que a informação eventualmente errada mas que, por ser partilhada, pode ser rapidamente corrigida e credibilizada.

O PIDDAC e o QREN, enquanto fontes de financiamento deveriam privilegiar processos end to end, sob pena de se criarem auto-estradas para se chegar a engarrafamentos burocráticos. Desde há muito que vimos propondo que, sempre que não existisse um trabalho prévio de arquitectura e não se respeitasse o princípio da reutilização da informação, não deveria haver financiamento nem aprovação do projecto, a exemplo do que acontece no Governo Federal dos EUA no âmbito OMB e do CIO Council.

Os orçamentos anualizados e departamentalizados fragmentam os processos. Paradoxalmente os fornecedores externos, ao tentarem reduzir o risco e definir o âmbito da sua actuação no seu contrato com o cliente, também contribuem para esta fragmentação. Se a informação não existe recolhe-se de novo, se o organismo não respeita normas nem possui dicionários de dados inventam-se tabelas para a circunstância, evitando-se o incómodo e o risco de ir à procura de dados e semânticas comuns e partilháveis noutras entidades nacionais e internacionais. Esta força agregadora e mobilizadora tem de vir de dentro da Administração Pública e deve ser considerada uma função estratégica e de soberania que deve competir ao CIO (Chief Information Officer) do Estado, que tarda em aparecer, num momento em que cada vez se entregam

mais funções estratégicas a agências e ao sector empresarial do Estado, enfraquecendo definitivamente a administração directa a quem competiriam estas responsabilidades de gestão e regulação.

Os SI/TI num contexto de Reforma do Estado – Público ou privado?

Num contexto de Reforma do Estado, em que se presumem mais do que se avaliam resultados promissores e benéficos de uma progressiva externalização de certas funções relacionadas com a introdução das tecnologias da informação e comunicação no sector público, torna-se urgente mais do que nunca proceder ao desenho de uma cascata de arquitecturas transparentes e concertadas em relação ao que existe no presente (as is) e do que se pretende que venha a existir futuramente (to be) numa administração pública moderna, eficiente, eficaz e capaz de transformar o investimento público em benefícios para a sociedade.

Temos antes de mais de conhecer com exactidão as missões e as competências que se esperam do Estado e do sector privado no domínio das tecnologias da informação e comunicação, para que se consigam alinhar os critérios e as métricas mais adequadas à avaliação dos resultados de cada um dos actores no processo de modernização da sociedade portuguesa e em particular do sector público. Saber quem faz o quê, como se compra e como se partilham os sistemas e as tecnologias é um desafio para todos quantos esperam maximizar o retorno do investimento e alcançar benefícios reais para a soberania do Estado e para a prestação de melhores serviços aos cidadãos e aos agentes económicos.

Atirar para empresas privadas o que o sector público faz mal, sem previamente questionar a sua existência e sem criar um sistema regulador eficaz e sustentado, é perpetuar a manutenção de muitos serviços de racionalidade duvidosa, porém de rendimento garantido para os seus novos titulares.

Não queremos empresários públicos sem risco nem soberania de fachada, mas também não queremos um país em que o sector privado viva à sombra de um Estado mau comprador e se recuse a acrescentar valor à economia.

A qualidade e a quantidade do retorno económico, social e político, relativamente ao investimento efectuado em SI/TI, dependem em grande parte das competências que o sector público souber mobilizar para a aquisição e gestão de projectos. Não existem bons fornecedores sem bons compradores. Hoje existem normas e boas práticas que auxiliam os serviços da administração pública a avaliar a capacidade do mercado, desde o modelo SPICE da UE aos processos do CMMI-AM promovidos pelo Departamento de Defesa dos EUA.

Poderemos questionar o insourcing ou o outsourcing,

todavia em qualquer dos casos nunca poderemos baixar a fasquia da qualidade no fornecimento de serviços, se quisermos maximizar o retorno do investimento. Será que sabemos quantas empresas portuguesas estão certificadas em níveis iguais ou superiores a 3 da escala de 5 do CMMI? Será que os nossos prestadores de serviços públicos e privados em SI/TI estão em condições de concorrer hoje entre si e no mercado globalizado?

As opções de investimento ainda são presumidas e baseadas em critérios pouco racionais. Por exemplo, nas áreas dos sistemas de gestão de recursos (ERP), poderemos saber a priori que cada cêntimo investido em SI/TI nas áreas tributárias se multiplica em aumento de receitas para o Estado, contudo ainda não se acredita que o investimento em SI/TI para o controlo da despesa pública ou para monitorizar e regular a externalização de serviços públicos se repercuta em benefícios efectivos para a tão desejada redução do défice.

Acreditamos que se o actual esforço na reforma do Estado e a consequente externalização de serviços públicos não forem acompanhadas por investimentos adequados em SI/TI para a sua monitorização e controlo, não nos deveremos surpreender com um efectivo aumento do défice estatal e com um retorno negativo em relação às expectativas traçadas.

Integração, interoperabilidade e independência dos processos e dados

Com a progressiva desmaterialização dos processos e dos dados que os suportam, verifica-se uma dependência cada vez mais acentuada em relação às tecnologias da informação, acabando mesmo estas por se confundirem com o negócio, com riscos bastante elevados de continuidade e sustentabilidade de serviços.

Torna-se cada vez mais evidente a necessidade de salvaguardar os processos e os dados, que constituem os verdadeiros activos das organizações.

O Estado tem necessidade de salvaguardar os seus activos e deve proteger-se contra à excessiva dependência em relação a fornecedores externos de tecnologia. Por isso deverá ter-se consciência das componentes que envolvem os mais elevados níveis de soberania e risco operacional (Processos e Dados) e o que pode ser subcontratado externamente e substituído quando for necessário (Tecnologia).

As boas práticas de gestão de sistemas e tecnologias exigiam salvaguardas que nos permitissem livremente mudar de tecnologia em qualquer momento, protegendo a soberania sobre os activos informacionais (Processos e Dados), através da segregação adequada das camadas semânticas e tecnológicas.

É preciso saber comprar e ter liberdade de escolha, pois quem não sabe o que quer, começa por comprar a Tec-

nologia como se fosse uma panaceia milagrosa e deixa-se capturar pelo fornecedor, que faz tudo para impedir a liberdade de escolha e “fidelizar” o cliente, o que no caso do Estado deveria configurar um comportamento particularmente grave.

A história das TIC está cheia de lutas entre a abertura desejada pelos clientes e o fechamento proprietário imposto pelos fornecedores. Este ciclo vicioso só é quebrado se o cliente conseguir proteger os seus processos e dados, tornando-os agnósticos em relação à tecnologia (utilização de XML, BPML, SOA, etc).

Todos os activos de uma organização (processos e dados) que entram num produto tecnológico devem poder sair em qualquer momento e ser reaproveitados futuramente numa nova infra-estrutura tecnológica. Esta deve ser não apenas uma opção tecnológica, mas uma atitude de gestão que deve presidir a todas as escolhas, muito especialmente quando se trata de aplicações em larga escala para o Estado.

Mais arquitecturas e melhor coordenação na AP

A Arquitectura é uma função de soberania exercida no âmbito das funções de CIO, que faz essencialmente apelo a competências relacionais e de comunicação entre as necessidades das unidades de negócio e as possibilidades e oportunidades tecnológicas, numa dialéctica constante de transformação e mudança.

As funções de Arquitectura, são um instrumento de coordenação e de maturidade do desempenho do CIO, que deixa de corresponder ao paradigma de prestação de serviços numa lógica fornecedor-cliente, para passar a uma relação de parceria e envolvimento conjunto e cooptado na transformação do negócio e na incorporação de valor através das tecnologias da informação.

Trata-se, como muitas vezes venho dizendo, de conseguir dominar novos horizontes temporais e espaciais, passando de um nível de gestão das tecnologias para um verdadeiro nível de governação dos SI/TI.

Não se pode confundir a Arquitectura de SI/TI com a Engenharia e a Gestão dos Projectos. Ao fazê-lo a Arquitectura é fatalmente confundida a curto prazo com a análise de requisitos e é sujeita inevitavelmente à ditadura dos “quick wins”.

Os planos em que se desenvolvem os trabalhos de Arquitectura e de Engenharia são claramente diferentes e correspondem a níveis de soberania e de relacionamentos totalmente diferentes. A Engenharia poderá ser objecto de externalização para o mercado enquanto a Arquitectura corresponde a uma função de soberania cujas competências devem ser retidas internamente à administração pública. Mas onde estão os arquitectos que ajudei a

formar e cujas funções foram abruptamente suspensas há três anos?

Por outro lado, e por tudo o que ficou dito acima, esta segregação entre funções de Arquitectura e Engenharia vem de encontro e está perfeitamente alinhada com as orientações do PRACE, em que se propõe a existência em cada ministério de órgãos integrados na administração directa do Estado, reforçando o papel de órgãos de coordenação sectoriais dos SI/TI e a progressiva externalização de funções de desenvolvimento e exploração de aplicações informáticas em serviços partilhados cada vez mais sujeitos a regras de qualidade e a mecanismos de escrutínio do mercado. Mas onde está hoje o PRACE e os seus princípios?

Como venho dizendo e escrevendo desde há muito tempo, devem-se garantir e reforçar as funções de coordenação e regulação do Estado no domínio dos SI/TI, através da mobilização de competências em Arquitectura e consequentemente na emancipação e valorização da gestão dos recursos informacionais e tecnológicos. Acredito na evolução e no processo histórico e por isso não vou desistir, nem mesmo estando aposentado.

Serviços Partilhados ou Centralizados. Vamos ver se nos entendemos!

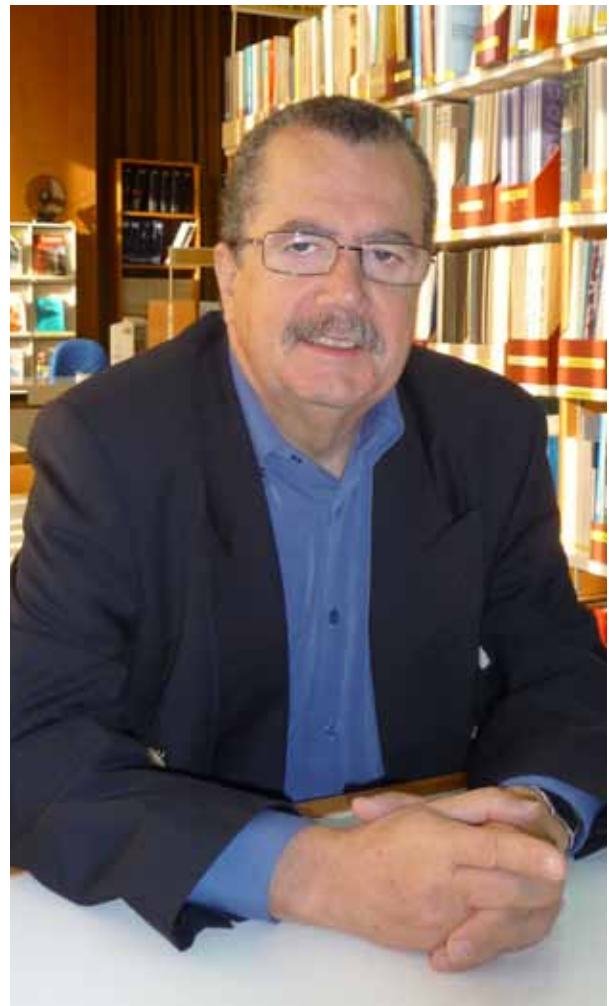
A Num período de crise e de urgência na redução do défice do Estado, a implementação dos serviços partilhados torna-se cada vez mais urgente.

Com a criação há mais de três anos da Empresa de Gestão Partilhada de Recursos da Administração Pública (GeRAP), esperava-se que se desse início a uma racionalização de meios humanos e financeiros relacionados com as áreas de gestão dos recursos da AP, mas isso ainda não aconteceu.

A motivação para a criação de serviços partilhados na AP iniciou-se com a ministra Manuela Ferreira Leite, a propósito da implementação do POCP nos serviços públicos, e porque era evidente que se tinham de reduzir e especializar as unidades de prestação de serviços de apoio instrumental, permitindo a gestão da mudança e a adopção de novas competências, prioritariamente nas áreas da gestão e execução orçamental.

Já com o XVII Governo, seguiu-se uma segunda motivação para a adopção dos serviços partilhados, na área dos recursos humanos, com a urgência de concretizar os desígnios de gestão do “Quadro de Mobilidade” dos funcionários públicos.

Com o PRACE, reforçaram-se as Secretarias-Gerais dos Ministérios, convertendo-as em unidades de apoio horizontal nas áreas de gestão de recursos humanos, financeiros, patrimoniais e, nalguns casos, de tecnologias da



Luis Vidigal

informação, fazendo antever a sua vocação para se constituírem em unidades ministeriais de serviços partilhados. Actualmente, apenas a Secretaria-geral do Ministério da Economia e Inovação está a exercer efectivamente esse papel, na sequência do processo de centralização administrativa, iniciado há mais de oito anos e que agora parece procurar inflectir para uma nova lógica de serviços partilhados.

Outros ministérios como a Administração Interna e a Defesa, parecem também estar a evoluir para um verdadeiro modelo de serviços partilhados, mas ainda se está muito longe dos objectivos expressos no PRACE.

Quanto à GeRAP, enquanto unidade de serviços partilhados do MFAP e que se pretendia que funcionasse como piloto para a generalização deste modelo a toda a administração pública, ainda não se viu nenhum sinal de mudança verdadeiramente consistente. Os serviços de apoio administrativo dos organismos do MFAP, onde o piloto

do POCP já foi implementado desde o início de 2010, continuam a funcionar como sempre, não se tendo deslocado e reaproveitado os funcionários administrativos para a GeRAP, nem tão pouco se fizeram os tão apregoados “split” dos processos, de forma a tornar claras as responsabilidades de apoio instrumental da GeRAP e de gestão dos vários recursos em cada um dos organismos a quem esta agência deveria prestar serviço. Trata-se de prosseguir uma lógica incrementalista e despesista e não substitutiva e geradora de redução da despesa pública.

Para além da clarificação das funções e responsabilidades nos vários processos de trabalho que são objecto de serviços partilhados, torna-se urgente clarificar qual a visão e a estratégia de disponibilização de aplicações informáticas de suporte a estes processos, nomeadamente POCP, SIADAP, Gestão de Recursos Humanos, Gestão de Assiduidade, Gestão Documental, etc.

Muitas questões estão por responder, vejamos algumas sem querer fazer juízos de valor:

- Será que vamos ter uma única aplicação para cada um dos processos, numa lógica de centralização susceptível de gerar economias de escala ou as várias unidades de serviços partilhados vão ter liberdade de escolha para concorrerem entre si e com o mercado privado?

- Será que vamos ter um único fornecedor de serviços ou vão existir várias unidades de serviços partilhados, distribuídas por ministério ou por grupos de ministérios?

- Será que vamos ter preços de serviços baseados em custos reais ou os preços irão ser subsidiados de forma arbitrária e distorcida em relação às regras de mercado?

- Vão-se efectuar benchmarkings com o mercado privado, para se estudarem outros cenários mais eficientes e económicos?

- Quem vai regular tudo isto, são os próprios prestadores de serviços ou será algum tipo de órgão regulador independente desta luta de interesses?

- Quem vai regular a interoperabilidade e a consolidação de dados interministeriais?

- Vamos assistir a protecționismos e monopólios mal regulados ou a uma concorrência leal e transparente dentro e fora da administração pública?

Vejamos realmente o que se deve esperar dos serviços partilhados:

- Reforçar a capacidade de gestão e de concentração nas áreas estratégicas dos organismos através da sua libertação de tarefas de suporte e a subcontratação dessas tarefas a uma terceira parte (pública ou privada) altamente especializada nessas tarefas;

- Garantir a máxima normalização dos processos comuns definidos de forma concertada com os respectivos órgãos reguladores, tornando claras as tarefas, os custos e os níveis de serviço a contratar;

- Criação dos serviços partilhados maioritariamente a partir da transferência de recursos humanos afectos a áreas de suporte dos organismos aderentes;

- Redução drástica do número de trabalhadores afectos a tarefas de suporte nos organismos, através da passagem de pessoas para as unidades de serviços partilhados e da libertação de cerca de 50% dos efectivos para outras tarefas;

- Medição da eficiência e eficácia das unidades de serviços partilhados e benchmarking permanente com soluções alternativas do mercado.

Estamos a assistir a uma usurpação abusiva do poder por parte de uma entidade, dita de “serviços partilhados”, que vai tentando de maneira surda capturar os órgãos de regulação que condicionam a sua actividade meramente instrumental e vai-se cada vez mais autodeterminando em funções de autoridade e soberania que não lhe competem. Isto é demasiado grave para ser disfarçado.

Por enquanto isto só acontece mais claramente na área dos recursos humanos com o enfraquecimento da DGAEP e nos recursos patrimoniais, os quais foram já “agenciados” pela Agência Nacional de Compras Públicas. Nos recursos financeiros começamos agora a ter os primeiros sinais de captura e enfraquecimento da Direcção Geral do Orçamento, o que torna a situação particularmente grave nos tempos que correm.

Esta “Arena Política” (no conceito de Henry Mintzberg) só é possível na actual ausência de governação das estruturas da administração pública, que paradoxalmente também competiria à entidade que está a ser capturada (DGAEP).

*** Consultor nacional e internacional nas áreas de e-Government e IT Governance;**

Aposentado da Função Pública, depois de quase 39 anos de experiência nos domínios de Modernização Administrativa e Tecnologias de Informação como técnico superior e dirigente (foi Vogal do Conselho de Direcção do Instituto de Informática, Subdirector Geral da Informática Tributária e Aduaneira e Subdirector Geral do Secretariado para a Modernização Administrativa).



Possível postura da AP perante a Segurança de informação

A ubiquidade que a tecnologia começa a ganhar, a certeza de exposição à Internet (mesmo que indirecta), a massificação das TIs e a informatização generalizada de dados, elevaram a segurança a requisito obrigatório.

Francisco Nina Rente*

O papel da AP na segurança do país

É premente a criação de uma consciência para a segurança de informação na sociedade Portuguesa.

Desde decisores ao simples utilizador, é geral a falta de consciência para com as problemáticas relacionadas com segurança de informação. Poucos são os Portugueses que conhecem verdadeiramente as ameaças que a utilização insegura de tecnologias representa.

Encontramo-nos numa situação que coloca em risco o País como um todo, de tal modo que mesmo os poucos “que estão seguros” seriam afectados por um efeito cascata na eventualidade de ataques de larga escala. Basta analisar os indicadores produzidos pelo projecto Vigilis.

São várias as razões para este panorama, onde certamente a concorrência empresarial detém o seu papel, mais que não seja através da divulgação irresponsável de conteúdos publicitários disfarçados de informação técnica correcta e validada. Mas deixando de lado as razões e analisando possíveis soluções, identifica-se distintamente o espaço de manobra que a Administração Pública (AP) detém na resolução deste problema.

Estudos provam que a solução passa obrigatoriamente pelo incentivo a uma cultura de segurança. Naturalmente que agregada a esta virão as soluções técnicas enquanto meios, mas só a cultura per si fará a diferença!

Só o incentivo ao conhecimento na área, ao alerta para as reais ameaças e a atitude de transparência criará a necessidade de mudança na consciência do cidadão. E a exigência por parte do cidadão/consumidor/utente/utilizador



Francisco Nina Rente

criará a mudança cultural que obrigará à implementação e utilização segura de tecnologia.

Cabe à AP dar o exemplo. Cabe à AP mostrar que ter uma cultura de segurança beneficia a sua actividade, ajuda à transparência e garante uma maior qualidade de serviço. Cabe à AP mostrar que uma forte aposta na segurança e na privacidade pode ser um dos factores diferenciadores no ecossistema europeu e global.

Especificação e implementação de normas, regulamentações e quadros legislativos validadas tecnicamente, assentes em transparência e que primem pela privacidade, são uma pedra basilar na Cultura de Segurança que precisamos criar. Existem? Não. É possível? Sim.

Criação e obrigatoriedade de mecanismos técnicos que tornem a comunicação entre a AP e o restante tecido económico Português segura e fiável, é claramente outro bom exemplo. Existe? Não. É possível? Sim.

O papel da AP na segurança do país

Mas não existem já Leis e Normas? Sim, existem. Contudo não são, em muitos casos validadas tecnicamente ou assentes na total transparência ou não primam pela aposta na privacidade. Tomemos como exemplo o recente

caso da assinatura digital de facturas. Na realidade um dos poucos passos dados até ao momento para a Cultura de Segurança mas que, infelizmente, falha na perspectiva técnica. O modelo proposto não impede correctamente e à priori a falsificação das assinaturas em causa. Ou seja, foi criada a alavancagem necessária para implementação dos meios necessários para garantir a validação das partes comunicantes (garantindo o não repúdio) no processo de facturação, contudo não tendo existido uma validação técnica cuidada, sendo que o resultado final não é de todo o mais aconselhável.

Este caso peca na validação técnica, mas outros existirão onde a falha passa pela falta de transparência e/ou a garantia de privacidade. Falamos então de uma dependência de escolhas acertadas. Escolha dos parceiros adequados, dos indicadores a requerer, dos standards a seguir ou das competências a exigir.

Naturalmente que esta é uma necessidade transversal a todas as áreas de engenharia, contudo o impacto de uma má escolha no design de um novo portal web, não é certamente tão elevado como uma má escolha na arquitectura de segurança que garantirá a resiliência necessária à hostil Internet.

Standards e normas são inevitavelmente um bom meio de selecção, mas é importante frisar que a implementação destes em prol de garantir o “carimbo”, ou de satisfazer requisitos de negócio, é nada mais, nada menos do que



Francisco Nina Rente

criar uma ilusão! Igualmente importante à imposição de standards abertos e validados, é garantir que a implementação dos mesmos passa para além do carimbo na lombada do relatório de actividade.

De igual forma, a selecção de parceiros com base nas suas certificações é um mecanismo poderoso e eficaz se for acompanhado de uma validação de conhecimentos e competências. Refiro em tom de exemplo o processo de contratação da Dognædis, onde são tidas em conta as certificações e demais formações, da mesma forma que qualquer outro artefacto curricular, mas é feita à posterior (numa segunda fase de triagem) a validação das competências supostamente certificadas. Tendo sido este procedimento posto em prática após a averiguação de casos em que um candidato que detinha inúmeras certificações reconhecidas na área ficava consideravelmente aquém, no que toca a conhecimentos e capacidades, de outro candidato que não detinha qualquer tipo de certificação.

É necessário “lutar” pela escolha certa.

Segurança, requisito obrigatório.

A ubiquidade que a tecnologia começa a ganhar, a certeza de exposição à Internet (mesmo que indirecta), a massificação das TIs e a informatização generalizada de dados, elevaram a segurança a requisito obrigatório.

Por várias vezes já o disse, e sem qualquer hesitação o continuo a dizer, iniciativas como Simplex ou o plano tecnológico são de louvar. O que não é de louvar é o descrédito dado, em diversos casos, à segurança e privacidade durante a sua implementação.

Do que me serve ter a possibilidade de gerir remotamente

os meus dados pessoais, a minha actividade profissional ou simplesmente os meus dados de cliente, se sei que em inúmeros os casos essa possibilidade vem de mãos dadas com a possibilidade de violação da minha privacidade.

A segurança é um processo contínuo e regrado mediante necessidades, mas mesmo adaptada às necessidades a segurança deve-se tornar requisito obrigatório.

Segurança como impulsionador de fiabilidade

Colocar Segurança como requisito obrigatório garante não só os benefícios directos de segurança propriamente ditos, mas também se apresenta como um impulsionador de fiabilidade. Basta analisar o trio de componentes base da segurança de informação: confidencialidade, integridade e disponibilidade. O aumento de disponibilidade e de integridade levam garantidamente a um aumento de fiabilidade.

Há um problema que necessita de uma solução. Não é de resolução utópica nem razão para abdicar da utilização de tecnologia. Apenas é uma lacuna que precisamos resolver, uma situação com que temos que lidar.

No meu ponto de vista a AP pode ter um papel crucial nesta resolução. Não só de forma a garantir segurança da informação que detém (das mais valiosas, senão a mais valiosa de todas), mas também como catalisador e impulsionador de uma Cultura de Segurança. Cabe também à AP ajudar a sociedade Portuguesa a compreender as ameaças existentes e a capacitar-se com os conhecimentos e meios necessários à sua protecção.

Iniciativas governamentais de foro tecnológico como as que Portugal tem tido nos últimos anos são de louvar. Tal como será de louvar, Portugal ser pioneiro na sustentação de uma sociedade munida de segurança e privacidade na utilização dessas e de outras tecnologias.

*Licenciado e Mestre em Engenharia Informática pela Universidade de Coimbra;

Doutorando e Investigador em Segurança de Informação na Universidade de Coimbra;

Fundador e Coordenador do CERT-IPN entre 2005 e 2010; Criador (2008) e actual

Coordenador do projecto Vigilis; CEO e Security Architect da Dognædis.

Subscriva gratuitamente

Edições Electrónicas

As edições electrónicas
do Grupo Algebrica contam com mais de
40 mil subscrições, dos quais você pode fazer parte.
Contribua para a expansão deste Universo,
subscrivendo conhecimento sectorial
e recomendando-o a quem
deseja saber mais.

| | | | |
|---|---|--|---|
|  |  |  |  |
| Administração Pública | Director Financeiro | Empresa & Negócio | Serviço Social |
| Administração Local e Regional | Gestor de Frotas | Produtos & Serviços | Eficiência Energética |
| Banca & Seguros | Director de Sistemas de Informação | | |
| Saúde | Director de Recursos Humanos | | |
| Empresas | Director de Marketing e Comunicação | | |

comercial@algebrica.pt
Telefone: 21 120 43 00 Fax: 21 120 43 49

Av. da Liberdade, 227 - 3º
1250-142 Lisboa Portugal



www.algebrica.pt



“As TI e a Comissão para a Eficácia das Execuções: em busca de maior celeridade, eficiência, rigor, qualidade e transparência”

A comunicação electrónica através das áreas de acesso restrito tem-se relevando um verdadeiro sucesso, já que após aprovação da calendarização anual das reuniões bimensais do *Plenário* deixou de ser necessário o envio de convocatórias, utilizando-se assim as áreas de acesso restrito apenas para o envio das ordens de trabalho e dos documentos de base e/ou as propostas de deliberação das reuniões previamente agendadas, possibilitando-se a sua consulta a qualquer momento.

Paula Meira Lourenço*

1. A Comissão para a eficácia das execuções

“No dia 31/03/2009 iniciou funções a Comissão para a Eficácia das Execuções (CPEE), um novo órgão ao serviço da Justiça cível, democrático, pluralista e independente, criado no âmbito de uma rigorosa análise, efectuada entre 2005-2007, dos bloqueios que afectavam as execuções cíveis após a entrada em vigor da reforma da acção executiva em 2003, resultando de um amplo consenso político-parlamentar.

O regime legal da CPEE encontra-se repartido entre o Decreto-Lei n.º 226/2008, de 20 de Novembro (aprovado no uso da autorização legislativa concedida pela Assembleia da República através da Lei n.º 18/2008, de 21 de Abril, o qual alterou o regime jurídico da acção executiva, simplificando-o e prevenindo litígios desnecessários através da possibilidade de consulta pelo público em geral da *Lista Pública de Execuções*¹⁾, e o Decreto-Lei n.º 165/2009, de 22 de Julho, o qual fixa a responsabilidade pelos encargos financeiros com a CPEE



Foto: Graziela Costa

Paula Meira Lourenço

(Secretaria-Geral do Ministério da Justiça e a Caixa de Compensações gerida pela Câmara dos Solicitadores), dado que a CPEE não tem autonomia financeira².

Tendo em vista assegurar um rumo na actuação da CPEE durante os primeiros três anos de mandato, em Setembro de 2009 propus ao Plenário a aprovação do *Plano de Acção e Linhas de Orientação da Comissão para a Eficácia das Execuções 2009/2012*, que foi aprovado por unanimidade, sendo de destacar os seguintes três objectivos estratégicos (http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/Regulamento_Interno_da_CPEE.pdf):

- **Objectivo I** – Promover a eficácia das execuções: celeridade e eficiência, através do processo electrónico;
- **Objectivo II** - Aumento do nível de formação técnica e deontológica dos Agentes de Execução, reforçando a sua disciplina e promovendo a dinamização do *E-Agente de Execução*;
- **Objectivo III** - Assegurar a divulgação da CPEE.

Assim, a actividade desenvolvida pela CPEE passa pela

necessidade de alcançar os acima referidos objectivos, através da execução de medidas, as quais giram em torno, essencialmente, de três grandes vectores³:

a) Acompanhamento da implementação no terreno das medidas legislativas previstas no Decreto-Lei n.º 226/2008, tendo em vista assegurar um processo executivo célere (despendendo apenas o tempo necessário à realização adequada dos direitos dos cidadãos) e eficiente (produzindo o efeito pretendido despendendo o mínimo de esforço e outros recursos, obtendo melhores resultados de forma mais económica)⁴ – o que é assegurado no seio pelo Plenário da CPEE;

b) Exercício de uma disciplina e realização de uma efectiva fiscalização dos agentes de execução – assegurado pelo *Grupo de Gestão da CPEE*;

c) Disponibilização dos meios financeiros necessários ao recrutamento de recursos humanos e respectiva formação, e à aquisição de recursos materiais, a afectar ao processo executivo, aos agentes de execução e ao funcionamento da CPEE – o que é da responsabilidade do Ministério da Justiça e da Câmara dos Solicitadores.

É nesta sede que hoje em dia se verificam os principais problemas, pois assiste-se à falta de cumprimento do disposto na lei, por falta de afectação das verbas necessárias.

A CPEE funciona em *Plenário* e em *Grupo de Gestão*, dois modos de funcionamento que exercem competências legais distintas, sendo de destacar as seguintes:

a) Acompanhar a execução do novo regime legal da acção executiva previsto no Decreto-Lei n.º 226/2008, beneficiando da cooperação entre os Membros do Plenário da CPEE, tendo em vista a emissão das recomendações sobre a eficácia das execuções e a formação dos agentes de execução (*Plenário da CPEE* – em Julho de 2010 emitiu 93 recomendações, precedidas de uma análise rigorosa e exaustiva do regime em vigor, como resulta da leitura do documento *Recomendações para a Eficácia das Execuções da CPEE 2009/2010* - http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/RECOMENDACOES_DA_CPEE_2009-2010.pdf.);

b) Assegurar a exigência e a qualidade do acesso e da admissão de candidatos ao estágio de agente de execução (em 2010, de entre 900 candidatos, foram seleccionados os 300 melhor classificados no exame nacional de acesso ao 1.º estágio de agente de execução; no dia 29 de Janeiro de 2011 realizou-se o exame nacional de acesso ao 2.º estágio de agente de execução), e da avaliação final dos agentes de execução estagiários – para o efeito, o *Plenário da CPEE* escolheu uma entidade externa e independente: a Escola de Direito de Lisboa da Universidade Católica Portuguesa;

c) Decidir os pedidos dos agentes de execução de aceitar novos processos (*Plenário da CPEE* - 181 deliberações favoráveis, relativamente a 139 agentes de execução);

d) Dar parecer acerca da reinscrição como agente de execução (*Plenário da CPEE* – 19 pareceres favoráveis);

e) Decidir a invocação de incompatibilidades, impedimentos, suspeições e escusas dos agentes de execução (*Grupo de Gestão da CPEE* – um total de 69 deliberações: 34 em 2009, 31 em 2010 e 4 deliberações em 2011);

f) Apreciar e deliberar o arquivamento ou a instauração de processo disciplinar após a análise preliminar das Participações/Queixas relativas à actividade do agente de execução (*Grupo de Gestão da CPEE* – um total de 536 Participações; 71 em 2009, 409 em 2010 e 56 em 2011);

g) Instaurar processos disciplinares e aplicar as respectivas penas aos agentes de execução (*Grupo de Gestão da CPEE* – um total de 111 decisões de instauração de

processos disciplinares; 28 em 2009, 76 em 2010 e 7 em 2011; actualmente encontram-se em curso 72 processos disciplinares, relativamente a 86 agentes de execução);

h) Realizar fiscalizações e inspecções aos agentes de execução (*Grupo de Gestão da CPEE* – um total de 45 Fiscalizações presenciais realizadas; 4 em 2009; 33 em 2010 e 8 em 2011; prevê-se a realização em 2011 de uma fiscalização electrónica a todos os agentes de execução).

Os dois modos de funcionamento também correspondem a Membros diferentes, pois o *Plenário* da CPEE é composto por 11 Membros:

- A presidente da Comissão: no dia 31/03/2009 fui escolhida por unanimidade dos Membros do Plenário para assumir a presidência deste novo órgão, o que muito me honra, tendo exercido o cargo até presente data;

- O presidente do Colégio de Especialidade dos Agentes de Execução;

- 9 Vogais designados por diversas entidades - pelo Conselho Superior da Magistratura, por 3 Membros do Governo com responsabilidade política no âmbito da acção executiva (Membros do Governo responsáveis pela área da justiça, das finanças e da segurança social), pelo Presidente da Câmara dos Solicitadores, pelo bastonário da Ordem dos Advogados, pelas associações representativas dos consumidores ou de utentes de serviços de justiça e dois vogais designados pelas confederações com assento na Comissão Permanente de Concertação Social do Conselho Económico e Social.



Paula Meira Lourenço

Já o **Grupo de Gestão** da CPEE é o seu braço executivo, e é composto por 5 (cinco) Membros, a saber:

- a) A Presidente da CPEE;
- b) O Presidente do Colégio de Especialidade de Agentes de Execução;
- c) Três Membros escolhidos pela Presidente e votados favoravelmente pelo Plenário da CPEE.

A Presidente da CPEE e os três Membros escolhidos pela Presidente e votados favoravelmente pelo Plenário da CPEE encontram-se em exclusividade de funções, por lhes ser aplicável o regime legal de acumulação, incompatibilidades e impedimentos dos cargos dirigentes da Administração Pública.

2. O Processo executivo Electrónico: A interoperabilidade dos sistemas informáticos:

Tendo em vista simplificar, desburocratizar a acção executiva, e torná-la mais célere e transparente, o legislador lançou mão das TI, prevendo um processo executivo electrónico, integrado por dois sistemas informáticos:

- a) O sistema informático CITIUS, gerido pelo Ministério da Justiça, através do qual as partes processuais/ advogados enviam as peças processuais para os tribunais, os magistrados judiciais, oficiais de justiça e a CPEE praticam actos e diligências processuais e notificam os intervenientes processuais (desde Janeiro de 2010 a CPEE efectuou 134 notificações electrónicas);
- b) O sistema informático de suporte à actividade dos agentes de execução (SISAAE), gerido pela Câmara dos Solicitadores, no qual trabalham todos os agentes de execução (e, esperemos em breve, também a CPEE, nos termos legalmente previstos).

Desta forma eliminaram-se as formas clássicas de controlo pelo juiz, como seja o envio em suporte em papel de relatórios elaborados pelos agentes de execução contendo o rol de actos e diligências processuais praticadas, e os múltiplos officios trocados em papel e por via postal, o que torna o sistema mais eficiente, atenta a poupança que se faz em custos administrativos e financeiros.

Com efeito, o Decreto-Lei n.º 226/2008, ao impor a comunicação entre o sistema informático CITIUS e o SISAAE, permite a consulta do processo electrónico a qualquer momento, através do Portal CITIUS (<http://www.citius.mj.pt/portal/>), podendo aí serem encontrados todos os actos e diligências processuais praticados e notificações efectuadas, visíveis para os tribunais, para os mandatários judiciais das partes e para a CPEE.

A importância das TI é ainda revelada por outras medidas legislativas, em especial:

a) O envio e recebimento do requerimento executivo por via electrónica, e sua distribuição automática ao agente de execução;

b) O acesso directo e imediato do agente de execução ao registo informático de execuções;

c) O acesso directo e imediato do agente de execução aos dados relativos à identificação do executado e à identificação e localização dos bens penhoráveis, através da consulta electrónica nas bases de dados da administração tributária, da segurança social, das conservatórias do registo civil, predial, comercial e automóvel e outros registos e arquivos semelhantes⁵;

d) A penhora electrónica de depósitos bancários como sendo a primeira a realizar pelo agente de execução no âmbito da ordem preferencial de realização da penhora (*gradus executionis*)⁶.

e) A realização pelo Agente de Execução de todas as diligências relativas à extinção da execução, sendo esta arquivada através de um envio electrónico de informação ao tribunal, sem necessidade de intervenção judicial ou da secretaria.

Resulta claro que o **processo executivo electrónico** é a trave mestra da eficácia das execuções no sistema português, tendo potencialidade para servir de modelo aos demais sistemas processuais civis europeus.

Resulta claro que o **processo executivo electrónico** é a trave mestra da eficácia das execuções no sistema português, tendo potencialidade para servir de modelo aos demais sistemas processuais civis europeus.

3. O sítio da CPEE na internet: A transparência da actividade

O sítio da CPEE na Internet (<http://www.cpee.pt>) concretiza o nosso ideal de assegurar a transparência da nossa actividade através da publicitação da agenda, trabalhos e estudos realizados na Comissão, ao mesmo tempo que apresenta um leque de informações que consideramos úteis para quem precisa de analisar as acções executivas (cobrança de dívidas) ou o estatuto do Agente de Execução em Portugal, apresentadas de forma simples e descodificada, pretendendo-se desta forma criar um elo de confiança entre a CPEE e todos aqueles que nos visitam, sejam operadores judiciários, utentes da Justiça ou empresários.

Podem ser consultados no sítio da CPEE na Internet um conjunto de documentos, a saber:

a) Regulamento Interno de Funcionamento da Comissão para a Eficácia das Execuções - http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/Regulamento_Interno_da_CPEE.pdf;

b) Programa de Acção e Linhas de Orientação da Comissão para a Eficácia das Execuções 2009-2012 - http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/Regulamento_Interno_da_CPEE.pdf;

c) Manual de Perguntas e Respostas sobre a Acção Executiva e Compilação de Legislação, elaborado pela CPEE e pela Direcção-Geral da Política de Justiça - http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/Manual_Perguntas_e_Respostas_e_compilacao_legislacao_acciao_executiva.pdf;

d) Manual de Procedimentos de Fiscalização 2009/2010 http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/MANUAL_DE_PROCEDIMENTOS_DE_FISCALIZACAO_2009-2010.pdf;

e) Manual de Procedimentos de Apreciação Liminar e de Processo Disciplinar 2009/2010 - http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/Digitalizacao_Manual_Disciplinar.pdf;

f) Recomendações para a Eficácia das Execuções da CPEE 2009/2010 - http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/RECOMENDACOES_DA_CPEE_2009-2010.pdf;

g) Relatório Anual de Actividades (Março de 2009 e Março de 2010) - http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/RELATORIO_ANUAL_ACTIVIDADES_CPEE_2009_2010.pdf;

h) Diversas intervenções públicas dos Membros da Comissão;

i) Artigos da autoria da Presidente da CPEE de dedicados à CPEE e à acção executiva.

Atendendo a que o **Plenário da CPEE** reúne ordinariamente com uma periodicidade bimensal), e o **Grupo de Gestão da CPEE** reúne semanalmente, estão disponíveis no sítio da Internet, nos campos dedicados ao Plenário e ao Grupo de Gestão:

a) As ordens de trabalho do Plenário (cfr. Anexo I do Relatório Anual de Actividades da CPEE 2009/2010, pp. 147-157) e do Grupo de Gestão (cfr. Anexo II do mesmo Relatório Anual de Actividades, pp. 157-170);

b) As deliberações do Plenário relativas ao 1.º ano de actividade da CPEE (cfr. Parte VII do Relatório Anual de Actividades, pp. 110-116) e bem assim as do Grupo de Gestão (cfr. Parte VII do Relatório Anual de Actividades, pp. 116-127).

Até ao dia 31/01/2011 o **Plenário da CPEE** realizou **16 reuniões** (oito no ano de 2009, sete no ano de 2010 e uma no dia 18/01/2011, ao passo que o **Grupo de Gestão**

da CPEE já reuniu 69 vezes (vinte e cinco reuniões no ano de 2009, quarenta e uma no ano de 2010 e três reuniões em 2011).

Por último, importa salientar que a actividade da CPEE é divulgada ainda através da publicitação dos dados estatísticos dos anos de 2009 (http://www.cpee.pt/dados_estatisticos_cpee_2009/) e de 2010 (http://www.cpee.pt/dados_estatisticos_cpee_2010/), relativamente ao exercício de algumas competências legais do Plenário da CPEE (apreciação e deliberação dos pedidos dos agentes de execução de suspensão de aceitar novos processos, e bem assim dos pedidos de parecer da CPEE quanto à reinscrição como agente de execução) e do Grupo de Gestão da CPEE (análise da invocação de impedimentos, suspeições e pedidos de escusa formulados por agentes de execução, escusas; participações em relação à actividade dos agentes de execução; processos disciplinares instaurados e penas aplicadas a agentes de execução; fiscalizações realizadas à actividade de agentes de execução).

Encontra-se ainda disponível uma análise detalhada dos dados estatísticos da actividade desenvolvida pelo Grupo de Gestão da CPEE durante o 1.º ano de actividade (Março de 2009 e Março de 2010).

4. As áreas reservadas ao planário e ao grupo de gestão no sítio da CPEE na internet: A comunicação desmaterializada e o arquivo electrónico

Tendo em vista assegurar uma maior simplicidade, rapidez e a poupança de dinheiro em encargos administrativos e financeiros na realização das comunicações entre os Membros do Plenário da CPEE, e entre os Membros do Grupo de Gestão da CPEE, o Regulamento Interno de Funcionamento da CPEE, aprovado no dia 27 de Julho de 2009 previu a integral desmaterialização daquelas comunicações, nos seguintes moldes:

a) A disponibilização no sítio da CPEE na Internet de áreas de acesso restrito através de um sistema idóneo de segurança, destinadas a incrementar a comunicação electrónica entre todos os elementos da Comissão e a facilitar o exercício das competências da Comissão, a saber (cfr. o n.º 1 do artigo 6.º do Regulamento de Funcionamento):

i) Uma área de acesso restrito aos Membros do Plenário;

ii) Uma área de acesso restrito aos Membros do Grupo de Gestão

b) A actualização e colocação de conteúdos nas áreas de acesso restrito do sítio da CPEE na Internet, é feita pela Presidente, através do secretário da Comissão (cfr. o n.º 2 do artigo 6.º do Regulamento de Funcionamento);

c) As comunicações e notificações dos Membros do Plenário e dos Membros do Grupo de Gestão da Comissão, designadamente o envio de convocatórias para as reuniões, ou a circulação de documentos, são efectuadas por via electrónica, através da área de acesso restrito disponível no sítio da CPEE na Internet (cfr. o n.º 1 do artigo 7.º do Regulamento de Funcionamento).

Após a realização das reuniões do Plenário e do Grupo de Gestão da CPEE, são colocados nas áreas de acesso restrito, no campo dedicado a cada reunião, o suporte digital da lista de presenças, das deliberações e da acta aprovada e assinada por todos os Membros presentes, pelo que as áreas reservadas servem assim de **arquivo electrónico de todas as reuniões**.

5. As recomendações da CPEE de disponibilização dos meios informáticos previstos no Decreto-Lei N.º 226/2008

No dia 13 de Julho de 2010, o **Plenário da CPEE**, ao abrigo da competência legal prevista na alínea a) do artigo 69.º-C do Estatuto da Câmara dos Solicitadores (ECS), **emitiu 93 recomendações sobre a eficácia das execuções e sobre a formação dos agentes de execução** (Recomendações da Comissão para a Eficácia das Execuções 2009/2010 -http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/RECOMENDACOES_DA_CPEE_2009-2010.pdf).

O documento intitulado **Recomendações da Comissão para a Eficácia das Execuções 2009/2010** encontra-se dividido em duas grandes partes:

a) *A análise rigorosa e exaustiva do 1.º ano de vigência do Decreto-Lei n.º 226/2008, efectuada com base nos critérios de análise da CPEE, elaborados a partir dos critérios que são utilizados pela Comissão Europeia para a Eficácia da Justiça (CEPEJ) do Conselho da Europa, na avaliação que faz dos sistemas judiciais europeus, mas adaptando-os à realidade portuguesa* (cfr. pp. 4-46 das *Recomendações*);

b) *O elenco das 93 Recomendações no final do documento, por serem consequência da avaliação feita* (cfr. pp. 46-60 das *Recomendações*): 61 recomendações acerca da eficácia das execuções e 32 recomendações acerca da formação dos agentes de execução.

Ora, destas 93 Recomendações, cerca de 40 Recomendações referem-se à necessidade de criação das ferramentas electrónicas ou da realização de desenvolvimentos informáticos de implementação das soluções legais previstas no referido Decreto-Lei n.º 226/2008, a maioria das quais da responsabilidade do Ministério da Justiça e da Câmara dos Solicitadores, como seja:

a) A criação do Perfil autónomo da CPEE de comunicação com o sistema informático CITIUS (Ministério da Justiça);

b) Desenvolvimento no CITIUS de um mecanismo automático de desassociação do agente de execução suspenso de actividade por mais de dez dias pela CPEE, ou alvo da pena disciplinar de expulsão pela CPEE, e possibilidade de associação de outro agente de execução, em cada um dos processos executivos que estavam a cargo do agente de execução suspenso ou expulso (Ministério da Justiça);

c) Possibilidade de o Exequente requerer no CITIUS a renovação da execução sem necessidade de preenchimento e de submissão de novo requerimento executivo, nos casos previstos no n.º 5 do 920.º do Código de Processo Civil (CPC), e com a correspondente renovação do processo no SISAAE (Ministério da Justiça);

d) Possibilidade de o Exequente proceder à efectiva substituição do agente de execução e designação de outro directamente através do CITIUS (Ministério da Justiça);

e) Possibilidade de o Autor prosseguir a imediata execução da sentença através do CITIUS (Ministério da Justiça);

f) Informação automática e via electrónica da elaboração da conta ao Agente de Execução (Ministério da Justiça);

g) A criação do acesso da CPEE e do Perfil autónomo da CPEE de comunicação com o SISAAE (Câmara dos Solicitadores);

h) A tramitação dos processos disciplinares e de fiscalização pela CPEE através de uma aplicação informática (Câmara dos Solicitadores);

i) Criação de soluções de resolução célere dos seguintes problemas que por vezes surgem no âmbito do SISAAE (Câmara dos Solicitadores):

jj) Nomeação automática de agente de execução, nos termos do 811.º-A do CPC, quando o Exequente não indica Agente de Execução no requerimento executivo (Câmara dos Solicitadores);

k) Acesso directo pelo Agente de Execução às bases de dados do Registo Comercial e do Registo Civil para efeitos de consulta dos elementos referentes aos legais representantes da pessoa colectiva quando esta é Executada

(Câmara dos Solicitadores);

l) Acesso directo às várias bases de dados oficiais pelo Agente de Execução para identificação do executado e identificação e localização dos seus bens através do SISAAE (Câmara dos Solicitadores);

m) Realização pelo Agente de Execução da penhora electrónica através do SISAAE de imóveis, quotas de sociedades, marcas e patentes, saldos bancários e créditos fiscais (Câmara dos Solicitadores).

Algumas das mais importantes recomendações da CPEE em sede de TI dependem da cooperação entre diversas entidades. Por exemplo, só através da constituição de uma equipa composta por elementos designados pelo Ministério da Justiça e pela Câmara dos Solicitadores é que poderá assegurar que o processo electrónico seja constituído pelos mesmos actos, diligências e notificações no CITIUS/HABILUS e no SISAAE, através de:

a) Mecanismos de sincronização em tempo real (para que os actos do agente de execução sejam vertidos no CITIUS/HABILUS, e os actos do juiz, mandatário judicial e oficial sejam vertidos no SISAAE);

b) Uniformização do registo electrónico dos actos processuais no SISAAE e do tipo de acto visualizado no CITIUS/HABILUS, para que possa ser perfeitamente identificado em qualquer dos sistemas se o acto corresponde a um requerimento, notificação, junção de documento ou penhora, evitando a abertura de milhares de requerimentos que não implicam uma actuação do oficial de justiça/juiz, mas que através da transmissão electrónica do acto “não classificado” originam tarefas inúteis.

Um excelente exemplo de um trabalho de equipa pode ser dado com a criação no âmbito da CPEE do Grupo de Trabalho da CPEE de Implementação das Comunicações Electrónicas, tendo em vista assegurar a citação electrónica pelo agente de execução dos credores privilegiados (finanças públicas e segurança social). Graças ao empenho dos representantes dos Ministérios da Justiça, Finanças, Trabalho e Solidariedade Social e da Câmara dos Solicitadores, desde o dia 21/01/2011 que a citação electrónica é efectuada, permitindo assim destacar Portugal como o 1.º país da Europa a conseguir ligar 4 sistemas informáticos diferentes (sistemas informáticos de 3 Ministérios e o da Câmara dos Solicitadores) em prol da eficácia do processo executivo de cobrança de dívidas, tornando o processo mais rápido, mais transparente e mais barato, contribuindo assim para

a credibilização da nossa economia.

6. Análise Prospectiva: As TI ao serviço da eficácia das execuções

No exercício do cargo de Presidente da CPEE desde há 21 meses, para além da inelutável necessidade de executar as Recomendações emitidas pelo Plenário da CPEE em Julho de 2010, ceio que importa ainda reflectir acerca da eficácia das execuções no âmbito da actual grave crise financeira que Portugal atravessa, situação que não nos demove, mas que serve antes como estímulo à criatividade.

Neste âmbito, sugiro a reflexão em 2011 em torno das seguintes medidas:

a) Criação de um regime jurídico específico para os litigantes de massa (Ministério da Justiça);

O II Plano de Acção para o Descongestionamento dos Tribunais (PADT), aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 172/2007, de 6 de Novembro, previa a necessidade de “(a)provação dos actos legislativos que viabilizem a criação de centros de arbitragem com competência em matéria de acção executiva” (cfr. alínea b) do n.º 1), concretizada através da aprovação do Decreto-Lei n.º 226/2008, ao abrigo da Lei n.º 18/2008, de 21 de Abril, em especial os artigos do referido Decreto-Lei n.º 226/2008, que permitiria decidir fora dos tribunais uma quantidade significativa de acções executivas.

Uma solução específica para os litigantes de massa prevista no âmbito da acção executiva é há muito reclamada, porquanto sabemos que a verdadeira litigância está a ser prejudicada pela instauração massificada de acções executivas por litigantes frequentes⁸. Urge pois, criar os centros de arbitragem em sede de acção executiva.

b) Criação de um modelo eficaz de gestão dos tribunais, electrónico, que assegure a qualidade da prestação de serviço público (Ministério da Justiça);

Trata-se de um problema há muito identificado, o qual afecta todo o sistema judicial e, conseqüentemente, também a cobrança de dívidas. Nas palavras de BOAVENTURA DE SOUSA SANTOS, “(t)emos, portanto, uma situação de ineficácia induzida por regras processuais e modelos organizacionais. Mas, o modelo de recrutamento e formação dos operadores e de avaliação interna e externa do sistema de justiça tem também contribuído para esta situação. Por exemplo, persiste a tendência para a avaliação do desempenho dos tribunais e dos seus agentes em termos de produtividade quantitativa. Esta circunstância incentiva uma judicialização rotinizada, cada vez mais selectiva na eficiência com que responde à procura de tutela judicial, manifestando uma tendência para

evitar os processos e os domínios jurídicos que obriguem a decisões mais complexas, inovadoras ou controversas. O actual sistema de avaliação permite, também, a existência de desempenhos muito desiguais que não são eficazmente controlados”.

Porque importa não esquecer que a Justiça é um serviço público que tem como destinatários os cidadãos, termino com as sábias palavras de JOÃO BILHIM: “a qualidade é medida de forma muito significativa pelos olhos do utente/cidadão e aceita-se que só há eficácia organizacional quando existe satisfação elevada dos utentes e dos funcionários, ou seja, de quem usa o serviço público da Justiça e de quem o presta”.

c) A elaboração de um Manual Informático de Boas Práticas (CPEE) e sua divulgação (Câmara dos Solicitadores);

d) A realização de uma fiscalização electrónica pela CPEE a todos os agentes de execução em 2011 (Câmara dos Solicitadores);

e) A criação de plataformas de e-learning e de m-learning para assegurar a formação inicial e contínua dos agentes de execução (CPEE /Câmara dos Solicitadores/Ordem dos Advogados/outras entidades);

f) Criação de um modelo eficaz de gestão dos escritórios dos agentes de execução que assegure a qualidade da prestação do serviço público de Justiça (CPEE /Câmara dos Solicitadores/Ordem dos Advogados/outras entidades).

*Presidente da Comissão para a Eficácia das Execuções

¹ A Lista Pública de Execuções regista actualmente 5,633 devedores sem bens penhoráveis, e encontra-se disponível ao público em <http://www.citius.mj.pt/Portal/execucoes/ListaPublicaExecucoes.aspx>. A consulta desta Lista permite ao futuro credor avaliar o verdadeiro risco da celebração contratual com determinado devedor; possibilita ao actual credor uma análise acerca do real interesse na instauração de uma acção executiva contra um executado incluído nessa Lista, prevenindo-se processos judiciais sem viabilidade e cuja pendência tem prejudicado a tramitação de outros efectivamente necessários para assegurar uma tutela jurisdicional efectiva do direito fundamental de acesso à Justiça em prazo razoável; permite a recuperação do Imposto sobre o Valor Acrescentado nas dívidas até € 8000, desde que o credor tenha celebrado um contrato com alguém que não lhe pague, e que posteriormente venha a ser incluído nesta Lista, e desde que o credor tenha tentado recuperar o crédito por escrito, mas sem necessidade de requerer injunções, instaurar acções judiciais ou pedir certidões do registo informático de execuções.

² Acerca dos objectivos do Decreto-Lei n.º 226/2008, de 20 de Novembro, e dos modos de funcionamento e das competências legais da Comissão para a Eficácia das Execuções, v. por todos, vide PAULA MEIRA LOURENÇO, “A

Comissão para a Eficácia das Execuções”, in *Scientia Iuridica*, Tomo LVIII, n.º 317, Janeiro-Março, 2009, pp. 129-157 (http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/Artigo_CPEE_Presidente_.pdf), e “Les nouveautés législatives du Décret-loi n.º 226/2008, du 20 Novembre: le renforcement du rôle de l’agent d’exécution portugais et la création de la Commission Pour l’Efficacité des Exécutions”, Éditions Juridiques et Techniques, Paris, 2009, pp. 285-293 (http://www.cpee.pt/media/uploads/pages/Artigo_Presidente.pdf).

³ Se tentarmos definir *eficácia*, podemos afirmar que se trata de medir a relação entre os resultados obtidos e os objectivos pretendidos, ou seja, ser eficaz é conseguir atingir um dado objectivo.

⁴ Para mais desenvolvimentos acerca da eficiência da Justiça, v. por todos PAULA MEIRA LOURENÇO, “Justiça Cível: Eficiência e Novas Formas de Gestão Processual”, NOVOS RUMOS DA JUSTIÇA CÍVEL, 2008.

⁵ Cfr. Portaria n.º 331-B/2009, de 30 de Março.

⁶ A propósito das penhoras de depósitos bancários, v. por todos JOÃO TIAGO SILVEIRA, “Saisie bancaire en droit portugais: Le régime actuel et la réforme des voies d’exécution in L’aménagement du droit de l’exécution dans l’espace communautaire - bientôt les premiers instruments”, Éditions Juridiques et Techniques, Paris, 2003.

⁷ Para mais desenvolvimentos acerca dos Planos de Acção para o Descongestionamento dos Tribunais aprovados em 2005 e 2007 v., PAULA MEIRA LOURENÇO, “As medidas de descongestionamento dos tribunais tomadas entre 2005 e 2008”, in *Interface – Administração Pública - Anuário de 2008*, Agosto, 2008, pp. 90-97.

⁸ Neste sentido, BOAVENTURA DE SOUSA SANTOS afirma que “(é) fundamental que o sistema trate, quer de um ponto de vista processual, quer organizacional, de forma diferenciada, os litígios que não têm complexidade (como, por exemplo, as acções de dívida) e os litígios mais complexo” (cfr. “A qualidade e a eficiência da Justiça não podem ser dissociadas”, in *Interface – Administração Pública, Anuário 2008*, n.º 152, Agosto, 2008, p. 69).

⁹ Cfr. “A qualidade e a eficiência da Justiça não podem ser dissociadas”, in *Interface – Administração Pública, Anuário 2008*, n.º 152, Agosto, 2008, p. 69.

¹⁰ Cfr. JOÃO BILHIM, “A construção da função qualidade nos tribunais portugueses: uma abordagem à luz da teoria institucional”, *Scientia Iuridica*, Julho-Setembro, Tomo LVII, n.º 315, 2008, p. 518.

Ficha Técnica Revista Interface

Director
Bruno Reis

Editora
Magda Jiná
magda.jina@algebrica.pt
Tel.: 21 120 43 37

Colaboraram nesta edição:
Domingos Soares Farinho
Carlos Brito
Zaida Chora
Luís Vidigal
Francisco Rente
Paula Meira Lourenço

Design
Luís Silva

Composição gráfica
Susana Bernardo

Publicidade
comercial@algebrica.pt
Tel.: 21 120 43 00

Av. da Liberdade, 227 - 3º
1250-142 Lisboa

Tel.: 21120 43 00 - Fax: 21120 43 49
www.algebrica.pt

Assinaturas
assinaturas@algebrica.pt
www.algebrica.pt
Tel.: 21 120 43 00
Fax: 21 120 43 49

Características da publicação
Registo nrocs n.º 121070
Depósito legal no 117216/97
Periodicidade mensal

Propriedade
Março Editora



Av. da Liberdade, 227 - 3º
1250-142 Lisboa
www.algebrica.pt