

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
<b>COMPETÊNCIA 1: PLANEAMENTO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: dos planos de contratação pública e das prioridades estratégicas da organização, incluindo os planos orçamentais e as opções para a sua execução, bem como das políticas aplicáveis a nível nacional.</b></p> <p>A formulação, o desenvolvimento e a aplicação dos <b>planos de contratação pública</b> que traduzem as escolhas políticas da organização sobre onde e como a contratação pública deve ser utilizada para adquirir em condições vantajosas os bens, serviços ou obras necessários, em consonância com o impacto político desejado. O planeamento deve ter em conta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- As prioridades políticas e estratégicas da organização;</li> <li>- As políticas aplicáveis a nível nacional;</li> <li>- Os planos orçamentais adotados e os recursos disponíveis;</li> <li>- A adequação da opção pela contratação pública para satisfazer a necessidade identificada;</li> <li>- A necessidade de estabelecer prioridades e de gerir os calendários;</li> <li>- Os potenciais riscos e oportunidades existentes no processo de execução.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Executar tarefas básicas de planeamento da contratação pública, como a recolha e a consolidação dos contributos de vários departamentos;</li> <li>- Aplicar os planos de contratação pública no seu trabalho quotidiano.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornecer trabalhos de investigação e reunir contributos para os planos de contratação pública em consonância com os objetivos políticos e estratégicos da organização;</li> <li>- Ajudar a aplicar os planos de contratação pública da organização em consonância com o orçamento e o calendário;</li> <li>- Assegurar que o seu trabalho quotidiano respeita e contribui para o planeamento da contratação pública em conformidade com as prioridades políticas e estratégicas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordenar a elaboração do plano de contratação pública da organização e formular recomendações para os planos e os calendários finais;</li> <li>- Prever potenciais oportunidades e desafios e atenuar os riscos no processo de execução;</li> <li>- Acompanhar a aplicação do plano para assegurar o êxito da estratégia;</li> <li>- Fornecer aos decisores políticos informações sobre a aplicação do plano.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir a visão para as políticas da organização no domínio da contratação pública e as políticas conexas;</li> <li>- Elaborar o plano de contratação pública e o respetivo orçamento com especial atenção aos resultados e benefícios políticos;</li> <li>- Funcionar como ponto de referência para os decisores políticos de alto nível em questões relativas à contratação pública, nomeadamente apresentando críticas e sugestões ao nível político;</li> <li>- Promover a função de contratação pública na estratégia global da organização.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 2: CICLO DE VIDA</b>	<p><b>CONHECIMENTO: do ciclo de vida da contratação pública, desde o planeamento e a pré-publicação até à pós-adjudicação, e da forma como as diferentes fases interagem entre si.</b></p> <p>O <b>ciclo de vida da contratação pública</b> inclui as diversas fases, desde o planeamento e a pré-publicação até às fases pós-adjudicação e de gestão dos contratos. Cada etapa afeta a natureza das etapas seguintes. A compreensão do ciclo de vida global e das interações entre as etapas, em vários procedimentos, é necessária para a conceção e a execução de procedimentos de contratação sólidos. Deste modo, é possível prever os riscos e as oportunidades, melhorando a eficiência e a relação qualidade-preço.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajudar a controlar a execução das diferentes etapas do ciclo de vida da contratação pública, compreendendo as interações entre as fases e os riscos existentes.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Executar as diferentes fases do ciclo de vida da contratação pública, compreendendo as interações entre elas, bem como os riscos e as oportunidades que apresentam.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerir a execução de todas as fases do ciclo de vida da contratação pública, compreendendo de que forma cada uma delas interage com as outras;</li> <li>- Aplicar coerentemente os seus conhecimentos sobre o ciclo de vida da contratação pública, a fim de maximizar a eficiência e a relação qualidade-preço;</li> <li>- Prever os potenciais desafios, riscos e impactos das diversas fases do ciclo de vida da contratação pública;</li> <li>- Orientar outras pessoas na execução dos processos para tirar partido das ligações entre as fases.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisionar todas as fases do ciclo de vida da contratação pública em vários tipos de contratos;</li> <li>- Configurar as políticas e ferramentas a nível interno, de modo a tirar partido das ligações entre as fases da contratação, para maximizar a eficiência e a relação qualidade-preço;</li> <li>- Funcionar como ponto de referência em matéria de gestão do ciclo de vida da contratação pública para pessoas dentro e fora da organização.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 3: LEGISLAÇÃO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: da legislação em matéria de contratos públicos a nível nacional e da UE, bem como em domínios jurídicos conexos, e das suas implicações para a contratação pública.</b></p> <p>Os profissionais no domínio da contratação pública têm de compreender e de conseguir aplicar os <b>quadros jurídicos pertinentes a nível nacional e da UE</b> e os princípios de não discriminação, igualdade de tratamento, transparência, proporcionalidade e boa gestão financeira. Tal inclui domínios jurídicos e políticos conexos como, por exemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Legislação em matéria de concorrência, direito administrativo, direito dos contratos, direito do ambiente, legislação social e laboral, obrigações em matéria de acessibilidade e direitos de propriedade intelectual;</li> <li>- Regras da UE em matéria de financiamento, orçamentais e contabilísticas;</li> <li>- Vias de recurso;</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompanhar a evolução da legislação nacional para apoiar as decisões da organização em matéria de contratação pública;</li> <li>- Aplicar os procedimentos de contratação pública em conformidade com o quadro jurídico e as melhores práticas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender as implicações e os impactos da legislação em matéria de contratos públicos no sistema de contratação pública e na cadeia de abastecimento;</li> <li>- Tomar decisões de contratação pública em conformidade com os requisitos políticos e fornecer conselhos e soluções claros;</li> <li>- Realizar trabalhos de investigação e análise do impacto da regulamentação nacional ou da UE na contratação pública.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar diversos aspetos da legislação em matéria de contratos públicos, bem como outros quadros jurídicos que os afetam;</li> <li>- Tomar medidas intencionalmente destinadas a garantir um impacto específico da legislação em matéria de contratos públicos nas cadeias de abastecimento;</li> <li>- Ajudar a desenvolver as práticas de contratação pública da organização em consonância com as questões fundamentais e o contexto mais geral da política de contratação pública.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuir para a criação da política de contratação pública da organização;</li> <li>- Agir como agente de partilha de conhecimento sobre a legislação nacional e da UE em matéria de contratos públicos;</li> <li>- Promover a adoção de disposições jurídicas não vinculativas e inovadoras que representem novas oportunidades;</li> <li>- Participar em grupos de trabalho de peritos sobre a legislação em matéria de contratos públicos.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medidas de luta contra a corrupção e a fraude;</li> <li>- Quaisquer obrigações internacionais pertinentes.</li> </ul> <p>O conhecimento da legislação é igualmente essencial para compreender e assegurar o impacto desejado no sistema de contratação pública e nas cadeias de abastecimento.</p>				
<b>COMPETÊNCIA 4:</b> <b>CONTRATAÇÃO PÚBLICA ELETRÓNICA E OUTRAS FERRAMENTAS INFORMÁTICAS</b>	<p><b>CONHECIMENTO: das plataformas e funcionalidades de contratação pública eletrónica utilizadas na organização, incluindo os sistemas de contratação nacionais e da UE, bem como de outros sistemas e ferramentas informáticos pertinentes.</b></p> <p><b>A contratação pública eletrónica e outros sistemas e ferramentas informáticos</b> apoiam o ciclo de vida da contratação pública, desde a publicação do anúncio do concurso até ao pagamento final. Reduzem os encargos administrativos, melhoram a eficiência e reforçam a transparência e a responsabilização dos procedimentos de contratação. Entre as principais ferramentas figuram as seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ferramentas da fase preparatória, por exemplo a plataforma TED e as plataformas de contratação nacionais, a notificação eletrónica, os documentos de concurso e os modelos normalizados,</li> <li>- Ferramentas da fase de apresentação de propostas, por exemplo a apresentação eletrónica de propostas, o Documento Europeu Único de Contratação Pública e o sistema e-Certis,</li> <li>- Ferramentas da fase de concurso, por exemplo catálogos eletrónicos, plataformas de contratação eletrónica, sistemas de aquisição dinâmicos, sistemas de leilão e faturação eletrónica;</li> <li>- Outras ferramentas informáticas que promovem a transparência dos dados e o combate à fraude e à corrupção, como os registos comerciais e de contratos públicos.</li> </ul> <p>A transformação digital da contratação pública exige uma abordagem proativa contínua para tirar partido das melhores ferramentas disponíveis. Exige também uma formação contínua.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar operações básicas utilizando os sistemas e ferramentas de contratação pública disponíveis, como, por exemplo, o carregamento de dados;</li> <li>- Recolher e centralizar os modelos de documentos necessários para preparar a documentação dos concursos.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar os sistemas e as ferramentas disponíveis para apoiar os processos de contratação pública e executar os principais procedimentos de contratação pública eletrónica;</li> <li>- Utilizar modelos de documentos, a plataforma nacional de contratação pública eletrónica e os registos de contratos públicos;</li> <li>- Utilizar os sistemas e as ferramentas de contratação pública relevantes para garantir a transparência do processo de contratação pública;</li> <li>- Utilizar os dados dos sistemas que estão disponíveis para avaliar o risco de práticas anticoncorrenciais (como a colusão) por parte dos fornecedores.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar a utilização de uma vasta gama de sistemas e ferramentas de contratação pública;</li> <li>- Analisar os dados relativos à contratação pública tendo em vista o controlo da execução orçamental e a previsão de futuros contratos públicos;</li> <li>- Identificar ineficiências na utilização dos sistemas e das ferramentas pela organização, bem como apresentar sugestões de melhorias;</li> <li>- Assegurar que todos os utilizadores têm o acesso e a formação de que necessitam e atuam como agentes de gestão da mudança durante a aplicação de um sistema ou de uma ferramenta recentemente adotada.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover sistemas e ferramentas de contratação pública e incentivar uma cultura de profissionalização dentro da organização;</li> <li>- Utilizar dados referentes à contratação pública para identificar as tendências e melhorar os procedimentos da organização nesse domínio;</li> <li>- Contribuir para a introdução e/ou o desenvolvimento de novos sistemas e ferramentas de contratação pública, ou para a melhoria dos existentes, bem como defender a nível político a adoção dos mais recentes sistemas e ferramentas disponíveis;</li> <li>- Participar em grupos de trabalho de peritos para desenvolver e fomentar a adoção dos sistemas e das ferramentas de contratação pública a nível nacional e internacional.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 5:</b> <b>CONTRATAÇÃO PÚBLICA SUSTENTÁVEL</b>	<p><b>CONHECIMENTO: dos objetivos de sustentabilidade (ambientais e sociais) da organização e das políticas nacionais conexas, bem como das ferramentas, normas e técnicas disponíveis para os incorporar no processo de contratação pública.</b></p> <p><b>A contratação pública sustentável</b> incorpora os objetivos estratégicos das políticas públicas nos processos de contratação pública, designadamente a contratação pública ecológica (CPE), a contratação pública socialmente responsável (CPSR) e a garantia de uma concorrência efetiva e da participação das PME. Contribui para reduzir o impacto ambiental da contratação pública, realizar objetivos sociais e melhorar a relação qualidade-preço em benefício da organização e da sociedade em geral.</p> <p>Os objetivos sustentáveis podem ser prosseguidos de muitas formas, designadamente através de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Critérios de exclusão que exijam um nível mínimo de cumprimento da legislação ambiental e social pelos adjudicatários e subcontratantes;</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender o alcance e os benefícios da contratação pública sustentável para a consecução dos objetivos de sustentabilidade da organização;</li> <li>- Compreender como os aspetos relativos à contratação pública sustentável são aplicados e os recursos disponíveis para a sua aplicação; Apoiar a aplicação das abordagens de contratação pública sustentável dentro da organização;</li> <li>- Recolher dados para acompanhar a execução dos projetos de contratação pública sustentável.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar os aspetos relativos à contratação pública sustentável nas especificações técnicas, nos critérios de seleção e de adjudicação, nas cláusulas dos contratos e nos indicadores-chave de desempenho;</li> <li>- Utilizar ferramentas e métodos de contratação pública sustentável, designadamente normas, cálculo dos custos do ciclo de vida e rotulagem;</li> <li>- Realizar atividades de investigação, análise e ligação em rede que apoiem as decisões de contratação pública sustentável;</li> <li>- Acompanhar o impacto e a execução do projeto em matéria de sustentabilidade, incluindo os compromissos assumidos pelos adjudicatários e subcontratantes.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar a estratégia da organização em matéria de contratação pública sustentável no que diz respeito às metas, às prioridades e aos prazos para alcançar os objetivos de sustentabilidade da organização;</li> <li>- Tomar decisões sobre a integração dos aspetos relativos à contratação pública sustentável, por exemplo, nas especificações técnicas, nos critérios de seleção e de adjudicação, nas cláusulas dos contratos e nos indicadores-chave de desempenho;</li> <li>- Promover e incentivar a utilização de ferramentas e métodos de contratação pública sustentável, designadamente normas, cálculo dos custos do ciclo de vida e rotulagem;</li> <li>- Obter uma panorâmica dos produtos e</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominar os conceitos e a aplicação dos aspetos relativos à contratação pública sustentável, bem como definir prioridades com base no impacto, na importância orçamental e na influência no mercado;</li> <li>- Obter apoio político e promover a estratégia e as prioridades da organização em matéria de contratação pública sustentável;</li> <li>- Conceber a estratégia de contratação pública sustentável da organização, definindo claramente o seu âmbito, objetivos, prioridades e prazos, bem como assegurar a sua aplicação efetiva.</li> <li>- Definir setores prioritários com elevado impacto e identificar abordagens para a realização de concursos nesses setores, nomeadamente da construção, da alimentação e restauração, dos veículos e</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Critérios de seleção que verifiquem as qualificações do proponente para alcançar os objetivos ambientais e sociais; Especificações técnicas que incluam considerações sociais e ambientais, como os requisitos de rotulagem ou os processos de produções sustentáveis;</li> <li>- Técnicas de avaliação como o cálculo dos custos do ciclo de vida e a utilização de critérios de adjudicação ambientais ou sociais;</li> <li>- Cláusulas de execução dos contratos para controlar e aplicar normas rigorosas em matéria de sustentabilidade;</li> <li>- Legislação setorial específica, que exija, por exemplo, normas mínimas de eficiência energética, bem como regras horizontais, como as obrigações de acessibilidade;</li> <li>- Planos de ação ecológicos ou sociais a nível dos Estados-Membros que descrevam medidas de apoio ou estabeleçam objetivos.</li> </ul>			<p>serviços disponíveis no mercado através do envolvimento dos fornecedores e defender o interesse económico da contratação pública sustentável com base no cálculo dos custos do ciclo de vida e do impacto social;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicar com as partes interessadas que sejam favoráveis ao desenvolvimento de mercados e oportunidades de contratação pública sustentável;</li> <li>- Assegurar a existência de um sistema para acompanhar o impacto dos contratos em termos de sustentabilidade, incluindo os compromissos assumidos pelos adjudicatários e subcontratantes.</li> </ul>	<p>das TIC;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar as boas práticas de contratação pública sustentável na organização e entre as organizações suas parceiras;</li> <li>- Defender o desenvolvimento e a utilização generalizada da contratação pública sustentável dentro e fora da organização, participar em grupos e redes de peritos e criar parcerias com outras autoridades públicas e partes interessadas (p. ex., sociedade civil e ONG) para promover e melhorar a aplicação da contratação pública sustentável.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 6:</b> <b>CONTRATOS PÚBLICOS DE INOVAÇÃO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: dos objetivos de inovação da organização e das políticas nacionais conexas, bem como das ferramentas e técnicas disponíveis para as incorporar no processo de contratação pública.</b></p> <p>Os <b>contratos públicos de inovação</b> referem-se a uma contratação pública que envolve:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A compra do processo de inovação (p. exemplo, a compra de serviços de investigação e desenvolvimento), ou</li> <li>- A compra dos resultados de projetos de inovação criados por outras entidades (ou seja, a compra de soluções inovadoras).</li> </ul> <p>Os contratos públicos de inovação contribuem para modernizar os serviços públicos ao mesmo tempo que criam oportunidades para as empresas desenvolverem novos mercados. Ao desenvolverem uma estratégia prospetiva de contratos públicos de inovação e ao estudarem soluções alternativas concorrentes, as autoridades adjudicantes podem impulsionar a inovação do lado da procura, a fim de dar resposta a necessidades de curto prazo e também de médio a longo prazo. Uma estratégia de contratos públicos de inovação adequadamente concebida reduzirá o risco de um desempenho insuficiente ou nulo das inovações adquiridas ao adotar uma abordagem progressiva desde a conceção de soluções, a construção de protótipos e o desenvolvimento até ao ensaio dos produtos.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender como e por que razão se aplicam os aspetos de contratação pública de inovação e de que forma podem acrescentar valor ao processo de contratação pública da organização;</li> <li>- Apoiar o processo de aplicação da contratação pública de inovação dentro de uma organização;</li> <li>- Desempenhar tarefas básicas no âmbito dos contratos públicos de inovação utilizando as ferramentas disponíveis (p. ex., modelos de documentos);</li> <li>- Recolher dados para controlar o nível da despesa e o impacto dos contratos públicos de inovação.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparar a justificação económica para lançar um processo de contratação pública de inovação (incluindo uma análise custo-eficácia);</li> <li>- Compreender de que forma se aplicam os aspetos de contratação pública de inovação, incluindo as principais tecnologias emergentes, e a forma como podem acrescentar valor aos objetivos da organização;</li> <li>- Realizar consultas preliminares ao mercado a fim de avaliar o desfazamento entre a necessidade de contratação pública e a evolução em curso do mercado, as atividades de análise e de ligação em rede que apoiam soluções de contratação pública inovadoras;</li> <li>- Definir os parâmetros do procedimento de contratação pública (por exemplo, utilizando requisitos funcionais ou baseados no desempenho em vez de requisitos prescritivos, analisando a utilização de variantes, critérios de seleção e de adjudicação favoráveis à inovação, normas, certificações, rótulos de qualidade, indicadores-chave de desempenho e condições de DPI), a fim de permitir que as soluções inovadoras compitam com as estabelecidas;</li> <li>- Acompanhar o impacto da inovação e a execução do projeto.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar a estratégia de contratos públicos de inovação em conformidade com os objetivos da organização;</li> <li>- Tomar decisões sobre os indicadores-chave de desempenho a integrar nos cadernos de encargos e nos contratos;</li> <li>- Assegurar a existência de um sistema para controlar a despesa com contratos públicos de inovação e os impactos obtidos;</li> <li>- Manter uma boa panorâmica dos produtos e serviços disponíveis no mercado, através do diálogo com os fornecedores e os grupos de partes interessadas envolvidas na inovação;</li> <li>- Incentivar a indústria a investir na investigação e no desenvolvimento e a expandir a comercialização, a fim de introduzir no mercado soluções inovadoras, incluindo as tecnologias emergentes essenciais, com a qualidade e o preço necessários para uma implantação em larga escala no mercado;</li> <li>- Promover e incentivar a utilização de ferramentas e técnicas dos contratos públicos de inovação.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominar os conceitos e a aplicação dos contratos públicos de inovação e definir prioridades com base no impacto da inovação, na sua importância orçamental e na sua potencial influência no mercado;</li> <li>- Conceber e executar uma estratégia prospetiva de contratos públicos de inovação para a organização, baseada em oportunidades de grande impacto (p. ex., TIC e tecnologias facilitadoras essenciais) e nos efeitos obtidos pelos contratos de inovação já concluídos;</li> <li>- Impelir a organização e os outros a adotarem boas práticas, em conformidade com os planos de ação para a modernização do setor público nacionais e da UE e com os planos de ação setoriais relativos às tecnologias emergentes;</li> <li>- Defender o desenvolvimento e a utilização generalizada dos contratos públicos de inovação dentro e fora da organização, participar em eventos importantes, bem como em grupos e redes de peritos, sobre a contratação pública em matéria de inovação, tendo em vista a promoção e a melhoria da sua aplicação;</li> <li>- Estabelecer acordos estratégicos e estruturas de cooperação com outros adquirentes que permitam realizar processos de contratação pública coordenados ou conjuntos regularmente.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 7:</b> <b>CATEGORIAS ESPECÍFICAS</b>	<p><b>CONHECIMENTO: das características e especificidades pertinentes para uma ou mais categorias de bens, serviços ou obras, incluindo fornecedores, parâmetros técnicos e condições de mercado.</b></p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efetuar trabalhos de investigação e fornecer informações pertinentes sobre uma categoria de bens, serviços ou obras, tendo em vista decisões de compra</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar se há requisitos legais e regulamentares aplicáveis à sua categoria de bens, serviços ou obras (p. ex., assegurar um nível mínimo de existências</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar ou classificar as despesas previstas de acordo com as tendências dos mercados, tendo em conta a qualidade, o serviço, o risco e o custo.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionar como ponto de referência para os profissionais no domínio da contratação pública e os utilizadores a nível da organização ou mesmo nacional;</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
	A <b>especialização em categorias específicas</b> é essencial para o processo de contratação pública. É necessário compreender bem as características da categoria de bens, serviços ou obras a adquirir, incluindo através do envolvimento de peritos e das partes interessadas (profissionais e utilizadores finais). A estratégia e os documentos referentes à contratação pública devem ser ajustados, por forma a satisfazer a necessidade identificada e a maximizar a relação qualidade-preço.	esclarecidas.	no caso dos materiais médicos ou o cumprimento dos requisitos de transporte e armazenamento de materiais perigosos); - Contribuir para a definição dos requisitos técnicos dos produtos aquando da elaboração das especificações técnicas.		- Definir a política nacional ou da organização para a aquisição ou a utilização dos bens, serviços ou obras na sua categoria; - Elaborar orientações temáticas específicas e difundir as melhores práticas desenvolvidas por organizações semelhantes.
<b>COMPETÊNCIA 8: GESTÃO DE FORNECEDORES</b>	<b>CONHECIMENTO: das estratégias e dos processos para desenvolver e gerir as relações com os fornecedores em conformidade com os princípios da contratação pública.</b>  A <b>gestão de fornecedores</b> envolve o estabelecimento e a manutenção de relações frutíferas com os fornecedores atuais e potenciais, sendo essencial para garantir uma execução eficaz dos contratos existentes e o êxito de concursos futuros. Além disso, um maior conhecimento dos fornecedores pode ajudar os profissionais no domínio da contratação pública a impulsionarem cadeias de abastecimento mais sólidas, éticas, responsáveis e economicamente vantajosas, através da abertura de canais de comunicação com os fornecedores, sobretudo PME. O fornecimento de informações, orientações e, eventualmente, de apoio e formação aos fornecedores (p. ex., sobre a utilização da contratação pública eletrónica) é um meio eficaz para atingir estes objetivos, assegurando simultaneamente que a comunicação com os operadores económicos durante a fase de concurso respeita os princípios da contratação pública (a saber, não discriminação, transparência e igualdade de tratamento) e os princípios éticos.	<b>É capaz de:</b> - Responder a perguntas simples dos fornecedores; - Apoiar o trabalho de outros profissionais no domínio da contratação pública em reuniões e noutras formas de comunicação com os fornecedores.	<b>É capaz de:</b> - Interagir diretamente com os fornecedores nos contratos de baixa complexidade; - Aconselhar os operadores económicos e os fornecedores sobre a condução dos procedimentos de contratação pública eletrónica; - Acompanhar o desempenho dos fornecedores, identificar tendências e tomar as medidas necessárias; - Desenvolver relações de trabalho sólidas com os fornecedores, baseadas na confiança, no compromisso, na integridade e no conhecimento das obrigações mútuas.	<b>É capaz de:</b> - Manter relações estruturadas e estratégicas com os fornecedores e potenciais fornecedores, baseadas na confiança, no compromisso, na integridade e no conhecimento das obrigações mútuas; - Prestar apoio aos fornecedores, em especial sobre a utilização do sistema de contratação pública eletrónica; - Analisar as tendências dos fornecedores e chegar a conclusões sobre as oportunidades de melhoria; - Gerir eventuais litígios com os fornecedores; - Identificar e fomentar cadeias de abastecimento éticas e economicamente vantajosas.	<b>É capaz de:</b> - Manter relações a alto nível com fornecedores estratégicos; - Aproveitar as oportunidades de aumentar o valor acrescentado em projetos complexos e com implicações políticas; - Definir os temas e o conteúdo do apoio aos fornecedores; - Formar e utilizar cadeias de abastecimento éticas e economicamente vantajosas.
<b>COMPETÊNCIA 9: NEGOCIAÇÕES</b>	<b>CONHECIMENTO: das estratégias de negociação durante as fases de adjudicação e de gestão dos contratos, em conformidade com os princípios da contratação pública.</b>  As <b>negociações</b> podem ser utilizadas para salvaguardar e promover os interesses da organização e, em última análise, do beneficiário final, obtendo a melhor relação qualidade-preço. O seu objetivo é chegar a um acordo mútuo entre a autoridade adjudicante e o fornecedor, mesmo que possam ter interesses opostos, sobre a forma de melhorar as propostas apresentadas para satisfazer com mais eficácia os termos e as condições dos documentos do concurso. As negociações devem respeitar os princípios gerais da contratação pública (a saber, não discriminação, transparência e igualdade de tratamento), bem como os princípios éticos e de integridade.	<b>É capaz de:</b> - Executar tarefas básicas relacionadas com o processo de negociação; - Apoiar o processo de negociação com recolhas de dados e contributos, bem como com análises de dados.	<b>É capaz de:</b> - Recolher contributos, dados e informações, incluindo junto de peritos internos, para ajudar a elaborar as estratégias de negociação; - Assistir a reuniões de negociação e participar ativamente nas mesmas; - Conduzir negociações e resolver problemas simples relativos a projetos simples, de reduzida complexidade; - Prestar apoio em negociações relativas a projetos mais complexos.	<b>É capaz de:</b> - Elaborar estratégias de negociação e definir posições de negociação com base em estudos e análises, bem como nos contributos das partes interessadas a nível interno; - Assistir às negociações e resolver questões complexas que surjam relativamente a diversos tipos de concursos e contratos públicos; - Conduzir a maioria das negociações de projetos de elevada complexidade (em termos de riscos, da técnica e/ou dos aspetos processuais).	<b>É capaz de:</b> - Dirigir negociações operacionais e estratégicas complexas envolvendo múltiplos tipos de contratos, questões e partes interessadas; - Dirigir negociações complexas relativas a processos de contratação pública de elevada complexidade, alto risco e politicamente sensíveis; - Obter a melhor relação qualidade-preço e a solução que melhor contribua para a consecução dos objetivos políticos.

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
<b>COMPETÊNCIA 10:</b> <b>AVALIAÇÃO DAS</b> <b>NECESSIDADES</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> das técnicas e ferramentas de avaliação das necessidades para determinar as necessidades da organização e dos utilizadores finais no que diz respeito ao objeto do concurso.</p> <p>A <b>avaliação das necessidades</b> é o processo de determinação, por diversos meios, das necessidades respeitantes ao objeto do concurso, incluindo possíveis impactos ambientais ou em termos da relação qualidade-preço, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contactando com as partes interessadas internas e externas, dentro da própria organização ou com terceiros, para identificar as suas necessidades;</li> <li>- Traduzindo as necessidades identificadas em planos de contratação de bens e serviços, em consonância com o plano orçamental da organização;</li> <li>- Ponderando a agregação das necessidades relativas ao mesmo objeto.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recolher informações pertinentes de múltiplas fontes de uma forma estruturada (p. ex., utilizando modelos);</li> <li>- Interagir com as partes interessadas internas e externas para compreender as necessidades da organização;</li> <li>- Elaborar a primeira avaliação das necessidades.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interagir com as partes interessadas internas e externas para conhecer as diversas necessidades existentes e previsíveis;</li> <li>- Analisar e interpretar os dados recolhidos e retirar conclusões quanto à identificação de potenciais necessidades;</li> <li>- Identificar casos semelhantes e apresentar sugestões de agregação das necessidades para gerar poupanças;</li> <li>- Agir com autonomia na identificação da necessidade de lançar processos de contratação correntes e na sua condução.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerir todo o processo de análise das necessidades e interpretação dos dados;</li> <li>- Mobilizar as competências técnicas necessárias para os procedimentos de contratação complexos;</li> <li>- Contactar colegas para obter conhecimentos tecnológicos avançados com vista à elaboração das especificações técnicas;</li> <li>- Propor opções e soluções alternativas para satisfazer melhor as necessidades e prioridades subjacentes, e apresentar recomendações;</li> <li>- Adotar soluções e estratégias que ajudem a prever e a criar formas inovadoras de satisfazer necessidades internas e externas (p. ex., agregação das necessidades);</li> <li>- Transmitir às partes interessadas internas e externas a abordagem recomendada de uma forma convincente.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisionar todo o processo de avaliação das necessidades prestando atenção às oportunidades de melhorar a relação qualidade-preço e contribuir para os objetivos políticos de toda a organização;</li> <li>- Prestar aconselhamento sobre as eventuais distinções entre custos de investimento e despesas correntes relativamente a um orçamento específico;</li> <li>- Influenciar as principais partes interessadas no sentido de aplicarem a estratégia geral da organização em matéria de contratação pública, incluindo a identificação de sinergias entre diversas organizações;</li> <li>- Impulsionar e contestar a estratégia de identificação das necessidades da organização e criar uma cultura baseada no desempenho e na inovação.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 11:</b> <b>ANÁLISE DE</b> <b>MERCADO E</b> <b>PARTICIPAÇÃO DO</b> <b>MERCADO</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> das técnicas e ferramentas de análise e participação no mercado que podem ser utilizadas para compreender as características do mercado fornecedor, bem como as condições e as tendências do mercado, a fim de definir a estratégia de contratação pública.</p> <p>A <b>análise do mercado</b> fornece uma visão aprofundada dos bens e serviços que podem ou não ser fornecidos pelo mercado, e em que condições. Implica uma recolha de informações sobre os principais fatores que movem o mercado (p. ex., políticos, ambientais, tecnológicos e sociais) e sobre os potenciais proponentes. Estas informações podem ser utilizadas para definir a estratégia de contratação pública (p. ex., a divisão em lotes), o preço de referência e os critérios de seleção e adjudicação, a fim de promover melhor os objetivos da organização.</p> <p>A <b>participação do mercado</b> é um processo de consulta que ajuda a identificar potenciais proponentes e soluções, a identificar a diferença entre a necessidade de contratação e aquilo que o mercado é capaz de oferecer ou a informar o mercado sobre futuros concursos públicos. Podem utilizar-se diferentes técnicas de participação do mercado, como questionários, diálogo técnico, dias de acolhimento e informação, e contacto direto com os fornecedores por correio eletrónico, desde que os princípios da contratação pública (a saber, não discriminação, transparência e igualdade de tratamento) e os princípios éticos, de privacidade, confidencialidade e integridade sejam respeitados, a fim de garantir uma concorrência efetiva e leal.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar os princípios de transparência, não discriminação e igualdade de tratamento, bem como os princípios éticos, de privacidade, confidencialidade e integridade, às consultas ao mercado;</li> <li>- Recolher informações das fontes disponíveis sem envolver os fornecedores e basear a avaliação do mercado em requisitos simples;</li> <li>- Elaborar documentos de apoio.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar os princípios de não discriminação, transparência e igualdade de tratamento, bem como as normas éticas e de integridade às consultas ao mercado;</li> <li>- Analisar e interpretar os estudos de mercado para estimar os custos e prever os orçamentos;</li> <li>- Avaliar o potencial impacto dos fatores de mercado utilizando as ferramentas pertinentes.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rever as análises de mercado e garantir que estão completas; Realizar estudos de mercado sobre necessidades organizacionais complexas em conformidade com os princípios;</li> <li>- Identificar oportunidades de mercado e propor medidas de atenuação para qualquer risco identificado;</li> <li>- Lançar processos que permitam a participação de um número relevante de fornecedores nas consultas ao mercado e nos procedimentos de diálogo concorrencial;</li> <li>- Assegurar que as estratégias de contratação pública são concebidas de modo a refletir as condições de mercado, os objetivos políticos e as oportunidades identificadas;</li> <li>- Identificar os riscos para uma concorrência efetiva caso a oferta do mercado seja limitada, devido ao número de fornecedores ativos ou à natureza do serviço ou do fornecimento.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aproveitar as condições e oportunidades do mercado para alinhar a estratégia de contratação pública com as tendências de mercado emergentes, configurando-a de modo a responder da melhor forma aos objetivos políticos da organização;</li> <li>- Prestar aconselhamento sobre as melhores técnicas de participação do mercado e propor formas de atenuar os riscos que lhes estão associados;</li> <li>- Supervisionar o processo de análise do mercado e tomar decisões pertinentes com base na avaliação;</li> <li>- Prever a evolução futura e os potenciais riscos da cadeia de abastecimento;</li> <li>- Promover uma cultura de satisfação e superação das necessidades internas, bem como de otimização dos recursos a nível organizacional;</li> <li>- Compreender e abrir os mercados ao influenciar as cadeias de abastecimento através da participação do mercado (p. ex., consultas às PME).</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
<b>COMPETÊNCIA 12: ESTRATÉGIA DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> das várias estratégias de contratação pública disponíveis e suas componentes (p. ex., em termos de escolha e de características dos procedimentos, instrumentos de apresentação de propostas e tipos de contratos), a fim de atingir os objetivos da organização.</p> <p>A conceção da <b>estratégia de contratação pública</b> consiste na utilização deliberada de diferentes elementos do ciclo de vida da contratação pública para refletir e tirar partido das condições do objeto do concurso, bem como para definir o processo mais adequado e com maior impacto para atingir os objetivos da organização e garantir uma concorrência efetiva. Inclui a escolha da opção mais adequada entre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversos tipos de procedimentos de contratação pública;</li> <li>- Contratação autónoma ou conjunta;</li> <li>- Características do procedimento, tais como o âmbito, a duração e a divisão em lotes;</li> <li>- Técnicas e instrumentos de apresentação eletrónica de propostas (leilões e catálogos eletrónicos, bem como sistemas de aquisição dinâmicos);</li> <li>- Tipos de contratos (p. ex., contrato por ajuste direto ou acordo-quadro) e cláusulas de execução dos contratos.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender os procedimentos de contratação pública, as técnicas de apresentação eletrónica de propostas e os tipos de contratos normalmente utilizados;</li> <li>- Apoiar a investigação sobre os procedimentos, as técnicas e os instrumentos da estratégia de contratação pública;</li> <li>- Fornecer contributos para apoiar o processo decisório sobre a estratégia de contratação pública, como, por exemplo, resumir e comunicar as informações obtidas sobre as opções de contratação.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender as diferentes etapas da estratégia de contratação pública;</li> <li>- Recolher as informações necessárias para adotar decisões e recomendações baseadas em dados concretos sobre a estratégia de contratação pública;</li> <li>- Utilizar de forma eficaz toda a gama de procedimentos de contratação pública, técnicas de apresentação eletrónica de propostas, tipos de contratos e cláusulas de execução dos contratos, se for caso disso.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentar sugestões sobre a utilização de vários procedimentos e técnicas de contratação, tendo em vista a conceção da estratégia de contratação pública;</li> <li>- Supervisionar o processo de investigação e análise e tomar a decisão final sobre o processo de contratação pública mais adequado;</li> <li>- Assegurar a disponibilidade dos recursos adequados para o processo de investigação e análise;</li> <li>- Utilizar os resultados das análises de mercado, avaliar e tomar medidas para atenuar eventuais riscos de comportamento anticoncorrencial dos fornecedores associados às diversas opções;</li> <li>- Tomar decisões sobre a conceção da estratégia de contratação pública utilizando toda a gama de procedimentos e técnicas de contratação pública.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornecer aos profissionais pareceres especializados sobre o processo de conceção do concurso e apoiar a utilização de procedimentos de contratação alternativos;</li> <li>- Ajudar a definir a política nacional e da organização para apoiar uma estratégia de contratação pública eficaz;</li> <li>- Analisar e aplicar as conclusões das análises de mercado e da participação do mercado para definir a estratégia de contribuição pública.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 13: ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> da elaboração de especificações técnicas que permitam aos potenciais proponentes apresentar propostas realistas, que respondam diretamente à necessidade subjacente da organização.</p> <p>A <b>elaboração das especificações técnicas</b> envolve uma transformação das conclusões da avaliação das necessidades e da análise do mercado em especificações concretas e critérios de avaliação que possam ser utilizados na avaliação das propostas e na adjudicação do contrato. Para o efeito, devem estabelecer-se requisitos mínimos objetivos e que não sejam excessivamente normativos para o objeto do concurso, a fim de não limitar desnecessariamente a concorrência. É essencial garantir que as especificações técnicas são orientadas para os resultados e concebidas a pensar no futuro, a fim de permitir a inovação e uma melhoria contínua. Ao elaborarem as especificações técnicas, os adquirentes públicos devem definir desde logo os critérios de exclusão, seleção e adjudicação que serão utilizados para avaliar as propostas, a fim de identificar a proposta economicamente mais vantajosa. As especificações técnicas podem também conter referências a normas e rótulos, a fim de assegurar um entendimento comum, a transparência e a igualdade de tratamento.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuir para a elaboração de especificações técnicas claras;</li> <li>- Adaptar os cadernos de encargos normalizados ou anteriormente utilizados às necessidades atuais.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recolher informações e análises sobre os conteúdos de caráter técnico para apoiar o desenvolvimento de especificações;</li> <li>- Aplicar os critérios de seleção e de adjudicação e compreender a sua influência no mercado;</li> <li>- Assegurar que as especificações técnicas respeitam os princípios da contratação pública, as obrigações horizontais, como a acessibilidade, e os requisitos legais específicos do setor;</li> <li>- Utilizar critérios de adjudicação que não o preço em processos de contratação simples, incluindo uma ponderação adequada para garantir o melhor equilíbrio qualidade-preço;</li> <li>- Fazer referência a normas e rótulos para aumentar a compreensão comum dos documentos do concurso entre compradores e fornecedores;</li> <li>- Consultar peritos para compreender os roteiros tecnológicos que servirão de base à elaboração das especificações técnicas de contratos públicos de inovação.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar especificações que tirem partido da evolução dos mercados e acompanhem a mudança das necessidades;</li> <li>- Contactar os colegas e serviços relevantes para obter conhecimentos tecnológicos avançados com vista à elaboração das especificações técnicas;</li> <li>- Definir os critérios de seleção e adjudicação para obter uma boa relação qualidade-preço, tendo em conta as implicações para o mercado e os requisitos legais, incluindo no que diz respeito à utilização potencial de normas e rótulos;</li> <li>- Fornecer aos membros da equipa orientações sobre a elaboração das especificações técnicas;</li> <li>- Compreender e incorporar roteiros tecnológicos ao elaborar as especificações técnicas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestar aconselhamento ou liderar o desenvolvimento de especificações muito complexas;</li> <li>- Impulsionar o desenvolvimento de especificações inovadoras e prospetivas em conjunto com os especialistas e peritos relevantes, incluindo a utilização de requisitos funcionais;</li> <li>- Rever as especificações técnicas relativas a processos de contratação importantes e complexos.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
<b>COMPETÊNCIA 14: DOCUMENTAÇÃO DO CONCURSO PÚBLICO</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> do conteúdo da documentação do concurso, incluindo os critérios de exclusão, seleção e adjudicação em que a decisão de adjudicação do contrato se baseia, a fim de gerir eficazmente um processo de contratação pública.</p> <p>Para lançar um processo de contratação pública, há que preparar a <b>documentação do concurso</b> e definir os critérios de exclusão, seleção e adjudicação em que a decisão de adjudicação do contrato se baseia. A documentação do concurso (complementarmente às especificações técnicas) explica os requisitos administrativos do processo, justifica o valor estimado do contrato e especifica os termos e as condições aplicáveis à apresentação e avaliação das propostas, bem como à adjudicação dos contratos. Pode ainda incluir outros elementos, designadamente propostas de disposições contratuais, condições de anulação do concurso, bem como alterações, disposições relativas ao desempenho e à rescisão do contrato, etc.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoiar a preparação dos documentos do concurso, como as instruções destinadas aos proponentes, os anexos a preencher e os projetos de contrato, com base nas orientações e nos modelos;</li> <li>- Garantir a qualidade do processo de documentação do concurso aplicando a metodologia e as normas adequadas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar a documentação referente ao concurso em conformidade com a política da organização e a regulamentação da UE e nacional;</li> <li>- Publicar anúncios de concurso e responder às perguntas dos operadores económicos sobre os requisitos da documentação do concurso;</li> <li>- Conceber condições contratuais tipificadas e não tipificadas em colaboração com os consultores jurídicos;</li> <li>- Verificar a conformidade e a exaustividade da documentação do concurso elaborada.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceber e preencher documentos de concurso que reflitam os objetivos políticos e ajudem a obter a melhor relação qualidade-preço;</li> <li>- Certificar-se de que é aplicada a metodologia correta aos concursos públicos anunciados;</li> <li>- Prever e combater os riscos associados aos aspetos financeiros e jurídicos dos documentos em causa;</li> <li>- Aprovar a documentação final e outras decisões de gestão relacionadas com o processo.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuir para a política da organização no que respeita à documentação do concurso e funcionar como ponto de referência em matéria de avaliação e verificação da conformidade para outras entidades;</li> <li>- Conceber e aplicar na organização uma estratégia transparente e adequada, em matéria de documentação do concurso, totalmente conforme com os limites e as possibilidades legais.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 15: AVALIAÇÃO DAS PROPOSTAS</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> do processo de avaliação adequado em função do tipo de procedimentos de contratação pública, incluindo o papel e as responsabilidades do comité de avaliação, a fim de garantir que todas as propostas são avaliadas de forma objetiva e transparente com base em critérios previamente definidos.</p> <p>O processo de <b>avaliação das propostas</b> deve assegurar que as propostas são avaliadas de forma objetiva e legalmente válida, com base em critérios de exclusão, seleção e adjudicação definidos no convite à apresentação de propostas, a fim de identificar a proposta economicamente mais vantajosa. O comité de avaliação deve ser dirigido por administradores experientes, que conheçam bem as suas funções, responsabilidades e obrigações processuais, secundados por peritos técnicos no domínio do objeto do concurso capazes de avaliar, entre outros, as normas e os rótulos. O processo deve ser documentado para registar os dados e os motivos que levaram à adjudicação.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoiar o processo de avaliação, incluindo a preparação da documentação para o comité de avaliação;</li> <li>- Gerir a documentação do concurso, incluindo receção das propostas e atividades de arquivo;</li> <li>- Participar na avaliação das propostas e assegurar que o processo é documentado.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar avaliações com base nos critérios definidos e formular recomendações para apoiar o processo de decisão sobre a adjudicação dos contratos;</li> <li>- Participar como membro com direito de voto nos comités de avaliação de contratos simples;</li> <li>- Detetar eventuais casos de comportamentos anticoncorrenciais e corruptos, como a colusão entre fornecedores, com base no concurso;</li> <li>- Formular e apresentar críticas e sugestões aos proponentes;</li> <li>- Documentar o processo de avaliação utilizado para classificar as propostas, a fim de assegurar uma pista de auditoria e uma apresentação de relatórios adequada.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidir a comités de avaliação relativos a quase todos os tipos de procedimentos;</li> <li>- Assegurar que o processo de avaliação é realizado de uma forma coerente, transparente e justa;</li> <li>- Garantir que o número, as competências e os conhecimentos dos membros do painel de avaliação são adequados e que não existem conflitos de interesses;</li> <li>- Comunicar os resultados do painel de avaliação às partes interessadas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilitar a resolução de casos complexos, com propostas difíceis de avaliar ou em que se verifiquem conflitos de interesses;</li> <li>- Apresentar sugestões sobre a mobilização de peritos competentes para participarem nos comités de avaliação.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 16: GESTÃO DE CONTRATOS</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> dos princípios da gestão de contratos, a fim de assegurar uma execução adequada, em conformidade com todos os requisitos legais e as especificações técnicas, bem como com as questões relativas à logística e à gestão do inventário.</p> <p>A <b>gestão de contratos</b> implica assegurar que o objeto do concurso é executado em conformidade com os termos e as condições das especificações técnicas e do contrato, e com todos os requisitos legais e especificações técnicas. Isto inclui os aspetos relativos à governação, ao risco, ao desempenho (e aos indicadores-chave de desempenho), bem como as regras aplicáveis à alteração dos contratos e à gestão financeira dos mesmos. No caso dos contratos de fornecimento, a gestão de contratos abrange igualmente a logística e a gestão do inventário. Deve, assim, assegurar que as mercadorias são entregues a tempo e cumprem as normas de qualidade, e que a disponibilidade das</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recolher dados com vista ao acompanhamento da execução dos contratos;</li> <li>- Atualizar e manter bases de dados e registos dos contratos;</li> <li>- Apoiar as funções de execução dos contratos em consonância com o âmbito, a qualidade, o prazo e o orçamento;</li> <li>- Apresentar relatórios sobre as etapas contratuais e os resultados dos contratos;</li> <li>- Apoiar a gestão do inventário e avisar quando surgem problemas logísticos ou com o inventário.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir e executar o plano de gestão de contratos;</li> <li>- Controlar o desempenho dos contratos com base em indicadores-chave de desempenho previamente definidos;</li> <li>- Realizar avaliações periódicas dos riscos dos contratos públicos;</li> <li>- Aplicar os termos e as condições dos contratos em diversas circunstâncias;</li> <li>- Aconselhar sobre a alteração dos contratos;</li> <li>- Preparar o terreno para a rescisão de contratos;</li> <li>- Aplicar medidas corretivas em caso de desvios aos termos dos contratos;</li> <li>- Ocupar-se diretamente da logística e</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerir uma carteira de contratos públicos de bens, obras e serviços;</li> <li>- Analisar antecipadamente a execução do contrato, ainda durante a fase da pré-adjudicação, para minimizar as alterações contratuais posteriores;</li> <li>- Adaptar as práticas de gestão em situações difíceis;</li> <li>- Tomar a decisão de rescindir um contrato;</li> <li>- Compreender e aconselhar sobre todos os aspetos relativos ao direito dos contratos e às estratégias de gestão de contratos;</li> <li>- Ajustar a logística e a gestão do inventário com vista à entrega de bens complexos.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisionar a gestão de contratos complexos e aconselhar sobre a resolução de contratos com questões problemáticas;</li> <li>- Definir a política de gestão de contratos a nível organizacional ou nacional;</li> <li>- Assegurar um alinhamento global com a política nacional ou com os requisitos legais em matéria logística e de gestão do inventário;</li> <li>- Conduzir com eficiência e eficácia a política relativa à logística e aos inventários a nível da organização.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
	existências é mantida de forma constante e economicamente eficiente.		proceder à gestão do inventário.		
<b>COMPETÊNCIA 17: CERTIFICAÇÃO E PAGAMENTO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: dos princípios de verificação e do quadro de controlo financeiro, que asseguram que os bens, serviços ou obras em causa estão conformes com os termos e as condições do contrato e com todas as regras financeiras e contabilísticas aplicáveis, a fim de proceder ao pagamento.</b></p> <p>Antes de pagar a um adjudicatário pelo fornecimento de bens, obras ou serviços, a organização adquirente tem de <b>proceder a um controlo de validação</b> para garantir que foram cumpridos os termos e as condições do contrato, bem como todas as regras financeiras e contabilísticas aplicáveis.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunir as faturas e outros documentos que servem de base ao processo de verificação dos contratos públicos;</li> <li>- Ajudar a garantir uma pista de auditoria clara para todos os pagamentos efetuados.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Examinar a documentação necessária para o processo de certificação do pagamento;</li> <li>- Utilizar as técnicas e ferramentas relevantes para verificar a inexistência de duplicação dos pagamentos;</li> <li>- Avaliar a conformidade dos bens, obras ou serviços com os termos e as condições de contratos simples;</li> <li>- Elaborar recomendações de aprovação ou rejeição do pagamento;</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliar a conformidade dos bens, obras ou serviços com os termos e as condições de contratos complexos;</li> <li>- Desenvolver medidas de atenuação para prevenir e detetar fraudes nos pagamentos, como a duplicação de pagamentos;</li> <li>- Assinar ou rejeitar os pedidos de pagamento.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar uma cultura de realização de controlos de validação em toda a organização;</li> <li>- Resolver problemas de pagamento relacionados com a não conformidade dos bens, obras ou serviços de contratos de valor elevado com os termos e as condições do contrato.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 18: RELATÓRIOS E AVALIAÇÃO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: das ferramentas e técnicas de acompanhamento da execução e do desempenho dos contratos.</b></p> <p>A competência «relatórios e avaliação» refere-se à avaliação <i>ex post</i> das realizações e dos resultados de um processo de contratação pública para avaliar os seus pontos fortes e fracos e retirar ensinamentos para concursos futuros. Para o efeito, são recolhidos dados pertinentes em conformidade com as obrigações de apresentação de relatórios a nível nacional e da organização.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoiar a análise do desempenho dos contratos, nomeadamente através da recolha dos dados provenientes do processo de gestão de contratos públicos;</li> <li>- Assegurar o registo e a conservação de documentos relativos a todas as transações e garantir a manutenção de uma pista de auditoria.</li> <li>- Recolher dados relevantes para o cumprimento das obrigações de apresentação de relatórios a nível nacional e da organização.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Levar a cabo o processo de elaboração de relatórios e de avaliação dos contratos para assegurar que a organização retira ensinamentos das suas experiências;</li> <li>- Analisar os dados relativos ao desempenho e formular conclusões e recomendações claras;</li> <li>- Realizar verificações <i>ex post</i> e elaborar relatórios sobre casos simples de mau desempenho.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisar casos complexos de mau desempenho para identificar as causas subjacentes e recomendar medidas de atenuação;</li> <li>- Assegurar a transparência dos dados e das conclusões em conformidade com as políticas e normas nacionais e da organização;</li> <li>- Aplicar as recomendações dos relatórios de auditoria e de verificação <i>ex post</i>;</li> <li>- Envolver os fornecedores nos debates sobre a melhoria do desempenho.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisar os relatórios sobre o desempenho dos contratos para avaliar o contributo para os objetivos da organização;</li> <li>- Rever os relatórios sobre casos complexos de mau desempenho;</li> <li>- Supervisionar a aplicação das recomendações dos relatórios de auditoria e de verificação <i>ex post</i>;</li> <li>- Desenvolver na organização uma cultura de envolvimento dos fornecedores, a fim de criar canais de comunicação claros para as críticas e sugestões de melhorias.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 19: RESOLUÇÃO E MEDIAÇÃO DE CONFLITOS</b>	<p><b>CONHECIMENTO: dos processos de resolução e mediação de conflitos, incluindo a gestão de queixas e os procedimentos a seguir no contexto do sistema nacional de recurso.</b></p> <p>A <b>resolução ou mediação de conflitos</b> refere-se ao processo de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevenir ou resolver divergências, desacordos e conflitos entre as partes, durante todas as fases do processo de adjudicação e de gestão dos contratos, a fim de chegar a um acordo no interesse comum de ambas as partes;</li> <li>- Gerir as queixas apresentadas contra a organização em conformidade com o sistema nacional de recurso;</li> <li>- Compreender o sistema nacional de recurso e os mecanismos de resolução de conflitos a vários níveis.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar potenciais conflitos e comunicá-los à hierarquia de acordo com a política da organização;</li> <li>- Recolher informações para apoiar a gestão das queixas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prever e tomar medidas para prevenir potenciais conflitos;</li> <li>- Analisar os factos com objetividade e apresentar conclusões e recomendações claras de possíveis soluções;</li> <li>- Participar no processo de resolução de conflitos;</li> <li>- Ajudar a tratar as queixas, por exemplo redigindo a resposta adequada.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerir questões processuais e contratuais como queixas e litígios, etc.;</li> <li>- Gerir o processo de resolução de conflitos utilizando diferentes técnicas de resolução, arbitragem e mediação de conflitos;</li> <li>- Formular recomendações com vista a melhorar os procedimentos da organização para evitar e resolver conflitos e queixas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduzir as atividades em caso de escalada dos conflitos;</li> <li>- Dar a aprovação final da resposta a queixas;</li> <li>- Aplicar os ensinamentos retirados dos processos de recurso a nível nacional e europeu, bem como das boas práticas e dos casos que foram resolvidos sem terem sido objeto de uma queixa oficial;</li> <li>- Criar uma cultura de resolução e mediação dos conflitos com os proponentes e fornecedores.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
<b>COMPETÊNCIA 20:</b> <b>ADAPTABILIDADE E MODERNIZAÇÃO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: das técnicas e ferramentas de gestão da mudança.</b></p> <p>Os profissionais no domínio da contratação pública necessitam de <b>responder e de se adaptar</b> à evolução das tarefas e das circunstâncias. Tais alterações podem ocorrer em termos de métodos de trabalho (p. ex., digitalização), expectativas dos cidadãos (p. ex., segurança alimentar), soluções e desafios tecnológicos (p. ex., grandes volumes de dados e cibersegurança), cenários de emergência (por ex., pandemias e desastres naturais) e desafios políticos (p. ex., alterações climáticas).</p> <p>Os profissionais no domínio da contratação pública devem manter-se ao corrente das alterações relevantes que ocorrem no contexto regulamentar, político e tecnológico da contratação pública. Devem manter uma atitude de abertura face à alteração das condições, bem como a ideias, pontos de vista e métodos de trabalho novos. Devem adaptar-se, ser resilientes e até recetivos à mudança, procurando soluções modernas e inovadoras para ultrapassar os novos desafios colocados pela contratação pública. Devem ser capazes de reavaliar a sua abordagem em situações de emergência, a fim de garantir a conformidade e, ao mesmo tempo, utilizar plenamente as flexibilidades disponíveis. Devem identificar as oportunidades de aprendizagem e de desenvolvimento que favoreçam uma adaptação ágil à mudança e a novas ferramentas.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aceitar novas prioridades de forma positiva e utilizar novas ferramentas e processos;</li> <li>- Sugerir formas de fazer com que uma mudança produza bons resultados e demonstrar uma atitude positiva.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar novas técnicas e abordagens de contratação pública em conformidade com as estratégias de modernização da contratação pública;</li> <li>- Contribuir para um ambiente que facilite os processos de mudança e de aprendizagem a nível individual e da equipa;</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerir os esforços de inovação e mudança no sentido de maximizar a eficácia, a rapidez de resposta e a adaptação;</li> <li>- Ajustar os procedimentos e fluxos de trabalho internos de acordo com as iniciativas de mudança executadas;</li> <li>- Preparar a equipa de contratos públicos e a organização para fazerem face, responderem e se adaptarem à mudança;</li> <li>- Fomentar um ambiente propício à inovação, à aprendizagem e ao desenvolvimento e assegurar que as necessidades de aprendizagem e de desenvolvimento são tidas em conta.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procurar formas inovadoras e eficazes para melhorar os processos de contratação pública da organização, em consonância com as tendências da inovação no serviço público;</li> <li>- Identificar as futuras competências e conhecimentos especializados de que a organização necessita para responder e se adaptar rapidamente;</li> <li>- Criar um contexto organizacional favorável à aprendizagem, ao desenvolvimento e à profissionalização, através da melhoria das competências do pessoal responsável pelos contratos públicos;</li> <li>- Incentivar uma cultura de mudança e inovação, a fim de obter melhores resultados para os cidadãos.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 21:</b> <b>PENSAMENTO ANALÍTICO E CRÍTICO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: das abordagens e ferramentas do pensamento analítico e crítico.</b></p> <p>Os profissionais no domínio da contratação pública necessitam de ter um <b>pensamento analítico e crítico</b> para avaliar as informações com precisão e objetividade. Deste modo, utilizam o seu espírito crítico, preveem as oportunidades e as ameaças e resolvem problemas de forma eficiente e criativa.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recolher e analisar dados relevantes, aplicando as abordagens qualitativas e quantitativas existentes de uma forma coerente;</li> <li>- Identificar e sugerir soluções alternativas aquando da resolução de problemas;</li> <li>- Demonstrar conhecimento das oportunidades e dos riscos ao longo de todo o ciclo de contratação pública.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interpretar tendências e padrões durante o tratamento de dados;</li> <li>- Analisar os documentos de forma crítica, assegurando que as implicações e os riscos são tomados em consideração;</li> <li>- Analisar os potenciais riscos e sensibilizar para os mesmos os colegas e as partes interessadas, sugerindo abordagens adequadas para a sua atenuação.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver processos analíticos para assegurar que todos os fatores relevantes são tomados em consideração;</li> <li>- Estabelecer critérios para avaliar os dados, tendo simultaneamente em conta as necessidades atuais e futuras;</li> <li>- Adaptar a abordagem da contratação pública com base na situação e nos requisitos.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar a natureza e o âmbito da análise;</li> <li>- Interpretar os resultados das análises para apoiar e motivar as decisões estratégicas;</li> <li>- Liderar o acompanhamento de ameaças emergentes.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 22:</b> <b>COMUNICAÇÃO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: das ferramentas e técnicas de comunicação e da forma como os princípios da contratação pública se aplicam a várias situações de comunicação.</b></p> <p>A <b>comunicação</b> visa assegurar que os objetivos e processos da política de contratação pública em geral, bem como os procedimentos de contratação individuais, são corretamente compreendidos pelas partes interessadas. Assenta na utilização de canais de comunicação adequados (orais, escritos, eletrónicos) para fornecer informações pertinentes e exatas, em conformidade com os princípios de não discriminação, transparência e igualdade de tratamento da contratação pública. Para o efeito, os profissionais no domínio da contratação pública têm de adaptar o meio de comunicação e a mensagem ao seu público-alvo.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escutar ativamente, falar e escrever de forma clara, lógica e sucinta;</li> <li>- Assegurar uma divulgação eficiente das informações através de vários canais de comunicação;</li> <li>- Apoiar a equipa na conceção de produtos de comunicação claros e sólidos.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar aptidões de escuta ativa e de comunicação em conversas e reuniões;</li> <li>- Preparar produtos de comunicação pormenorizados e exatos, para apresentar as prioridades de contratação pública através da estratégia de comunicação da organização.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Produzir uma comunicação estratégica, cativante e persuasiva, com uma mensagem coerente centrada em valores e objetivos;</li> <li>- Aplicar a estratégia de comunicação da organização relativamente a projetos de contratação pública específicos, definindo os produtos relevantes, supervisionando a sua conceção e divulgação e criando uma estrutura que assegure um bom fluxo de comunicação.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar e patrocinar um ambiente de abertura e transparência para a comunicação dentro da organização;</li> <li>- Definir para a organização uma estratégia de comunicação em matéria de contratação pública que promova as suas prioridades neste domínio;</li> <li>- Promover métodos de comunicação criativos, inovadores e eficazes;</li> <li>- Tratar pedidos de informação complexos e questões de comunicação controversas dentro e fora da organização.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
<b>COMPETÊNCIA 23:</b> <b>ÉTICA E CONFORMIDADE</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> das regras e princípios processuais aplicáveis, bem como das ferramentas, dos códigos e dos documentos de orientação que contribuem para assegurar a sua observância.</p> <p>As partes interessadas no domínio da contratação pública devem assegurar a <b>conformidade</b> com todas as regras, códigos de conduta e orientações, bem como a observância dos princípios da contratação pública: igualdade de tratamento, não discriminação, transparência e proporcionalidade.</p> <p>Todas as partes interessadas envolvidas na contratação pública devem proceder a essa verificação em todas as tarefas concretas, utilizando as ferramentas disponíveis para avaliar, por um lado, os riscos de conflito de interesses e de corrupção e, por outro, de práticas anticoncorrenciais dos fornecedores, como a colusão e a manipulação das propostas, ou eventuais problemas de conformidade no seu trabalho.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adotar um comportamento ético e profissional consentâneo com o código de conduta e os princípios éticos da organização;</li> <li>- Demonstrar um espírito cumpridor na elaboração dos produtos do processo de contratação.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender e respeitar as políticas de garantia da conformidade da organização, o âmbito dessas políticas e os requisitos e riscos que lhes estão associados;</li> <li>- Compreender e avaliar o impacto e as consequências da violação dos princípios éticos e das políticas de garantia da conformidade;</li> <li>- Consultar peritos jurídicos e especialistas qualificados na matéria, se tiver dúvidas sobre as práticas relacionadas com a conformidade.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover o código de conduta e os princípios éticos da organização entre o pessoal;</li> <li>- Rever e acompanhar os projetos de contratação pública, e garantir a conformidade dos processos da cadeia de abastecimento com as políticas nacionais em matéria de ética;</li> <li>- Formular recomendações práticas para melhorar a adesão às políticas regulamentares e de garantia da conformidade da organização.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceber o código de conduta e ética da organização e criar as condições para a sua observância pelo pessoal, através de orientações, formação e liderança;</li> <li>- Criar a cultura de conformidade da organização e harmonizá-la com os regulamentos e políticas governamentais;</li> <li>- Acompanhar as ações e os planos que promovem uma conformidade efetiva e melhorias constantes;</li> <li>- Analisar e identificar as questões de conformidade que podem pôr em risco a qualidade do trabalho e o desenvolvimento da organização.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 24:</b> <b>COLABORAÇÃO</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> das ferramentas e técnicas de colaboração.</p> <p>Nenhum profissional no domínio da contratação pública trabalha isoladamente. Para terem êxito, estes profissionais necessitam de <b>colaborar</b> uns com os outros e com o ambiente que os rodeia. Tal implica trabalhar em equipa, incentivar a partilha de ideias e estratégias e recolher contributos e conhecimentos especializados. Isto também se aplica às pequenas organizações em que o adquirente público tem de recorrer a partes interessadas internas e externas, bem como a organizações de maior dimensão e centrais de compras, nas quais existe uma estratégia deliberada de constituição de equipas multidisciplinares de contratos públicos (p. ex., advogado, economista, especialista no objeto do concurso) para levar a cabo procedimentos de contratação específicos.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assumir a responsabilidade pelo seu papel e contribuir ativamente para atingir os objetivos da equipa de contratos públicos;</li> <li>- Compreender a importância de estabelecer relações baseadas na confiança e na fiabilidade;</li> <li>- Aplicar aptidões interpessoais ao trabalhar com os membros da equipa;</li> <li>- Agir com honestidade e lealdade para com as outras pessoas, demonstrando consideração e respeito.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuir para a dinâmica da equipa de modo a assegurar relações de trabalho cooperativas e positivas para que a equipa tenha êxito;</li> <li>- Desenvolver e reforçar as relações com os diferentes departamentos e com as partes interessadas, os cidadãos, os fornecedores, etc.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover a importância e os benefícios da diversidade e da inclusão nas equipas de contratos públicos;</li> <li>- Partilhar os seus conhecimentos com as outras pessoas, reconhecendo simultaneamente a experiência e as aptidões que elas possuem;</li> <li>- Facilitar a partilha de conhecimentos especializados e de recursos com e entre as equipas, tomando em consideração as suas dimensões estruturais, funcionais e culturais;</li> <li>- Constituir equipas fortes, que tirem partido das diferenças em termos de conhecimentos especializados, competências e antecedentes.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver o espírito de equipa e uma cultura favorável ao trabalho em equipa e a uma colaboração efetiva no seu seio;</li> <li>- Promover um ambiente propício ao trabalho em equipa para obter resultados;</li> <li>- Potenciar os benefícios das equipas diversificadas e da colaboração das partes interessadas para atingir os resultados da organização;</li> <li>- Servir de modelo e demonstrar exemplos fortes de cooperação na organização.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 25:</b> <b>GESTÃO DAS RELAÇÕES COM AS PARTES INTERESSADAS</b>	<p><b>CONHECIMENTO:</b> dos conceitos e métodos fundamentais de gestão das relações com as partes interessadas.</p> <p>Entende-se por <b>gestão das relações com as partes interessadas</b> o estabelecimento e a manutenção de relações sólidas a nível interno e externo, baseadas na confiança mútua e na credibilidade. Os profissionais no domínio da contratação pública necessitam frequentemente de dialogar com as partes interessadas para atingir os objetivos da organização e contribuir para o desenvolvimento sustentável das relações com essas partes.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar as partes interessadas internas e externas e compreender as suas necessidades;</li> <li>- Manter boas relações de trabalho com as partes interessadas internas e externas a nível operacional;</li> <li>- Tomar em consideração os pontos de vista de todas as partes interessadas ao analisar os problemas e as oportunidades;</li> <li>- Procurar soluções que conciliem as necessidades de várias partes interessadas e tentar encontrar soluções mutuamente vantajosas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar que as necessidades das partes interessadas são escutadas e efetivamente tidas em conta;</li> <li>- Desenvolver boas relações de trabalho e de comunicação com as partes interessadas internas e externas, baseadas na confiança mútua;</li> <li>- Analisar as potenciais consequências positivas e negativas para selecionar os métodos de gestão das partes interessadas que são mais adequados;</li> <li>- Estabelecer e gerir as relações com as partes interessadas no objeto do concurso de modo a assegurar a sustentabilidade das estratégias das partes interessadas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover relações de trabalho sólidas baseadas na confiança, no compromisso e na integridade;</li> <li>- Motivar as partes interessadas internas e externas para alcançar os resultados desejados;</li> <li>- Facilitar um ambiente em que seja possível chegar a soluções mutuamente vantajosas;</li> <li>- Trabalhar de forma proativa para prever e atenuar potenciais desafios na comunicação com as partes interessadas;</li> <li>- Desenvolver e promover relações estratégicas com as partes interessadas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover relações de trabalho sólidas e eficazes a nível dos quadros superiores;</li> <li>- Criar uma excelente cultura de gestão das relações com as partes interessadas na organização;</li> <li>- Assegurar que as estratégias da organização incluem uma gestão robusta das relações com as partes interessadas;</li> <li>- Identificar e dar prioridade às relações estratégicas com as partes interessadas;</li> <li>- Assumir a responsabilidade por melhorar a orientação e a participação das partes interessadas a nível organizacional.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
<b>COMPETÊNCIA 26: GESTÃO E LIDERANÇA DE EQUIPAS</b>	<p><b>CONHECIMENTO: dos conceitos e métodos fundamentais da gestão de equipas.</b></p> <p>A <b>gestão e a liderança de equipas</b> são fundamentais para definir uma orientação clara e objetivos exequíveis para as equipas de contratos públicos e respetivas funções. Devem ser utilizadas para promover um ambiente de colaboração e a consecução de objetivos comuns. Tal implica a utilização de métodos e técnicas ajustadas à equipa para apoiar os seus membros, definindo claramente os papéis e responsabilidades, estabelecendo as expectativas para o desempenho individual e de grupo, e incentivando a equipa a unir esforços para atingir os objetivos estabelecidos.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender e adaptar-se a vários estilos de liderança;</li> <li>- Incentivar uma comunicação aberta no seio da equipa;</li> <li>- Fazer críticas construtivas para garantir melhorias contínuas na equipa, na organização e no serviço;</li> <li>- Apresentar sugestões construtivas para essas melhorias.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender a necessidade de alinhar o trabalho da equipa com o cumprimento dos objetivos da organização e agir em conformidade;</li> <li>- Fornecer regularmente aos membros da equipa informações sobre os seus pontos fortes e pontos fracos;</li> <li>- Escutar e valorizar os contributos dos outros membros da equipa.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demonstrar assertividade, confiança e inteligência emocional ao gerir uma equipa;</li> <li>- Planear, gerir, definir prioridades e delegar responsabilidades de acordo com as capacidades da equipa;</li> <li>- Incentivar e apoiar iniciativas de mudança, bem como envolver os membros da equipa.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver uma cultura de melhores práticas e inovação no seio da equipa de contratos públicos e da organização;</li> <li>- Promover e apoiar práticas positivas de gestão e liderança de equipas;</li> <li>- Conduzir as iniciativas de mudança de forma a cumprir os requisitos políticos.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 27: CONHECIMENTO DA ORGANIZAÇÃO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: da estrutura administrativa da organização, dos seus procedimentos e processos, da sua cultura interna e do seu quadro jurídico e político.</b></p> <p>Entende-se por <b>conhecimento da organização</b> a compreensão da estrutura administrativa, da cultura organizacional e do quadro jurídico e político que influencia a organização. Permite compreender o que impede e motiva as diferentes partes interessadas, e tomar medidas adequadas com vista à consecução de uma boa relação qualidade-preço e dos melhores resultados para a organização.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agir de acordo com a visão, a missão e os valores da organização;</li> <li>- Identificar oportunidades de formação relevantes para apoiar o seu próprio desenvolvimento profissional;</li> <li>- Compreender a estrutura e os processos da organização, bem como a forma como os diversos departamentos influenciam as decisões de contratação pública.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar os interesses e as motivações das partes interessadas internas e assinalar os riscos associados;</li> <li>- Compreender e respeitar o enquadramento jurídico da organização;</li> <li>- Procurar orientação e aconselhamento de peritos da organização para resolver problemas.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceber e ministrar ações de formação relevantes para transmitir os valores e métodos de trabalho da organização;</li> <li>- Promover os valores e os aspetos sociais da organização para apoiar um trabalho em equipa frutífero;</li> <li>- Disponibilizar o nível mais aprofundado de conhecimento dos processos e procedimentos internos da organização, bem como do sistema e das ferramentas que esta utiliza.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduzir e planear debates políticos internos de alto nível;</li> <li>- Definir perspetivas de carreira e oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento claras para o pessoal;</li> <li>- Dirigir a estratégia da organização no sentido da consecução de uma boa relação qualidade-preço.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 28: GESTÃO DE PROJETOS</b>	<p><b>CONHECIMENTO: dos principais conceitos e ferramentas da gestão de projetos relevantes para a administração pública.</b></p> <p>A execução eficaz de um projeto de contratação pública exige que os principais conceitos, práticas e ferramentas para gerir os procedimentos de contratação sejam conhecidos e aplicados. Estes conceitos de <b>gestão de projetos</b> podem ser utilizados de modo a garantir que os projetos de contratação pública são executados de acordo com o previsto em termos de calendário, orçamento, qualidade, participação das partes interessadas e atenuação dos riscos.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar tarefas simples e apoiar a elaboração dos produtos do projeto;</li> <li>- Respeitar as orientações e o calendário dos produtos e das atividades do projeto.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomar decisões esclarecidas e adequadas para apoiar a progressão do projeto;</li> <li>- Organizar e coordenar as atividades em consonância com os objetivos e a estratégia do projeto;</li> <li>- Apresentar relatórios sobre os progressos e resultados do projeto, incluindo uma avaliação da qualidade;</li> <li>- Gerir com êxito um projeto individual, desde a fase de definição do âmbito até ao encerramento do projeto;</li> <li>- Identificar tarefas e delegá-las utilizando os recursos adequados.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar que as principais etapas e realizações do projeto são cumpridas de modo a atingir os objetivos deste;</li> <li>- Acompanhar e executar múltiplos projetos complexos num contexto de incerteza;</li> <li>- Gerir questões orçamentais complexas e a comunicação com as partes interessadas;</li> <li>- Estabelecer um quadro e uma abordagem para o projeto, assegurando o correto alinhamento dos objetivos do projeto com a estratégia global.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover o sistema e as ferramentas de gestão de projetos relevantes para a organização;</li> <li>- Assumir a responsabilidade pela eficácia do projeto e pela utilização da abordagem selecionada;</li> <li>- Gerir a estratégia de gestão de projetos da organização, prever riscos graves e situações inesperadas e mitigá-los.</li> </ul>
<b>COMPETÊNCIA 29: ORIENTAÇÃO PARA O DESEMPENHO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: de estratégias e métodos de gestão do desempenho que ajudem a identificar as ineficiências, bem como a acompanhar o desempenho da contratação pública e a forma como esta assegura uma boa relação qualidade-preço.</b></p> <p>Os profissionais no domínio da contratação pública necessitam de concentrar esforços e definir prioridades para o seu trabalho de modo a <b>obter uma boa relação qualidade-preço</b>, em conformidade com as orientações e políticas de serviço público. Têm a missão de reduzir os custos e alcançar objetivos estratégicos</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerir o tempo eficazmente e definir as prioridades do trabalho de modo a cumprir os prazos;</li> <li>- Rever e melhorar o seu próprio desempenho;</li> <li>- Prosseguir objetivos pessoais com energia e persistência, estabelecendo níveis de desempenho elevados;</li> <li>- Desenvolver uma compreensão factual básica dos fatores que movem a organização.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demonstrar perseverança e empenho para alcançar os objetivos da equipa e da organização;</li> <li>- Definir para a equipa objetivos que apoiem os objetivos gerais da organização e os indicadores-chave de desempenho;</li> <li>- Manter a equipa centrada nos objetivos através do estabelecimento de planos de ação a curto e longo prazo;</li> <li>- Gerir eficazmente o desempenho da equipa para obter bons resultados em</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer objetivos gerais que apoiem os objetivos específicos de desempenho e de uma boa relação qualidade-preço;</li> <li>- Levar a equipa de contratos públicos a alcançar normas e resultados consentâneos com os valores e a missão da organização;</li> <li>- Acompanhar e analisar o desempenho, nomeadamente com recurso a técnicas de análise estatística, a fim de estabelecer novos objetivos.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demonstrar um conhecimento estratégico do papel desempenhado pelas equipas internas e as partes interessadas externas na boa execução dos contratos públicos;</li> <li>- Fomentar a motivação e influenciar o comportamento das partes interessadas para alcançar os objetivos da organização;</li> <li>- Criar uma cultura de desempenho e forjar uma estrutura organizacional que favoreça a consecução dos objetivos;</li> <li>- Estabelecer objetivos ambiciosos em</li> </ul>

## ProcurComp<sup>EU</sup> – Quadro Europeu de Competências para Profissionais no Domínio da Contratação Pública

COMPETÊNCIA	DESCRIÇÃO	BÁSICO	INTERMÉDIO	AVANÇADO	ESPECIALIZADO
	e sustentáveis, identificar as insuficiências de forma proativa, ultrapassar os obstáculos e adaptar a sua abordagem de modo a obter sistematicamente resultados sustentáveis e um elevado desempenho no domínio da contratação pública.		termos de relação qualidade-preço; - Avaliar em que medida os objetivos específicos foram atingidos.		termos de relação qualidade-preço e de desempenho da contratação pública.
<b>COMPETÊNCIA 30: GESTÃO DOS RISCOS E CONTROLO INTERNO</b>	<p><b>CONHECIMENTO: dos diferentes tipos de riscos existentes nos processos de contratação pública e das medidas para a sua atenuação, bem como das funções de controlo interno e auditoria do ponto de vista da contratação.</b></p> <p>A contratação pública ocorre no cruzamento entre os interesses públicos e os interesses privados. Está sujeita a diversos níveis de <b>supervisão interna e externa</b>, incluindo a atenção dos meios de comunicação social, e está amplamente identificada como uma das áreas com maior risco de fraude e corrupção. Como tal, uma parte substancial do trabalho dos profissionais no domínio da contratação pública consiste em gerir vários riscos sobrepostos. Essa gestão exige uma aplicação rigorosa e ponderada dos controlos e das medidas de atenuação, bem como uma abordagem proativa de proteção dos interesses da organização e do bem público.</p>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compreender que a contratação pública está sujeita a riscos, designadamente de fraude e corrupção, e contribuir para a identificação dos mesmos;</li> <li>- Aplicar processos de gestão dos riscos como o controlo de alterações e o controlo de versões.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Executar eficazmente as diferentes funções de controlo interno e auditoria;</li> <li>- Aplicar e adaptar os processos de controlo interno à contratação pública.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerir os riscos de forma proativa para acrescentar valor às atividades de contratação pública;</li> <li>- Aplicar processos e ferramentas avançadas de gestão e controlo dos riscos, nomeadamente a nível informático;</li> <li>- Integrar os contributos dos exercícios de avaliação dos riscos na conceção das estratégias e políticas de contratação pública;</li> <li>- Sugerir melhorias do sistema de controlo interno da atividade de contratação pública.</li> </ul>	<p><b>É capaz de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar atividades avançadas de gestão e controlo dos riscos tanto a nível operacional como a nível estratégico;</li> <li>- Dominar todas as funções de garantia a nível interno e externo e utilizá-las para acrescentar valor à atividade de contratação pública;</li> <li>- Integrar plenamente os processos de controlo e gestão dos riscos na governação e nos sistemas de adjudicação de contratos operacionais, utilizando canais de comunicação estabelecidos com as autoridades da concorrência e da luta contra a corrupção;</li> <li>- Utilizar os benefícios do sistema e das ferramentas de contratação pública para reforçar a conceção e a aplicação de controlos.</li> </ul>