ÁREA TEMÁTICA: Tecnologia, Inteligência Artificial e Transformação Digital em Administração

ENANGRAD Júnior

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E TRANSPARÊNCIA NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS EM ANGOLA: ANÁLISE DO PROCEDIMENTO DINÂMICO ELETRÔNICO

Resumo

Em meio às transformações digitais, foi criada a Lei n.º 41, de 23 de dezembro de 2020, na qual emergiu o Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) no tocante às contratações públicas em Angola, possibilitando a realização de procedimentos licitatórios por meio de plataformas eletrônicas e impactando no cotidiano das contratações públicas no país. Nesse sentido, o presente estudo busca analisar a transparência das contratações públicas em Angola frente ao Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE). Para tanto, realizou-se uma pesquisa qualitativa, de caráter descritivo, com pesquisa bibliográfica e documental realizada por meio de dados secundários, complementada por entrevistas semiestruturadas com três servidores do Serviço Nacional da Contratação Pública. Os dados foram extraídos dos Relatórios Anuais da Contratação Pública de Angola e do Portal das Compras Públicas, referentes ao período de 2021 a 2024, e analisados por meio de uma matriz dicotômica de indicadores de transparência. Os resultados demonstram que, embora o PDE ainda apresente baixa utilização em relação às outras modalidades, possui elevado potencial para fortalecer a transparência, aumentar a eficiência, gerar maiores índices de poupança e reduzir entraves burocráticos, contribuindo para a modernização da administração pública angolana.

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

Abstract

Amidst the digital transformations, Law No. 41, of December 23, 2020, was enacted, introducing the Electronic Dynamic Procedure (EDP) for public procurement in Angola. This procedure enables bidding processes to be conducted through electronic platforms, thereby impacting the daily practices of public procurement in the country. In this context, the present study aims to analyze the transparency of public procurement in Angola in light of the Electronic Dynamic Procedure (EDP). To this end, a qualitative, descriptive study was conducted, involving bibliographic and documentary research based on secondary data, complemented by semi-structured interviews with three civil servants from the National Public Procurement Service. Data were collected from the Annual Public Procurement Reports of Angola and the Public Procurement Portal, covering the period from 2021 to 2024, and analyzed using a dichotomous matrix of transparency indicators. The results demonstrate that, although the EDP is still underutilized compared to other procurement methods, it has significant potential to strengthen transparency, increase efficiency, generate higher savings rates, and reduce bureaucratic barriers, thereby contributing to the modernization of the Angolan public administration.

Keywords: Public Procurement; Digital Transformation; Efficiency; Angola.

1. Introdução

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

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

Para responder ao problema, realiza-se um estudo que tem como objetivo geral investigar a gestão das contratações públicas em Angola no tocante à transparência, frente ao Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE).

Para tanto, como objetivos específicos, tem-se: (i) descrever a aplicação prática das modalidades de contratação previstas na Lei da Contratação Pública; (ii) analisar a transparência proporcionada pelo Procedimento Dinâmico Eletrônico.

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

Quanto à estrutura, o presente artigo está dividido em cinco seções. A primeira seção corresponde à introdução, na qual são apresentados a contextualização do tema, o problema de pesquisa, os objetivos tanto o geral como os específicos, bem como a justificativa que fundamenta a relevância do estudo.

A segunda seção dedica-se ao referencial teórico, contemplando uma análise do aspecto científico do tema, abordando conceitos de governança pública, princípio da transparência e como a mesma se relaciona com o PDE.

A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa, como a delimitação geográfica, descrevendo a abordagem, os métodos, as técnicas de coleta e análise dos dados utilizados no estudo. Então, a quarta seção contempla a apresentação e discussão dos resultados extraídos dos relatórios anuais da contratação pública, do portal das compras públicas de Angola. Finalmente, apresentou-se a quinta seção, que corresponde às considerações finais, encarregando-se de responder a questão de partida.

2. Fundamentação Teórica

Esta seção se destina à apresentação dos aspectos teóricos e conceituais em torno dos temas cerne desta pesquisa, contemplando a governança pública e a transparência na administração pública, além de abordar aspectos normativos que perpassam as contratações públicas.

2.1 Governança pública

Conforme Diniz (1995) o termo "*governance*" foi introduzido no debate público internacional como resultado de uma reflexão liderada pelo Banco Mundial, com a preocupação de aprofundar o conhecimento das condições de modo a garantir um governo eficiente.

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

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

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

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

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

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

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

A governança requer uma série de mudanças e atualizações por parte dos gestores. No contexto de Angola, um fato que é representativo no processo de mudança na gestão pública foi a adoção do governo eletrônico, que advém de um processo contínuo de esforços do governo desde 2001 no contexto do país. A implementação do Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) é também um marco nesse processo, no tocante às contratações públicas e foi consolidada a partir da aprovação e publicação da Lei nº 41, de 23 de dezembro de 2020, atualmente representando a mais recente lei da contratação pública em Angola.

O PDE consiste em um tipo de contratação pública que é efetivado por meio de uma plataforma eletrônica e no qual o anúncio ocorre em três fases: publicação do anúncio, realização do leilão e adjudicação. Neste procedimento não há necessidade de Comissão de Avaliação, sendo designado um Gestor do Leilão pelo órgão responsável pela contratação. O principal diferencial deste procedimento é a adoção de práticas de governança digital e de modernização, tendo em vista que é realizado integralmente por meio de plataforma digital.

Em meio ao contexto da governança e modernização da gestão pública, emergem alguns conceitos na gestão pública, sendo um destes o conceito de transparência, que será abordado no tópico seguinte.

2.2 Transparência na administração pública

No contexto mundial, a preocupação com a transparência na gestão remonta a meio século, com a implementação da administração pública gerencial na Inglaterra. Contudo, somente na última década do século XX esse conceito ganhou maior expressão social, passando a integrar a agenda governamental (CRUZ et al., 2012).

Conforme Silva (2019), a transparência pública pode ser definida como a disponibilização ou divulgação de informações de fácil acesso e compreensão pela sociedade, com a finalidade de fiscalizar o setor público, sendo considerada um instrumento de ação da população. Diante do exposto, para Braga (2011) a transparência na administração pública não constitui um fim em si mesma, mas sim um meio essencial para viabilizar o controle social. Nesse sentido, a divulgação de informações governamentais permite que a sociedade acompanhe, fiscalize e avalie a atuação dos gestores públicos, promovendo uma gestão mais responsável e alinhada ao interesse coletivo.

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

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

Silva (2019), destaca desafios específicos relacionados à transparência administrativa, associados à fragilidade institucional, à concentração de poder e ao predomínio de práticas administrativas historicamente marcadas pelo

sigilo e pela informalidade, fatores que limitam a efetividade dos mecanismos de controle e acesso à informação.

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

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

3. Metodologia

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

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

Quanto à finalidade, a pesquisa caracteriza-se como básica (ou pura), uma vez que tem por objetivo aprofundar o conhecimento sobre a transformação digital dos processos de contratação pública em Angola, sem pretensão imediata de aplicação prática direta (GIL, 2002).

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

Neste sentido, a presente pesquisa, na qual tem como finalidade responder os objetivos mencionados anteriormente, tem como natureza qualitativa, tal como defende Proetti (2018), não visa à quantificação, mas sim, ao direcionamento para o desenvolvimento de estudos que buscam respostas que possibilitam entender, descrever e interpretar fatos.

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

No que concerne aos procedimentos técnicos: a pesquisa foi sustentada por uma vasta revisão bibliográfica, partindo da utilização das principais fontes como: leis, livros, artigos acadêmicos publicados em diversas revistas, dissertações de mestrado e doutorado que contribuirão para a conceituação dos principais pontos abordados no referencial teórico. Adicionalmente, foi realizada uma pesquisa documental, a partir da análise dos Relatórios Anuais

da Contratação Pública de Angola, referentes ao período compreendido entre 2021 a 2024, e uma análise do portal das compras públicas de Angola.

3.1 Procedimentos de análise dos dados

A pesquisa foi conduzida por meio de análise documental e análise comparativa, a partir de dados secundários extraídos dos Relatórios Anuais da Contratação Pública de Angola (RACPA), referentes ao período de 2021 a 2024, e foram realizadas análises do portal das compras públicas.

O presente estudo aborda ainda os conceitos de transparência. Para operacionalização destes conceitos, analisou-se como dois indicadores, definidos a seguir.

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

Esses indicadores funcionam como uma ferramenta que permite avaliar o conjunto de informações públicas disponíveis, bem como a existência e o funcionamento dos canais de acesso às informações sobre o PDE. A partir disso, é possível definir parâmetros e configurações para a mensuração desses indicadores tais como: Disponibilização dos anúncios, Disponibilização dos contratos firmados, Dados estatísticos sobre cada modalidade e Contato para esclarecimentos, relacionados e detalhados no Quadro 1. Tais elementos permitiram a verificação da publicação dos atos de contratação pública nos sítios oficiais da entidade, atitude que pode ser tida como um expoente de auto responsabilização e transparência de procedimentos.

Quadro 1 - Operacionalização dos Indicadores de transparência e os seus respectivos autores

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

	Contato para esclarecimentos	Ribeiro (2009); Sales (2012)	0 - Sem resposta 1 - Apresenta

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

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

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

1. Há quanto tempo você trabalha com contratações públicas em Angola?
2. Qual a sua percepção sobre a aplicabilidade do PDE nos processos de contratação de Angola?
3. Cite desafios, benefícios e outros pontos que julgar pertinentes?
4. Considerando o conceito de transparência (possibilidade de acesso a todas as informações relativas às organizações públicas, sendo um dos requisitos de controle do estado e pela sociedade civil), qual a sua percepção sobre PDE quanto à transparência proporcionada por sua utilização nas contratações de Angola?

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

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

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

4. Análise e Discussão dos Resultados

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

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

Quadro 2 - Divulgação dos Relatórios Anuais da contratação Pública angolana (2021–2024)

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

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

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

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

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

Tabela 1 - Evolução da Participação Relativa das Modalidades de Contratação Pública em Angola (2021–2024)

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

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

A título de análise, é importante salientar que o Procedimento Dinâmico Eletrônico (PDE) apresenta menor utilização ao longo do período em análise. Observa-se uma baixa na frequência de adoção dessa modalidade quando comparada aos mecanismos tradicionais de contratação pública. Essa limitação pode ser explicada por diversos fatores identificados na pesquisa, destacando-se, em primeiro lugar, o seu caráter recente, que ainda implica um processo de adaptação por parte das entidades públicas, as infraestruturas insuficientes. Além disso, as próprias características do procedimento restringem a sua aplicação, uma vez que está direcionado, essencialmente, à aquisição de bens e serviços padronizados.

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

4.1 Avaliação da transparência proporcionada pelo procedimento dinâmico eletrônico

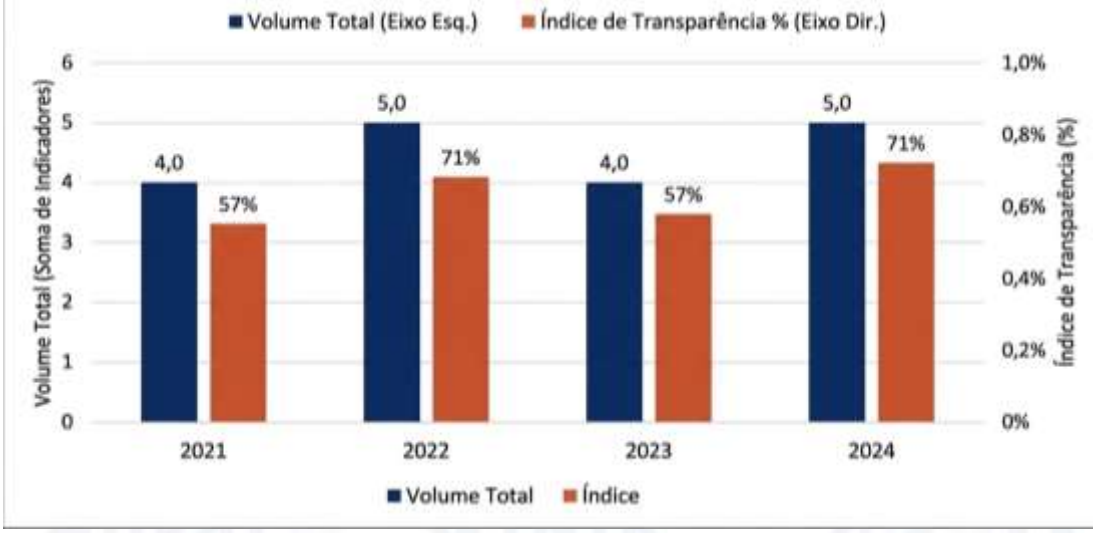
A partir dos indicadores apresentados na Tabela 1, é possível avaliar o nível de transparência na contratação pública com base na metodologia *dummy*, em que se atribui o valor 1 para a disponibilização da informação e 0 para a sua ausência tal como referenciado na tabela 2.

Tabela 2 - Indicadores de « transparência » Análise dicotômica ou *dummy* da pesquisa

ANO	Disponibi-lização dos anúncios	Disponibi-lização dos contratos firmados	Dados estatísticos sobre cada modalidade	Informações orientação aos fornecedores	Legislação sobre compras governa-mentais	Disponibi-lização dos relatórios anuais
2021	1	0	1	0	1	1
2022	1	0	1	1	1	1
2023	1	0	1	1	1	0
2024	1	0	1	1	1	1

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

Dos sete indicadores analisados, observou-se que o primeiro foi atendido integralmente em todos os períodos, dado o seu caráter obrigatório e indispensável nas modalidades de compras públicas. Em contraste, a



divulgação dos contratos firmados não foi registrada em nenhum dos anos analisados, o que se justifica por não ser uma exigência legal.

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

Gráfico 1 - tendências de evolução da transparência
Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

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

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

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

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

4.2 Resultados das análises das entrevistas

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

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

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

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

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

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

capacidade das pessoas envolvidas em operacionalizá-los de forma adequada.

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

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

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

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

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

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

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

Todos esses fatores contribuem para que o número de procedimentos realizados anualmente seja reduzido. Ainda assim, tal não compromete a sua transparência, sendo que o seu caráter eletrônico contribui significativamente para a elevação do nível.

5. Conclusão e Contribuições

O presente artigo teve como intuito analisar as implicações da adoção do Procedimento Dinâmico Eletrônico na transparência das contratações públicas em Angola, no período de 2021 a 2024.

Para alcançar esse objetivo, foram coletados e analisados dados provenientes dos relatórios anuais de contratação pública, análise do portal das compras públicas, bem como entrevistas realizadas com servidores públicos vinculados aos Serviços Nacionais de Contratação Pública de Angola, órgão responsável pela gestão e regulamentação dos contratos públicos no

país. Os resultados obtidos permitiram evidenciar, por meio de indicadores presentes nos relatórios e nas informações disponibilizadas nos canais oficiais, avanços significativos em termos de transparência, demonstrando que o objetivo geral da pesquisa foi plenamente atingido.

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

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

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

Conclui-se que o PDE é a modalidade mais eficiente em termos de economia de recursos e, por sua natureza, destaca-se como uma alternativa adequada para a promoção de maior transparência no país.

Referências

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

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

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

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

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

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

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

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

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

BRAGA. **Auditoria Governamental Como Instrumento de Promoção da Transparência**. Jornal de Políticas Educacionais. N°9 / janeiro-junho de 2011. Disponível em: <..\..\Downloads\25176-91600-1-PB.pdf >. Acesso em :01/05/2026

BRAUN, Virginia; CLARKE, Victoria. **Using thematic analysis in psychology**. Qualitative Research in Psychology, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006.PÚBLICAS. **Revista DCS**, *[S. l.]*, v. 22, n. 80, 2025. DOI: 10.54899/dcs.v22i80.208. Disponível em: https://ojs.revistadcs.com/index.php/revista/article/view/208. Acesso em: 25 maio. 2026.

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

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

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

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

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

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

IPC (org). **CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX:** Transparência Internacional. 1995. Índice de Percepção de Corrupção. Disponível em: https://www.transparency.org/. Acesso em: 03 de maio. 2026.
LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, M de A. Técnicas de pesquisa. **São Paulo: Atlas**, 2003.
LYRIO, M. V. L. **Transparência da gestão pública em portais eletrônicos: uma análise no contexto do poder executivo dos governos sub-nacionais brasileiro e espanhol.** Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.
MICHENER, Gregory; BERSCH, K. **Identifying transparency. Information Polity**, v. 18, n. 3, p. 233–242, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/262390668_Identifying_Transparency. Acesso em:
PEREIRA, Matias, J. Governança no setor Público. São Paulo: Editora Atlas, 2010.
PROETTI, Sidney. As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: Um estudo comparativo e objetivo. **Revista Lumen-ISSN: 2447-8717**, v. 2, n. 4, 2018.
QUIALA, R. J. F.; CAETANO, L. M. D. Governo Eletrônico: Uma análise da experiência angolana. **Revista Rede-Ter**.2023. V.1 01/2023 até 06/2023.
RIBEIRO, M. M. Como os estados brasileiros promovem a transparência nos portais de compras eletrônicas?. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 2. **Anais**. Brasília 2009.
RHODES, R. A. W. 1996. "**The New Governance**: Governing Without Government." Political Studies XLIV:652-667.
SALES, T. S. **Acesso à Informação, Controle Social das Finanças Públicas e Democracia:** Análise dos Portais da Transparência dos Estados Brasileiros Antes e Após o Advento da Lei nº 12.527/2011. DPU, 2012.
SILVA. **Uma análise da elaboração de Prestação de Contas de Projetos: O caso do Núcleo de Inovação Tecnológica - NIT da Universidade de Brasília – UnB**. 2019. Monografia (Curso de especialização em Gestão Pública Municipal) - Universidade de Brasília Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas Departamento de Administração.
SLACK, Nigel; CHAMBERS, S; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.