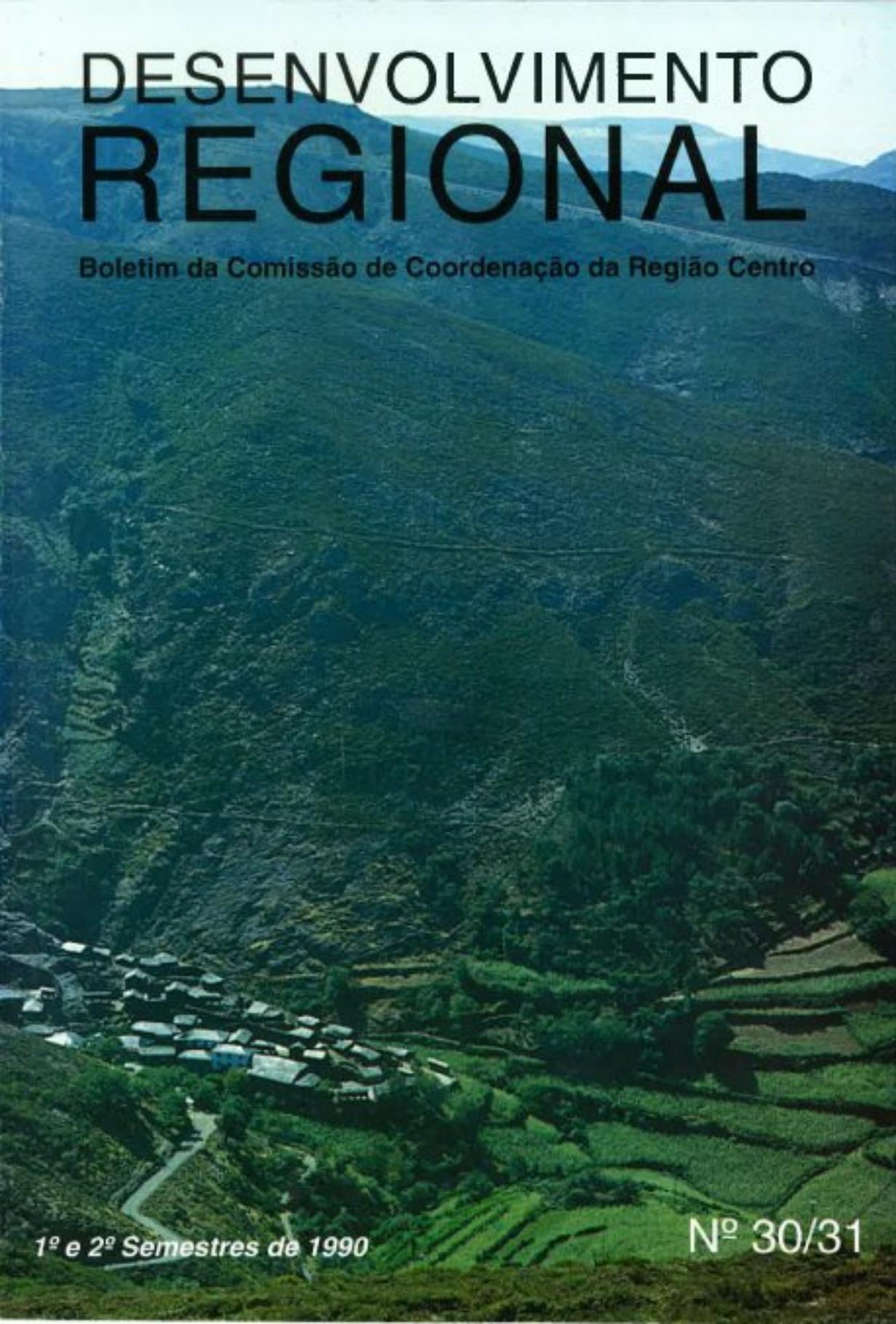


DESENVOLVIMENTO REGIONAL

An aerial photograph of a mountainous region. The foreground shows a small village with several buildings, surrounded by terraced agricultural fields. The middle ground is dominated by steep, forested hillsides. In the background, more mountain ranges are visible under a clear sky.

Boletim da Comissão de Coordenação da Região Centro

1º e 2º Semestres de 1990

Nº 30/31

DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Boletim da Comissão de Coordenação da Região Centro

1º e 2º Semestres de 1990

Nº 30/31

DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Boletim semestral da Comissão de Coordenação da Região Centro

Ficha Técnica

Director: Eng^o João José Rebelo
Responsável pela edição: Eng^o António José Cardoso
Capa: Vítor Duarte (concepção) e Victor Ferreira (fotografia)
Composição: Vítor Duarte
Offset: *Montagem* – Adelino Bandeira
Transporte – Henrique Tabora
Impressão – Joaquim Felício

Assinatura anual: 850\$00
Número simples: 500\$00
Número duplo: 1 000\$00

As ideias expressas em DESENVOLVIMENTO REGIONAL não correspondem necessariamente às posições oficiais da Comissão de Coordenação da Região Centro.

ISSN: 0870-3450

Depósito Legal: 61 408/92

Propriedade, Edição e Distribuição:

CCRC – COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DA REGIÃO CENTRO
Rua Bernardim Ribeiro, 80 3000 COIMBRA
Telefone: (039) 400198/9 Fax: (039) 701657

SUMÁRIO

	Pág.
<i>Carlos Loureiro</i> Nota introdutória.....	5
ARTIGOS	
<i>Artur da Rosa Pires</i> Os PDAR e a diversidade regional. Elementos para a construção de uma nova política agrícola.....	11
<i>Emília Cancela de Amorim; António Cerveira</i> Uma introdução aos Sistemas de Informação Geográfica.....	27
<i>Jorge Manuel Bastos Brandão; Rui Miguel Abrantes Martins</i> A aplicação dos Sistemas de Informação Geográfica no ordenamento do território.....	41
<i>Maria Manuel Leitão Marques</i> A organização da Subcontratação Industrial na Comunidade Europeia	53
<i>Pacheco Miranda</i> A actividade do ICEP no apoio à Subcontratação	73
<i>Joaquim Gomes Pinto</i> A Subcontratação na actualidade e a exigência na qualidade.....	77
<i>Amado Estriga</i> Poderá Portugal tornar-se num país de Subcontratação?.....	87
<i>Cândido dos Santos</i> A qualidade nas relações cliente/fornecedor	93
<i>Manuel Fernández Pool</i> Organización e institucionalización de la Subcontratación en España. Experiencia de la Bolsa de Subcontratación de Galicia.....	97
<i>Monique Pariat</i> L'Europe de la Sous-traitance.....	117
<i>Luís Alves Monteiro</i> A Subcontratação: uma estratégia para as empresas em 1992.....	121
<i>Comissão das Comunidades Europeias</i> Desenvolvimento da Subcontratação na Comunidade	131
LEGISLAÇÃO CLASSIFICADA.....	153
BIBLIOGRAFIA SELECCIONADA.....	171

NOTA INTRODUTÓRIA

Não foi sem emoção que recebi o amável convite para, em breves palavras, redigir uma nota introdutória para o Boletim "Desenvolvimento Regional" correspondente ao ano de 1990, que devido a circunstâncias diversas só agora pode ser dado à estampa. Já numa nota de prefácio a uma edição dessa data tive oportunidade de o dizer, mas tenho o maior gosto em reiterá-lo: "de há muito a actividade editorial vem constituindo sector relevante de atenção da CCRC, como veículo e estímulo de reflexões sobre o espaço territorial em que exerce os seus trabalhos e, mais importante do que isso, sobre as Populações que o ocupam e lhe dão vida. E se é certo que o alargamento da latitude das atribuições operacionais da Comissão é susceptível de perturbar a vertente reflexiva a que aludimos, não o é menos que o ritmo crescentemente acelerado das modificações que se vão concretizando aos diversos níveis e sectores vai tornando mais aguda a necessidade de a cultivar".

Motivos acrescidos de contentamento derivam do conteúdo deste número, que contém reflexões entrecruzadas produzidas por investigadores universitários de primeira linha e por colaboradores da CCRC, enriquecedoras do debate sobre as estratégias de desenvolvimento regional que devem ser prosseguidas. Não posso também deixar de referir-me ao interesse que para mim deriva da elevada qualidade das intervenções em torno de um tema ao qual o Eurogabinete para a Região Centro tem dedicado a maior atenção: a subcontratação industrial, cuja relevância recebe novos contributos com a crescente mundialização da economia.



CARLOS DE ALMEIDA LOUREIRO (*)

(*) Secretário de Estado da Administração Interna.
Ex-Presidente de Comissão de Coordenação da Região Centro (de Maio de 1990 a Novembro de 1991).

BNU MODERNIZAMOS COM SOLIDEZ

A nossa experiência de mais de 125 anos ensinou-nos que o fundamental é saber ouvir. Por isso inovamos adequando os nossos Serviços às necessidades dos nossos Clientes.

Estamos integrados no Maior Grupo Financeiro Português. Com uma vasta rede de balcões espalhados de norte a sul do país, expandimos a nossa actividade por todo o mundo.

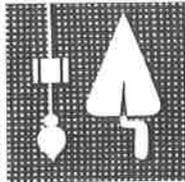
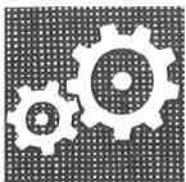
Cá como lá, estamos consigo, dinamizando e apoiando as suas iniciativas. Para isso, temos equipas de especialistas e todos os Serviços indispensáveis às solicitações mais exigentes.

Estamos presentes em todos os segmentos de mercado com uma vasta gama de Produtos e Serviços.

Encontramo-nos particularmente vocacionados para o apoio às PME's. A par da mais sofisticada tecnologia, mantemos a tradição de mais de um século, de o saber ouvir. De lhe dar a resposta mais segura que o fará crescer connosco. Solidamente.

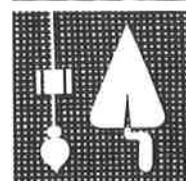
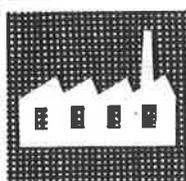
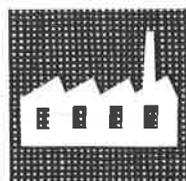


BNU Banco Nacional Ultramarino



MKM marketing

Um padrão português que ajudámos a desenhar.



O padrão do tecido empresarial português conta com a assinatura do Banco Espírito Santo.

Muitos sectores de actividade se entrelaçam neste tecido. E a todos o Banco Espírito Santo dedica uma atenção muito especial.

Desde sempre empenhado no progresso da economia, o Banco Espírito Santo dedica às empresas particular atenção. E os empresários sabem do apoio com que sempre puderam contar. Sabem da resposta pronta que o Banco Espírito Santo tem em cada situação. Sabem do profundo conhecimento que um Banco centenário tem da actividade financeira nacional e internacional.

É neste clima de confiança que, Empresa a Empresa, sector por sector, se vai desenhando o padrão do tecido empresarial português, um padrão que conta com a assinatura do Banco Espírito Santo.



BANCO ESPIRITO SANTO

O SEU BANCO DE SEMPRE



Caixa Classic

Caixa Gold

INOVAÇÃO COM SEGURANÇA

O Caixa Classic e o Caixa Gold são os Cartões de Crédito que a Caixa Geral de Depósitos põe à sua disposição, para aumentar a sua liberdade de acção, no país ou no estrangeiro. Com a sua fotografia e assinatura impressas a laser, estes Cartões asseguram-lhe um serviço eficaz, com a máxima segurança. Solicite o seu Cartão em qualquer Agência CGD e informe-se também sobre todas as outras vantagens que ele lhe oferece. Caixa Classic e Caixa Gold. Inovações que contam.



CAIXA GERAL DE DEPOSITOS
Conte Connosco

Artigos

**OS PDAR E A DIVERSIDADE REGIONAL.
ELEMENTOS PARA A CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA POLÍTICA AGRÍCOLA**

Por: *Artur da Rosa Pires* (*)

RESUMO

O artigo procura analisar o Programa de Desenvolvimento Agrário Regional (PDAR) enquanto figura de planeamento de base regional, centrando-se sobretudo na sua capacidade para acolher e dar resposta à diversidade regional que caracteriza a realidade agrícola Portuguesa.

A identificação das linhas de orientação fundamentais da concepção do PDAR é acompanhada de uma análise crítica com referência ao que se considera constituir o corpo principal das tendências actualmente preponderantes no domínio do planeamento do desenvolvimento regional.

Em termos conclusivos poderá dizer-se que o PDAR possui características inovadoras e concordantes com algumas das principais orientações no âmbito da formulação de políticas. Contudo, revela-se menos consistente no que respeita às disposições previstas para a implementação dessas políticas e respectivos programas de acção, podendo as fragilidades identificadas vir a pôr em causa toda a estrutura concebida para esta figura de planeamento. Neste contexto, o artigo oferece ainda algumas sugestões sobre formas possíveis de procurar superar as deficiências identificadas e de consolidar as virtualidades de que o PDAR se reveste.

(*) Professor do Departamento de Ambiente e Ordenamento da Universidade de Aveiro.

1. INTRODUÇÃO

Uma primeira versão deste artigo foi apresentada em Braga, em Fevereiro de 1990, num Encontro então realizado sobre os Programas de Desenvolvimento Agrário Regional (PDAR). Procurámos então responder a uma solicitação que nos foi feita para desenvolver uma análise sobre o PDAR enquanto figura de planeamento de base regional e, mais concretamente, sobre a filosofia dos PDAR e a sua capacidade de integrar e mobilizar as virtuais potencialidades do fenómeno da pluriactividade agrícola. Este último fenómeno, que em si mesmo comporta uma multiplicidade de situações, é um exemplo paradigmático da diversidade regional que caracteriza a agricultura portuguesa. Neste contexto, foi alargado o âmbito desta reflexão à análise da capacidade dos PDAR para integrarem e darem resposta à diversidade de situações regionais com que inevitavelmente irão ser confrontados e de que a pluriactividade agrícola é uma das componentes.

A estrutura do artigo reflecte, naturalmente, as intenções acima mencionadas. Assim, na secção seguinte procurar-se-á enunciar sumariamente a natureza dos PDAR e as principais funções que lhe estão atribuídas. Na terceira secção, desenvolver-se-á uma análise dos traços dominantes da concepção do PDAR enquanto figura de planeamento, referindo essa análise ao quadro das tendências recentes no domínio da formulação de políticas regionais de desenvolvimento. A quarta secção será dedicada à análise crítica das disposições relativas à estrutura e figurino dos PDAR, enquanto na secção seguinte se desenvolve tarefa semelhante mas relativamente ao acompanhamento e à execução dos PDAR. A discussão situar-se-á a um nível essencialmente teórico, focando as virtualidades dessas disposições no que respeita à sua capacidade de acolher, em termos de formulação e implementação de políticas, as especificidades das situações regionais. A sexta secção ilustrará, com informação empírica derivada de um projecto de investigação em curso, alguns dos argumentos expostos nas secções precedentes. Finalmente, na secção conclusiva, tecem-se algumas considerações sobre acções a desenvolver no sentido de melhorar a capacidade do PDAR para se tornar um elemento de suporte a uma política de desenvolvimento agrícola eficaz, dando resposta à diferenciação regional de condicionalismos e potencialidades que caracterizam a realidade agrícola portuguesa.

2. A NATUREZA E AS FUNÇÕES DO PDAR

Os Planos de Desenvolvimento Agrário Regional surgem, de acordo com o respectivo documento de apresentação elaborado pelo Ministério da Agricultura,

Pescas e Alimentação (MAPA, 1988), para dar resposta, sobretudo, aos recentes e elevados índices de investimento na agricultura portuguesa, 'verdadeiramente sem precedentes'. Esta situação decorre, principalmente, do conjunto de 'novas medidas e instrumentos de política agrícola' adoptados no âmbito do processo de integração na política agrícola comum (PAC) e, mais globalmente, do processo de adesão às Comunidades Europeias.

Aos PDAR é claramente atribuída uma função de coordenação, explicitando-se a sua vocação para proporcionar a 'integração, por área geográfica, das acções de desenvolvimento do sector agro-florestal'. Contudo, a mesma nota de apresentação alarga o âmbito dos objectivos do PDAR quando lhes atribui a função de elaboração de estudos de planeamento que permitam a fundamentação da tomada de decisões da Administração na concretização dos seus programas e dos outros agentes económicos na delineação das suas estratégias de afectação de recursos e, designadamente, de investimento.

Assim, para além de assumir uma indispensável função de coordenação no contexto emergente da diversidade das novas medidas e instrumentos de política agrícola, o PDAR, enquanto figura de planeamento, constitui um instrumento de formulação de política agrícola de base regional, traçando linhas de orientação do desenvolvimento agrícola que deverão dar forma a um quadro de referência para a actuação, na região, do sector público e do sector privado. Esta última vertente é reforçada, no texto de apresentação dos PDAR, quando se rejeita uma 'mera listagem de iniciativas e investimentos' (MAPA, 1988, 4), sublinhando-se pelo contrário a necessidade das diferentes acções preconizadas reflectirem 'uma estratégia de desenvolvimento previamente definida e assumida' (idem, 12) que se deverá integrar 'numa estratégia mais geral da região (...) e do País' (idem, 4).

3. A CONCEPÇÃO DO PDAR

Uma análise da filosofia subjacente ao PDAR enquanto figura de planeamento revela que a sua concepção comporta várias das tendências emergentes no domínio da formulação de políticas de desenvolvimento. Assim, e em primeiro lugar, há uma clara orientação no sentido de potenciar e mobilizar a utilização dos recursos endógenos. Note-se que, tradicionalmente, as políticas de desenvolvimento se orientavam quase exclusivamente para a canalização para a região de impulsos de desenvolvimento gerados externamente (normalmente identificados com intenções de investimento) e que só mais recentemente as políticas de desenvolvimento se orientaram para a

valorização das características e potencialidades dos recursos e do tecido produtivo local (Stohr, 1989b; Roberts, 1989).

Um segundo aspecto que deverá ser mencionado é a descentralização da elaboração das estratégias de desenvolvimento (Stohr, 1989b). De facto, a constituição de uma equipa a nível local com elevada autonomia para a elaboração do PDAR corresponde a um salutar reconhecimento da inexistência, a nível central, de recursos e vocação para acolher, gerir e valorizar individualmente as especificidades regionais que tão acentuadamente caracterizam a actividade agrícola em Portugal. Esta postura de planeamento está também ela de acordo com as tendências hoje existentes no domínio da formulação de políticas em que é crescente o reconhecimento que deverá haver uma forte componente daquilo que a língua inglesa consagrou como 'development from below' que, por sua vez, se deverá articular, em complementaridade, com a perspectiva tradicionalmente preponderante de 'development from above'.

Um outro aspecto a destacar é o fomento da participação dos agentes e instituições regionais e locais. De facto, é preconizada a 'participação activa dos primeiros e mais directos interessados e intervenientes no processo de desenvolvimento agrário (regional)' (MAPA, 1988, 7). Esta linha de orientação é consagrada na constituição da própria equipa de trabalho que envolve representantes das associações de agricultores, instituições financeiras vocacionadas para o sector agrícola, autarquias locais, serviços regionalizados do MAPA, etc.. As vantagens da participação dos agentes locais no próprio processo de formulação de políticas são hoje generalizadamente reconhecidas por várias razões, algumas das quais passaremos a destacar.

A primeira prende-se com o conhecimento que esses agentes têm das realidades e dinâmismos locais e regionais, e cuja atempada incorporação no processo de planeamento pode sem dúvida enriquecer as políticas formuladas, elevando o seu grau de adequação às situações a que se destinam. Por outro lado, o envolvimento desses agentes no próprio processo de formulação de políticas propicia a continuidade do seu envolvimento na execução das políticas formuladas, o que tende a traduzir-se em níveis de eficácia mais elevados, ou seja, no aumento da capacidade de alterar as realidades e dinâmicas sobre as quais se pretende actuar. Finalmente, o envolvimento das várias instituições locais e regionais propicia também o desenvolvimento de esforços de coordenação inter-institucional de políticas de intervenção – ou com incidência – na actividade e estruturas agrícolas (Allen et al, 1989; Roberts, 1989).

Convirá salientar, a respeito destas últimas considerações, que a concepção do PDAR, pelas disposições que introduz, não assegura necessariamente que as virtualidades acima indicadas se venham, de facto, a concretizar. No entanto, importa sublinhar que a metodologia de elaboração dos PDAR cria condições que são

claramente favoráveis à ocorrência e concretização daquelas virtualidades e esta circunstância merece, por si só, ser devidamente salientada.

A concepção do PDAR evidencia contudo uma óbvia fragilidade no domínio dos mecanismos previstos para a concretização das políticas propostas (naquilo que a literatura relevante vem consagrando com a designação de 'delivery systems' – ver, por exemplo, Allen et al, 1989; Stohr, 1989a). Por outras palavras, a atenção crescente que o corpo teórico relacionado com a formulação de políticas tem vindo a dedicar às formas de garantia de efectiva influência na orientação e concretização de transformações (preconizadas) no objecto dessas políticas, não encontra, na concepção do PDAR, reflexos significativos. De facto, e no que diz respeito a acções de execução das políticas, é notória, nomeadamente, a ausência de referências elucidativas sobre o quadro institucional de apoio, excepção feita à criação da Comissão de Acompanhamento. Contudo, a constituição proposta para esta Comissão revela-se inadequada para o desempenho de tal função por razões que mais tarde teremos oportunidade de elaborar.

Poder-se-ão assim distinguir dois momentos de análise crítica. No que se refere ao processo de formulação de política, a concepção do PDAR reveste-se de aspectos positivos e inovadores, expressando uma atitude de planeamento louvável que corresponde ao 'reconhecimento crescente que as autarquias, as instituições e os agentes locais tem um papel importante a desempenhar no processo de reestruturação (e revitalização) das economias locais' (Roberts, 1989, 170). Dever-se-á destacar que os PDAR se propõem:

- i) Promover a reflexão sobre as características da actividade agrícola numa região, nomeadamente através do estudo, avaliação e identificação de oportunidades de valorização dos recursos endógenos dessa região.
- ii) Envolver nesse esforço de reflexão os agentes e instituições locais, sobretudo mas não exclusivamente as de âmbito agrícola.
- iii) Conduzir a uma formulação participada de uma estratégia de desenvolvimento da agricultura regional, passando a constituir um quadro orientador das iniciativas da Administração e dos outros agentes económicos.

A concepção do PDAR mostra-se contudo claramente deficiente em termos das formas previstas para assegurar a implementação dos programas de acção eventualmente formulados. Um factor que se prende com esta questão é a ambiguidade existente sobre o papel da Administração Central face aos PDAR. A respectiva nota de apresentação (MAPA, 1988) sugere que a administração contribui com apoio financeiro para a realização dos PDAR e, para além disso, compromete-se a executar as acções programadas no quadro 'dos instrumentos normais de política agrícola' (MAPA, 1988, 19). Estamos pois perante uma situação em que são contrastantes dois tipos de

atitude: se, por um lado, em termos da formulação de estratégias há um distanciamento notório da Administração Central, dando assim livre curso a atitudes inovadoras por parte das equipas locais dos PDAR, por outro lado, em termos de execução do programa, há uma assunção total por parte da Administração Central (e, como veremos, uma marginalização da equipa do PDAR) mas apenas no quadro dos 'instrumentos normais de implementação de política'. Esta qualificação da acção da Administração Central não deixa de sugerir uma preocupação – e uma intenção – de não se afastar das medidas e linhas de orientação política pré-existentes, o que introduz elementos contraditórios no quadro orientador da elaboração dos PDAR, com consequências negativas, como procuraremos demonstrar nas secções seguintes.

4. ESTRUTURA E FIGURINO DOS PDAR

O Documento de Apresentação do PDAR (MAPA, 1988) toma a iniciativa de oferecer orientações sobre o conteúdo e estrutura daquela figura de planeamento – atitude natural face ao carácter inovador de que se reveste o PDAR. No que respeita às chamadas 'acções de natureza infra-estrutural', e nomeadamente à sua programação e coordenação (que, recorde-se, corresponde a uma das razões imediatas do aparecimento dos PDAR), as orientações são precisas e objectivas. Será oportuno acrescentar que embora se reconheça a pertinência das dúvidas que se levantam sobre a possibilidade de ser exercida uma efectiva coordenação num domínio tão vasto como o do planeamento em espaço rural (e.g., Carneiro, 1989; Cloke, 1987b), não deixa de ser importante salientar que entre a total coordenação e a descoordenação total há um espaço a ser (parcialmente) preenchido e que a metodologia proposta no PDAR é uma tentativa genuína e devidamente substanciada de o tentar fazer. Outras orientações propostas merecem-nos, contudo, uma posição de maior reserva que passaremos a justificar.

Um aspecto que nos parece tratado com alguma superficialidade, e que por essa razão nos surge por vezes impreciso, podendo facilmente conduzir a equívocos, é o da caracterização da área de estudo. O documento de apoio à elaboração do PDAR transmite a ideia de que o processo de caracterização se traduz, primordialmente, na recolha e padronização de dados, agrupando-os, com maior ou menor consistência, por áreas temáticas. Esta perspectiva parece-nos incorrecta. A caracterização deverá constituir um esforço de percepção dos 'blocos basilares' da economia agrícola regional e, nomeadamente, dos principais agentes de mudança, das suas estratégias e dos principais condicionalismos e potencialidades que lhes estão associados. Por outras palavras, se se quiser promover e orientar a transformação das realidades regionais, é

fundamental conhecer os principais actores e estruturas que irão protagonizar a mudança desejada. Assim, a caracterização deveria ser orientada para objectivos metodológicos concretos e seriam estes que deveriam merecer a atenção das indicações contidas no documento do MAPA que tem vindo a ser referido. Para além disso, deveria ser reconhecido e analisado com maior profundidade o papel fundamental que a caracterização assume na informação e na formulação das estratégias de desenvolvimento a adoptar.

Um segundo exemplo da forma superficial como foi tratada a questão da caracterização é o carácter estático que lhe é atribuído. A título ilustrativo poder-se-á fazer notar que é proposta a 'caracterização de um quadro de oportunidades de investimento' de acordo com as 'condições agro-ecológicas' e com as 'possibilidades de escoamento normal ao nível de mercados' (MAPA, 1988, 13). Contudo, nem as oportunidades de investimento são apenas ditadas pelas condições agro-ecológicas nem as possibilidades de comercialização são determinadas apenas por condições externas; pelo contrário, tais factores são passíveis de intervenção. A título ilustrativo, poderá referir-se que a criação de um sistema eficiente de pesquisa de mercados e de promoção de produtos constitui um factor de importância fundamental na construção de um quadro de (novas) oportunidades de investimento.

Refira-se, a este respeito, o argumento de Swales, segundo o qual, e ainda que num contexto diferente, duas funções fundamentais de uma política de desenvolvimento são 'a promoção da compreensão de oportunidades de mercado' e 'a criação de condições de capacidade para as explorar' (Swales, 1988). Ainda segundo Swales, as formas de concretizar essas funções fundamentais não poderão, naturalmente, ser dissociadas da natureza dos agentes económicos regionais. Assim, a estratégia de desenvolvimento agrícola de uma dada região, poderá passar pela criação de serviços/sistemas de pesquisa e informação adequados aos agentes económicos locais, de forma a dotar a região de mecanismos de flexibilidade e ajustamento às constantes mudanças que se verificam quer em termos de comercialização e de mercados agrícolas quer em termos das próprias técnicas de produção (Lourenço, 1989). Em síntese, as orientações propostas pelo MAPA (1988) sugerem uma atitude descritiva, e portanto passiva, em relação a domínios que deverão de facto ser considerados como objecto de intervenção das estratégias de desenvolvimento, exigindo portanto uma postura analítica de cariz radicalmente diferente.

A nosso ver, as deficiências acima apontadas são reflexo de um tratamento menos circunstanciado do processo de concretização das estratégias elaboradas e dos programas de acção propostos. De facto, fica-se com a ideia que esta temática foi equacionada sobretudo em termos da capacidade de coordenação das acções da

Administração Central, nomeadamente das promovidas no âmbito do Programa Específico da Desenvolvimento da Agricultura Portuguesa (PEDAP). Atendendo a que a função de coordenação representa apenas uma componente da figura de planeamento PDAR, como acima se demonstrou, e tendo ainda em conta a falta de tradição de intervenção sobre as explorações e estruturas agrícolas a nível regional (e, conseqüentemente, a falta de conhecimento acumulado neste domínio), afigura-se-nos incontroversa a conclusão de que maior atenção deverá necessariamente ser dedicada às condições de concretização da(s) política(s) de desenvolvimento proposta(s).

5. ACOMPANHAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DOS PDAR

O ceticismo com que muitas vezes se encara a capacidade de realização das (promessas das) políticas de desenvolvimento rural (Cloke, 1987b) seria, por si só, factor justificativo de uma análise profunda, em termos de concepção do PDAR, sobre a temática a que dedicaremos os próximos parágrafos. De uma maneira um pouco simplista, diremos que o problema da implementação de políticas deve ser perspectivado de duas formas distintas: a primeira diz respeito às técnicas e mecanismos de implementação propriamente ditos e, a segunda, centra-se sobretudo no 'grau de adequação' das políticas às realidades (regionais) a que se destinam. Em ambas estas vertentes se podem tecer críticas às disposições consagradas nos PDAR.

Em relação à primeira das perspectivas referidas, versando as técnicas e os mecanismos de implementação, a preconizada dissolução e conseqüente abandono da equipa técnica que se dedicou à elaboração do PDAR e à formulação de estratégias e programas de acção postos (MAPA, 1988, 21), constitui um rude golpe na capacidade de gestão e concretização dessas estratégias e programas. As razões são múltiplas e vão desde o conhecimento profundo da razão de ser, dos condicionalismos e das expectativas em relação à concretização dos programas de acção propostos até a outros aspectos de carácter mais pragmático, mas que de forma alguma poderão ser subvalorizados em planeamento rural. Está nestas condições o conhecimento adquirido sobre normas comportamentais dos principais protagonistas individuais e institucionais na concretização das acções, bem como sobre as especificidades das suas formas de relacionamento com o próprio processo de implementação. E se será utópico propor a manutenção da equipa local na sua totalidade, é concerteza merecedora de reflexão a criação de mecanismos que garantam linhas de continuidade na aplicação e na interpretação da flexibilidade própria das respectivas estratégias.

A 'Comissão de Acompanhamento' é considerada 'a estrutura melhor posicionada para assegurar a eficácia deste instrumento (...) na fase de execução'

(MAPA, 1988, 21). Esta comissão é, contudo, constituída pelos responsáveis dos organismos e entidades envolvidas na elaboração dos PDAR' (MAPA, 1988, 19, sublinhado nosso). A nosso ver, uma Comissão assim constituída dificilmente estará, por si só, suficientemente próxima das vicissitudes do processo de formulação das estratégias e programas e, por outro lado, dificilmente terá a disponibilidade para dar resposta às exigências das tarefas que acima brevemente referimos. Neste contexto, é importante sublinhar que a metodologia adoptada para a 'execução e acompanhamento' do PDAR parece ter subjacente o pressuposto errado de que a 'formulação de estratégias' e a 'implementação' são estádios sequenciais do processo de planeamento. Esta perspectiva é hoje amplamente rejeitada (ver, por exemplo, Cloke, 1987b), constituindo uma clara desvirtuação dos princípios básicos que actualmente regem a prossecução da actividade de planeamento (Faludi, 1988).

Mas também no que se refere à segunda perspectiva, sobre a adequação das políticas à realidade (regional) a que se destinam, persistem dúvidas quanto à transparência e capacidade orientadora das medidas preconizadas. Já anteriormente se referiu a existência de uma zona cinzenta na articulação entre a Administração Central e a equipa (local) de elaboração do PDAR. Nomeadamente, referiu-se o paradoxo de ser atribuído a esta um elevado grau de discricção na fase de formulação de estratégias para, subsequentemente, lhe ser retirada a possibilidade de uma postura activa no processo de implementação dessas estratégias e programas de acção. Note-se que a 'nova' estrutura institucional responsável pela execução do PDAR pode até estar imbuída de uma filosofia de actuação diferente da preconizada pela equipa local que elaborou o PDAR. Deste modo, é legítimo levantar dúvidas sobre o grau efectivo de descentralização de autonomia de decisão para os órgãos locais e regionais, com todas as consequências que daí advêm e que passaremos a expor sucintamente.

O argumento que se pretende defender é que as equipas do PDAR acabam por trabalhar sob um quadro bastante condicionador da sua acção. De facto, conhecedoras da sua desvinculação do processo de implementação, terão tendência, intencionalmente ou não, a enfatizar ou restringir as suas propostas às que considerem 'presumivelmente aceitáveis' por parte da Administração Central e /ou outras entidades que, em princípio, irão (co-)gerir a execução do PDAR. Estar-se-á assim perante uma situação que se constitui, inevitavelmente, como elemento desincentivador da pesquisa e elaboração de estratégias mais ou menos heterodoxas e inovadoras mas devidamente fundamentadas e entrosadas na realidade regional. É a necessidade de ter apetência e capacidade para explorar estas situações de heterodoxia é tão mais vincada quanto é reconhecida, como já referimos, a ausência de tradição e, portanto, de saber acumulado, no domínio da intervenção de política de forma sistemática sobre as explorações e as estruturas agrícolas regionais.

Um exemplo ilustrativo do contexto condicionador a que fizemos referência prende-se com a afectação relativa de recursos entre diferentes instrumentos de política. De facto, a adequação de programas de acção às realidades regionais poderá justificar variações espaciais significativas grau de utilização e, conseqüentemente, na dotação relativa de instrumentos de política de natureza diferente (e.g., apoio ao investimento *versus* apoios ao funcionamento da exploração). Contudo, esta 'disponibilidade' é, fundamentalmente, determinada a nível central. O que se pretende afirmar é que, no mínimo, não é transparente a existência de formas de influenciar significativamente a distribuição a nível local das dotações relativas determinadas centralmente – tarefa cujo grau de dificuldade aumenta, naturalmente, com a cessação de funções da equipa do PDAR após a aprovação formal do PDAR.

Acresce ainda a existência de condicionantes explicitamente impostas pela Administração Central. É o caso da 'imposição' da adopção de critérios de 'viabilidade económica' das explorações daí decorrendo formas específicas de políticas de apoio a recomendar. Tal facto subordina as instituições e agentes locais a um quadro analítico e de intervenção externamente definido e, convirá sublinhar, insensível à especificidade das realidades regionalmente diferenciadas. Por outras palavras, retira-se iniciativa à equipa local do PDAR e sacrifica-se a uma pretensa e discutível racionalidade de avaliação *ex-ante* o objectivo de um grau de eficácia significativo na promoção e orientação do desenvolvimento agrícola regional. Ainda que se reconheça a necessidade e se recomende a elaboração a nível central de linhas orientadoras e de enquadramento à elaboração de políticas a nível local, o grau de rigidez associado aos critérios de viabilidade económica não só se torna excessivamente dirigista como claramente despropositado face ao carácter controverso da fundamentação em que assenta.

6. PADRÕES REGIONALMENTE DIFERENCIADOS DE CONSUMO DE POLÍTICAS AGRÍCOLAS

Num projecto de investigação em que participamos, que tem uma duração de 5 anos e que envolve 12 países Europeus, elaborou-se inicialmente (em 1987) um questionário que foi apresentado a um número elevado de famílias (superior a 300 em cada uma das 24 regiões em que o Projecto decorre). Deste questionário constava uma pergunta com um conjunto de alíneas correspondentes a várias formas (e instrumentos) de apoio da política agrícola e cuja finalidade era a de avaliar o 'grau de consumo' desses apoios. A região Portuguesa em causa que, como todas as outras não foi escolhida pelo seu grau de representatividade da realidade nacional mas sim de acordo

com os objectivos específicos do Projecto, foi das que apresentou dos mais baixos índices de consumo. Trata-se duma região minifundiária, com predominância de pluriactividade agrícola e situada numa área de apreciável desenvolvimento industrial onde pontificam as pequenas e médias empresas. Quase inevitavelmente, perpassa a sugestão de uma passividade dos produtores perante as medidas de política agrícola e, conseqüentemente, de uma 'natural' marginalidade em relação aos principais esforços de transformação da realidade agrícola Portuguesa.

O Projecto, que se prolongará até 1991, inclui também um conjunto de entrevistas semi-estruturadas realizadas a um número mais reduzido de famílias (cerca de 70 por área de estudo) e que foram recentemente realizadas. A evidência empírica que vai emergindo dessas entrevistas conduz a conclusões que contrariam abertamente as sugestões acima referidas. Tal facto fica a dever-se, sobretudo a dois tipos de razões (Rosa Pires *et al.*, 1989). Por um lado, o questionário dirigia-se sobretudo a medidas de apoio ao investimento na exploração e a medidas que, na altura, ainda não tinham sido introduzidas, ou estavam em fase incipiente da sua introdução em Portugal (e.g., quotas, *set-aside*, indemnizações compensatórias). As entrevistas, pelo contrário, permitiram a cobertura de uma gama muito maior de medidas e instrumentos de política, incluindo nomeadamente os serviços de apoio ao produtor e à actividade agrícola (apoio à comercialização pela cooperativa, serviços de extensão, estímulos à introdução/utilização de ordenhas colectivas, etc.). Para além disso, e esta é a segunda razão, não se trata apenas de um aumento quantitativo mas também de uma alteração qualitativa no tipo de apoios abrangidos, sendo diferentes as respectivas formas de acesso e, conseqüentemente, também o seu grau de adequação aos agentes económicos envolvidos.

Concretizando, foi possível verificar, sem que por vezes os próprios entrevistados reconhecessem as correspondentes atitudes de utilização de apoios de política agrícola, que:

- (i) vários produtores recorriam de forma relativamente frequente ao técnico local do MAPA, afirmando não o procurarem mais vezes devido à falta de continuidade com que, por vezes, esse apoio era prestado;
- (ii) vários produtores aumentaram ou reduziram o seu efectivo leiteiro dependendo da abertura ou do encerramento, na vizinhança, de ordenhas colectivas;
- (iii) um número elevado de agricultores utiliza (algumas) facilidades concedidas pela cooperativa local, incluindo a venda de produtos (como o milho) para posterior comercialização, tendo inclusive alterado o seu padrão de produção a favor desses produtos e em face dessa facilidade;

- (iv) é patente um generalizado descontentamento com os circuitos de comercialização da carne bovina, pela forma como ficam sujeitos às arbitrariedades dos comerciantes/talhantes que não raro eram acusados de cumplicidades no processo de fixação (artificial) de preços.

Assim, e numa conclusão preliminar, constata-se uma preocupação com a melhoria das práticas agrícolas mas também uma notória sensibilidade às formas de articulação com os mecanismos de mercado. Deve contudo sublinhar-se que a relação entre os pequenos (e pluriactivos) produtores com o mercado assume uma forma peculiar – realiza-se sobretudo através de intermediários, reflectindo eventualmente dificuldades na apreensão das dimensões e dinâmicas dos mercados relevantes. Neste contexto, não deixa de ter um papel de relevo a complexidade – senão mesmo a 'desorganização' – dos próprios mercados. Não se pode contudo deixar de ter em conta o baixo nível de educação formal da esmagadora maioria dos produtores e a pequena dimensão da exploração familiar, onde normalmente são exíguos os conhecimentos de gestão e, eventualmente, os próprios recursos humanos disponíveis. Estas circunstâncias significam (e justificam) que as formas de relacionamento com os mercados sejam necessariamente diferentes das existentes em áreas onde os produtores podem assumir uma estratégia agressiva de pesquisa e manuseamento de informação. Consequentemente, os serviços de apoio ao produtor e à actividade agrícola deverão assumir um papel e um relevo qualitativa e quantitativamente diferentes dos que assumem noutras circunstâncias e regiões.

Contudo, será utópico pensar que os técnicos agrícolas poderão contactar individualmente todos e cada um dos produtores agrícolas existentes na região. Desta constatação emerge a importância estratégica de reforçar as instituições intermédias de natureza pública, privada ou cooperativa que asseguram a satisfação colectiva de serviços de apoio à produção. De facto, apenas se está a preconizar a construção de um quadro político-institucional semelhante ao utilizado no sector da indústria transformadora em situações onde predominam as pequenas e médias empresas (PMEs). Estas são incapazes, individualmente, de assegurar os chamados serviços produtivos (e.g., investigação e desenvolvimento, pesquisa de mercados, *design*, promoção), sendo estes prestados por instituições públicas ou privadas com apoio estatal. Contudo, e importa sublinhar este aspecto, enquanto no sector industrial essas instituições estão particularmente motivadas e vocacionadas para as necessidades e exigências da pequena empresa, o pensamento dominante no sector agrícola está ainda longe de assumir com plenitude as implicações do factor 'dimensão' na actividade agrícola.

A situação que brevemente descrevemos permite-nos sugerir que a adequação de uma política agrícola a uma realidade regional passa necessariamente pela

identificação e caracterização dos principais agentes económicos locais bem como do sistema produtivo em geral. Neste contexto, para além das condições edafo-climáticas, importa considerar e analiticamente articular factores diversos como sejam os perfis dos agentes produtivos, as estruturas produtivas, a organização de mercados, os serviços de apoio à produção e as instituições intermédias. As estratégias de desenvolvimento e os respectivos programas de acção deverão necessariamente fundamentar-se na configuração do tecido produtivo que um esforço rigoroso de caracterização deve fazer emergir.

7. CONCLUSÃO

Neste artigo procurou-se desenvolver uma análise crítica da filosofia dos PDAR e da sua capacidade para acolher e potenciar a diversidade regional que caracteriza a realidade agrícola portuguesa. O PDAR constitui, sem dúvida, uma figura de planeamento de carácter inovador. A sua concepção contém linhas orientadoras de formulação de política que vão ao encontro das actuais tendências dominantes no domínio da política de planeamento. Contudo, em termos dos mecanismos previstos para a implementação de políticas, a concepção do PDAR revela-se claramente deficiente. O aperfeiçoamento da concepção do PDAR no que diz respeito ao aspecto acima mencionado deve ser considerado como tarefa de importância fundamental, sob pena de se condicionar significativamente a capacidade do PDAR se tornar um instrumento eficaz de transformação da estrutura e actividade agrícola.

Com esse fim, importa que a Administração Central procure definir o que é um 'bom' PDAR, identificando objectivamente as contribuições que dele são de esperar quer para o desenvolvimento da política agrícola a nível nacional quer para o processo de desenvolvimento agrícola (regional) propriamente dito. Neste contexto, dever-se-á procurar remover a ambiguidade que actualmente (ainda) envolve o relacionamento entre os níveis de planeamento central e local, clarificando o papel que cada um deles deve assumir na consolidação da figura de planeamento PDAR como elemento dinamizador, viabilizador e orientador do desenvolvimento agrícola.

Para além do problema da implementação, já sublinhado e em relação ao qual se advoga o abandono da visão 'racionalista' de um processo de planeamento sequencial e compartimentado (Cloke, 1987b) em favor de uma perspectiva mais realista que abarque o contexto político-organizacional do planeamento, convirá sublinhar também a necessidade de criar um sistema de avaliação dos PDAR. Este sistema de avaliação, que na sua fase inicial se poderia centrar apenas num número reduzido de PDAR, deverá ser orientado, naturalmente, pelo conceito de um 'bom' PDAR a que acima

fizemos referência. Convirá sublinhar que não se pode dissociar a actividade de planeamento dos resultados para que efectivamente contribui e alcança, sob pena não só de se ser incapaz de distinguir qualitativamente o exercício da actividade mas, sobretudo, de se correr o risco do planeamento se tornar mais uma encenação política do que uma tentativa genuína de resolução de problemas (Cloke, 1987c).

Por fim, gostaríamos de salientar que a análise crítica desenvolvida não corresponde a qualquer tipo de atitude de condenação mas sim a uma postura construtiva de contribuição para o aperfeiçoamento de uma figura de planeamento que consideramos a vários níveis inovadora e plena de virtualidades. Consideramos que o PDAR poderá vir a assumir um papel de relevo na reformulação de linhas de orientação fundamentais da política agrícola e na promoção não só do desenvolvimento agrícola mas também no desenvolvimento sócio-económico de muitas regiões rurais desfavorecidas de Portugal. Importa por isso encorajar e apoiar os esforços que estão ou venham a ser desenvolvidos para aperfeiçoar esta figura de planeamento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albrechts, L., Moulaert, F., Roberts, P. e Swyngedouw, E. (1989) (Org.) *Regional Policy at the Crossroads. European Perspectives*, Jessica Kingsley, Londres.
- Allen, K., Yuill, D. e Bachtler, J. (1989) "Requirements for an Effective Regional Policy", in L. Albrechts *et al.* (Org.), *op. cit.*, 107-124.
- Carneiro, U. (1989) *O PDAR e as suas Articulações com outros Instrumentos de Planeamento e Ordenamento*, Comunicação apresentada no Seminário sobre Uso do Solo, organizado pela CCRC, Coimbra, 13 e 14 de Novembro.
- Cloke, P. (1987a), (Org.), *Rural Planning. Policy into Action?*, Harper and Row, Londres.
- Cloke, P (1987b), "Policy and Implementation Decisions", in P. Cloke (org.), *op. cit.*, 19-32.
- Cloke, P. (1987c), "Rural Planning: a Case of Pragmatism?", in P. Cloke (Org.), *op. cit.*, 215-222.
- Faludi, A. (1988) *Planning and Plan Implementation: Notes on Evaluation Criteria*, mimeo, Planologisch Demografisch Instituut, Universidade de Amesterdão, Amesterdão.
- Lourenço, J. (1989) *Novas Orientações de Utilização do Solo na perspectiva de um Portugal Europeu*, Comunicação apresentada no Seminário sobre Uso do Solo, organizado pela CCRC, Coimbra, 13 e 14 de Novembro.
- MAPA (1988) *PDAR's (Programas de Desenvolvimento Agrário Regional)*, Ministério da Agricultura, Pescas e Alimentação, Gabinete do Secretário de Estado Adjunto, Lisboa.
- Roberts, P. (1989) "Local Economic Development. Alternative forms of Local and Regional Policy for the 1990s", in L. Albrechts *et al.* (Org.), *op. cit.*, 170-179.

Rosa Pires, A., Hespanha, P., Jacinto, R. e Reis, J. (1989) *Family Strategies and Policy Issues in Águeda*, Comunicação apresentado no Terceiro Encontro Anual do Projecto de Investigação sobre Transformações Rurais na Europa, The Arkleton Trust, Braemar, Julho.

Stohr, W. (1989a) "Local Development Strategies to Meet Local Crisis", *Entrepreneurship and Regional Development*, 1, 293- 300.

Stohr, W. (1989b) "Regional Policy at the Crossroads: An Overview", in L. Albrechts *et al. (Org.)*, *op. cit.*, 191-197.

UMA INTRODUÇÃO AOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA

Por: *Emília Cancela de Amorim* (*)
António Cerveira (*)

1. INTRODUÇÃO

Desde há muito que as sociedades organizadas se preocupam com a obtenção da informação que permita uma caracterização e representação da superfície do nosso planeta. Desde a civilização Egípcia que navegadores, geógrafos e topógrafos se têm dedicado à recolha desta informação espacial, sendo os cartógrafos os artífices da sua disponibilização, nomeadamente sob a forma de mapas.

Durante o Império Romano os agrimensores, com o seu valioso trabalho em especial na Itália e na Gália, imprimiram nítido impulso à cartografia, impulso este que esmoreceu com o declínio do Império. Só na civilização Europeia, por volta do séc. XVIII, se retomou um tal ritmo, fruto da tomada de consciência da fulcral importância de um sistemático levantamento topográfico dos domínios de cada Nação.

Organismos governamentais foram então destinados à produção de mapas de regiões inteiras tendo continuado, até hoje, a fornecer a topografia e a distribuição espacial das características da superfície terrestre, sob a forma de mapas. Os desenvolvimentos na compreensão dos recursos naturais, nomeadamente na geologia, na geomorfologia, na agronomia e na ecologia, que começaram no século XIX e continuaram até hoje, providenciaram novo material a ser cartografado, daí tendo resultado, entre outros, os mapas geológicos, as cartas de solos e de uso de solos.

(*) Técnicos Superiores da Comissão de Coordenação da Região Centro.

Estes mapas de aplicação específica são muitas vezes chamados mapas temáticos e são geralmente desenhados sobre uma base topográfica simplificada que generalize a sua utilização.

No século XX a procura de mapas topográficos e temáticos aumentou bastante, tornando-se numa utilíssima fonte de informação para a exploração e gestão de recursos. Para este sucesso contribuíram, de maneira decisiva, as tecnologias de detecção remota e de fotografia aérea por permitirem representar grandes áreas com acrescida precisão.

A utilização de computadores em cartografia

Antes do advento dos computadores, todos os tipos de levantamentos tinham um aspecto em comum; era o da informação ser então codificada sob a forma de pontos, linhas ou áreas. As entidades geográficas eram pois representadas usando vários artifícios de índole gráfica, devidamente legendados, e, quando a dificuldade de representação assim o determinava, complementados por uma memória escrita.

A base de dados assim constituída apresentava vários inconvenientes; era, antes do mais, estática, não permitindo a desejável actualização, apenas permitia uma análise do tipo qualitativo, podia inclusivamente implicar o uso coordenado de várias folhas, tarefa sempre incómoda, não facilitava a leitura de um determinado tema isoladamente e não era nada expedito combinar informação proveniente de mais do que uma carta.

A morosidade e o alto custo do processo manual, bem como a necessidade de actualização, para alguns diária, fez surgir o interesse pela aplicação dos meios informáticos no processo de obtenção de cartografia. Este interesse emergiu nos anos 60 e traduziu-se inicialmente na automatização do desenho das cartas e na preparação dos seus originais, mantendo portanto o habitual suporte de papel. Esta atitude só se terá alterado, por fins dos anos 70, com o avanço da tecnologia de computadores. Para ilustrar esta tendência vejamos o que Rhind apontava, em 1977, como sendo as vantagens do recurso aos computadores em cartografia:

- 1 – Rapidez e economia na execução dos mapas.
- 2 – Produção orientada ao utilizador e sem recurso a pessoal altamente especializado.
- 3 – Possibilidade de experimentar simbologia variada.
- 4 – Actualização facilitada de informação em forma digital.
- 5 – Análise estatística facilitada.
- 6 – Minimização do uso de cartas como meio de armazenamento da informação
- 7 – Expedita obtenção de vistas a três dimensões e de mapas estereoscópicos.

8 – Melhorias e economias decorrentes duma nova forma de abordar o "processus" cartográfico.

A introdução da cartografia assistida por computador não implicou, de imediato, uma redução nos custos, como se tinha previsto, e isto deveu-se, principalmente, ao grande ónus da aquisição e desenvolvimento destas novas tecnologias assim como por estas requerem bastante pessoal qualificado.

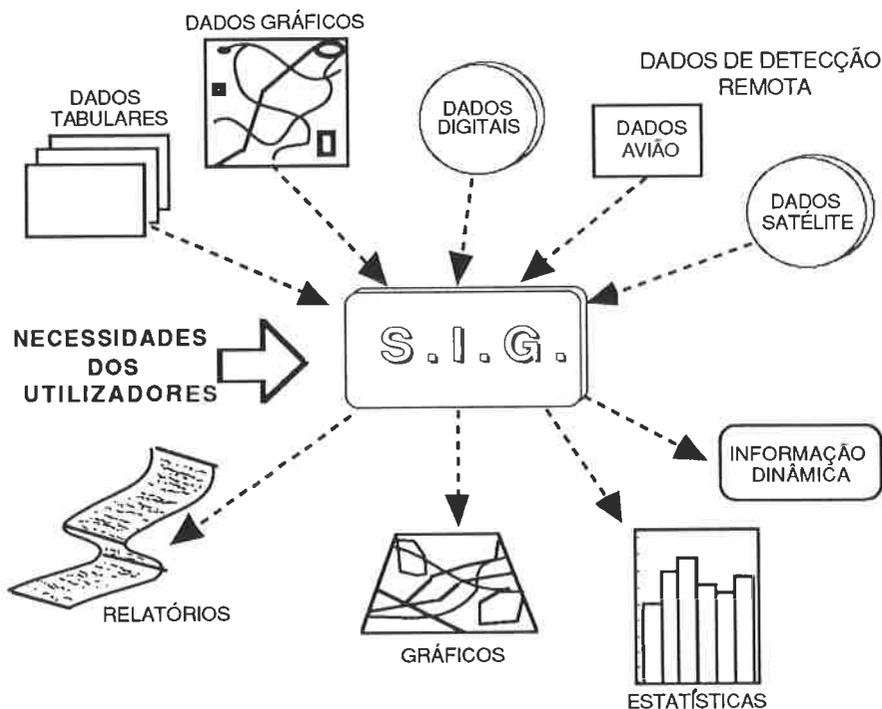
O mercado, então incipiente, a indefinição de objectivos e sobretudo a implacável evolução tecnológica, levaram a um certo sub-aproveitamento das capacidades desta nova ferramenta e a um concentrar de esforços nas áreas reconhecidamente seguras, em termos comerciais, tais como o desenho de precisão e a preparação de películas para impressão, no fundo na automatização de técnicas manuais existentes. Por outro lado a cartografia computadorizada foi uma ferramenta que apresentou muitas dificuldades durante o seu desenvolvimento. Bastará referir os problemas topológicos e computacionais inerentes à construção de uma base de dados cartográfica e à codificação de toda a informação que esta pode enformar.

Houve pois, durante os anos 60 e 70, duas grandes tendências na aplicação de computadores à cartografia; uma a da automatização de tarefas existentes, com o fim de obter melhor precisão e apresentação visual, outro o da análise espacial, em detrimento da pura optimização dos resultados gráficos.

Sistemas de Informação Geográfica (SIG)

Paralelamente com o uso de computadores em cartografia houve desenvolvimentos na análise e captura automatizada de informação espacial, assim como em vários outros campos inter-relacionados como sejam o cadastro, a engenharia civil, a geografia, a ciência dos solos, a fotogrametria, o planeamento rural e urbano, as redes de serviços, a detecção remota (e a análise de imagem). Refira-se que as aplicações de motivação militar dominaram, por vezes, alguns destes campos monodisciplinares.

Por via desta multiplicidade de esforços, em vários campos inicialmente separados embora próximos, os problemas técnicos e conceptuais foram sucessivamente ultrapassados tornando-se possível juntar vários tipos de processamento da informação espacial num sistema de informação geográfica de aplicação verdadeiramente geral. Essencialmente todas essas disciplinas pretendem desenvolver um potente conjunto de ferramentas para a recolha, armazenamento, obtenção, transformação e visualização de informação espacial a partir do mundo real e para um particular conjunto de aplicações.



Este conjunto de ferramentas constitui um Sistema de Informação Geográfica (SIG, doravante representado pelas suas iniciais). A informação geográfica descreve os objectos do mundo real em termos da sua posição relativamente a um sistema conhecido de coordenadas, dos seus atributos e da sua inter-relação espacial, ou seja das relações topológicas que descrevem a forma como estes se interligam e os percursos que entre eles se podem formar.

Os SIG têm bastante em comum com os sistemas CAD (Computer Aided Design), usados para desenho de uma vasta gama de objectos técnicos desde aviões até circuitos integrados, já que ambos precisam de poder relacionar objectos num caixilho de referência, ambos precisam de lidar com atributos não gráficos e ambos precisam de descrever relações topológicas. As maiores diferenças entre os SIG e os CAD são o muito maior volume e diversidade da informação introduzida nos SIG e a natureza especializada dos métodos de análise por estes utilizados.

Os sistemas CAD não prestam muita atenção aos atributos não gráficos que, quando existentes, podem ser úteis para a análise da informação. Bons gráficos de

computador são, naturalmente, essenciais para um SIG moderno mas um conjunto de programas gráficos não é suficiente para garantir um bom desempenho.

Os SIG deviam ser vistos como sendo um meio de codificação, armazenamento e busca de informação relativa a aspectos da superfície terrestre, tentando representar a realidade através de um modelo. Uma vez que esta informação pode ser acedida, transformada e manipulada interactivamente num SIG, estes podem servir como leito de teste para o estudo de processos ambientais ou de análise de tendências ou ainda para o estudo dos efeitos do planeamento numa dada região.

Os SIG estão a permitir aplicações valiosas em diversos domínios, constituindo instrumentos poderosos de apoio a sistemas de decisão aos mais diversos níveis. Por seu intermédio, é possível, em primeiro lugar, caracterizar a morfologia do território (modelos digitais de terreno) e dispôr de inventários actualizados sobre os usos do solo, e sobre as actividades ou funções que sobre eles se desenvolvem. Em segundo lugar, proporcionam uma gestão de recursos, através de processos interactivos, que permitem simular alternativas de evolução e de intervenção humana, prováveis ou possíveis.

São assim instrumentos indispensáveis à realização de estudos de impacte ambiental, de optimização de localizações, de previsão de efeitos ou até de intervenção em situações de crise. Em suma, constituem instrumentos de gestão e de planeamento físico-financeiro, económico, social e ambiental.

Os SIG têm-se mostrado insubstituíveis na observação e acompanhamento de transformações muito rápidas, em áreas especialmente sensíveis, como sejam parques e reservas naturais, áreas costeiras, florestas, áreas agrícolas valiosas submetidas a pressões urbanas e demográficas intensas. Neste domínio, ganham cada vez maior importância as imagens obtidas por detecção remota, e, mais especificamente, por satélites de observação da Terra, que se vêm revelando essenciais para a actualização sistemática da informação contida nos SIG.

Os SIG prestam igualmente grandes serviços às Administrações Municipais ou Regionais que estejam interessadas em gerir o seu património histórico, o seu parque habitacional, os seus equipamentos sociais ou as suas redes de infra-estruturas: distribuição de água, de energia, redes viárias e de transporte, redes de saneamento, esgotos e limpeza urbana.

Os SIG são, por último, instrumentos valiosos de investigação na medida em que, por meio de modelos matemáticos, tornam possível inovar e analisar profundamente relações espaciais da maior complexidade.

2. COMPONENTES DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA

Os SIG compreendem três componentes importantes - o 'hardware', o 'software' e o contexto organizacional.

O 'hardware' para um SIG compõe-se de (fig. 1) :

- Uma unidade de processamento central (CPU) e respectiva memória de massa.
- Uma mesa digitalizadora ou outro dispositivo que permita converter a informação em mapas sob a forma digital.
- Uma 'plotter' ou outro tipo de dispositivo de representação dos resultados do processamento.
- Um dispositivo de armazenamento magnético.
- Opcionalmente dispositivos para comunicação entre computadores.

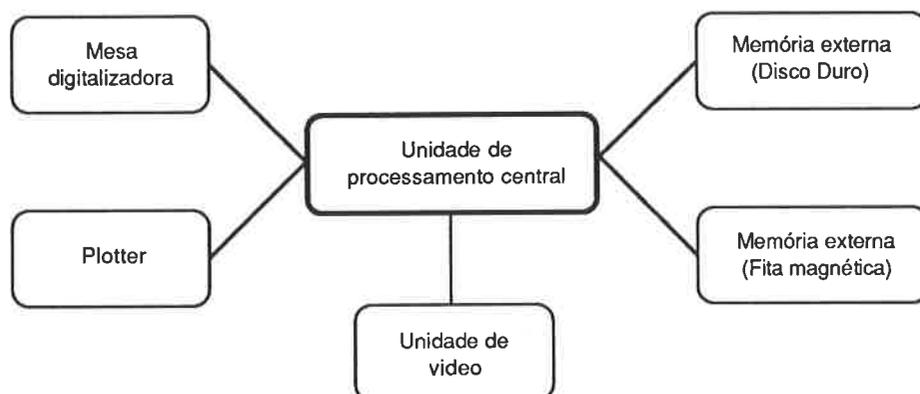


Fig. 1 'Hardware' para um SIG.

O 'software' para um SIG compõe-se de cinco módulos, representados na fig. 2, que são sub-sistemas para as seguintes cinco fases/tarefas:

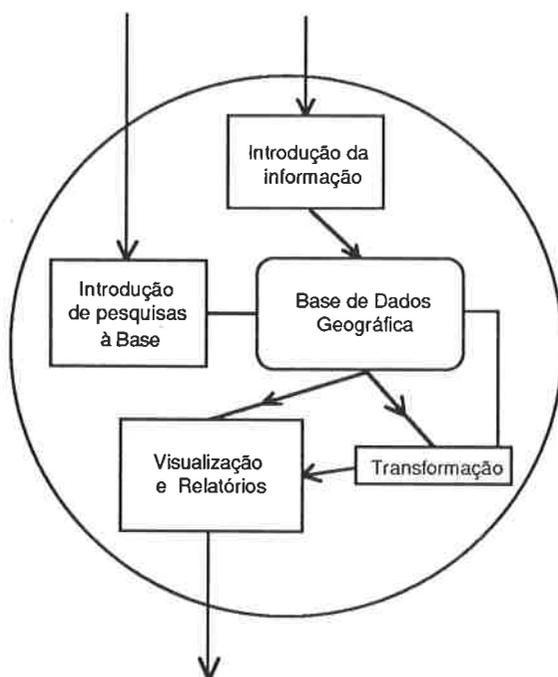


Fig. 2 Os principais componentes de 'Software' para um SIG.

1 – Introdução e verificação de dados (fig. 3): cobre todos os aspectos da transformação da informação recolhida seja sob a forma de mapas, observações de campo, sensores aerofotográficos ou de satélite em forma digital compatível.

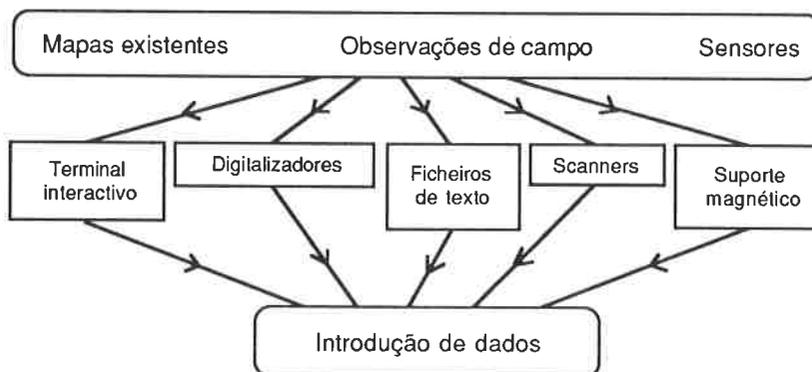


Fig. 3 A Introdução de dados.

2 – Registo e gestão da base de dados (fig. 4): refere-se à forma como a informação topológica e atributos de elementos geográficos (pontos, linhas ou áreas) são estruturados e organizados face ao computador e aos utilizadores.

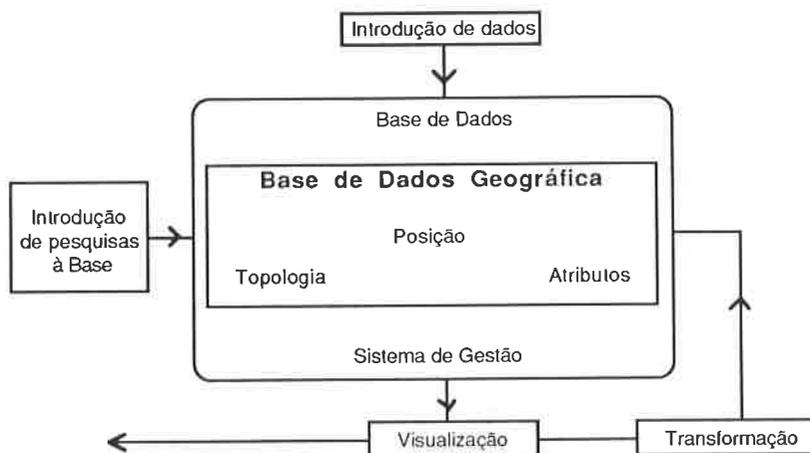


Fig. 4 Registo e gestão da base de dados.

3 – Saída e apresentação da informação (fig. 5): refere-se às formas como a informação é visualizada e os relatórios das análises são apresentados aos utilizadores. A informação pode ser traduzida sob a forma de mapas, tabelas ou gráficos e disponibilizada em monitores, impressoras, 'plotters' ou em suporte magnético.

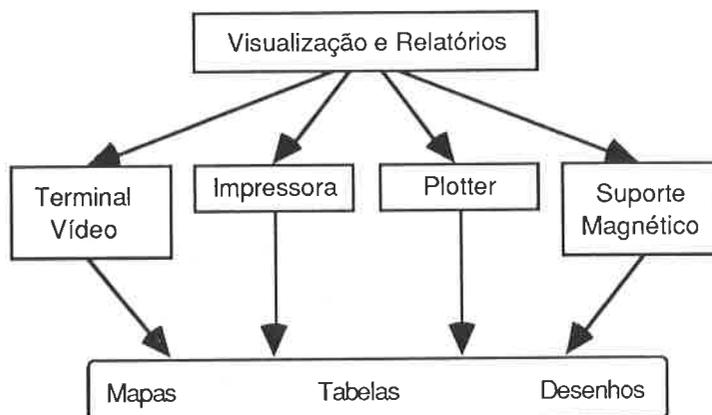


Fig. 5 Saída e apresentação da informação.

4 – Transformação da informação (veja-se fig. 6): envolve duas classes de operações, nomeadamente as transformações necessárias à remoção de erros ou para a actualização e comparação entre conjuntos de informação e os inúmeros métodos de análise que podem ser aplicados à informação, por forma a obter respostas a questões formuladas ao SIG. Estas transformações podem ser aplicadas a aspectos espaciais ou não espaciais da informação seja separadamente ou em combinação. Entre estas refiram-se, como de âmbito geral, as mudanças de escala, a aplicação de novas projecções, a pesquisa lógica da informação e o cálculo de áreas e perímetros.

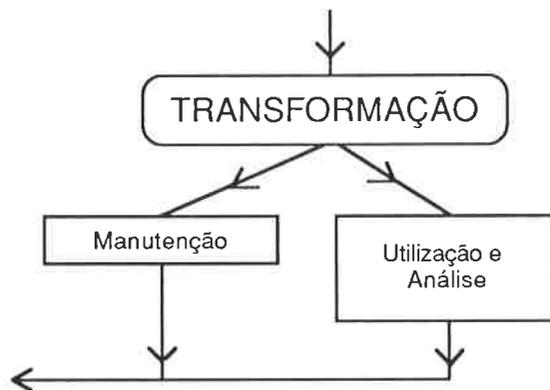


Fig. 6 Transformação da informação.

As questões postas a um SIG são de natureza quase ilimitada. Contudo, algumas há que se podem considerar como essenciais, de que são exemplo:

- Onde está o objecto A?
- Onde está A relativamente a B?
- Quantas ocorrências do tipo A se encontram a uma distância D de B?
- Qual é o valor da função Z na posição X?
- Qual o tamanho de B (seja a sua área, perímetro ou contagem de ocorrências)?
- Qual o resultado da intersecção de vários tipos de informação?
- Qual é o caminho de menor custo, resistência ou distância entre X e Y ao longo de P?
- O que se encontra nos pontos X1, X2, ...?
- Que objectos se encontram na vizinhança de objectos que cumpram com certa combinação de atributos?

- Que objectos possuem certa combinação de atributos, tendo em vista a sua reclassificação?
- É ainda possível usar a base de dados digital como um modelo do Mundo real, para simular o efeito do processo P ao longo do tempo T para um dado cenário S.

Muitas destas questões são difíceis de responder usando os métodos convencionais, como seria, por exemplo, a de obter a proporção entre os diferentes tipos de solo representados numa carta.

5 – Interacção com o utilizador: é absolutamente essencial para a aceitação e uso de qualquer sistema de informação, nomeadamente para a introdução de pesquisas à base. Por certo que se trata de um aspecto nem sempre bem focado e que tem vindo a evoluir, acompanhando as restantes inovações tecnológicas. Longe vão os dias em que se recorria ao perfurador de cartões para comunicar com o computador e já pouco falta para que essa comunicação se processe verbalmente, recorrendo à sintetização de voz.

Aspectos Organizacionais

Os cinco sub-sistemas atrás focados governam o processamento da informação geográfica, mas não constituem, por eles mesmos, uma garantia de que um SIG seja efectiva e plenamente usado. Para tal o SIG tem de ser integrado num contexto organizacional apropriado (fig. 7).



Fig. 7 Aspectos organizacionais de um SIG.

Não bastará a uma organização comprar um computador acompanhado de algum 'software' e alugar ou reciclar um par de indivíduos mais entusiastas para ser instantaneamente bem sucedida. Como em todas as organizações que lidam com produtos complexos, há que integrar as novas ferramentas em todo o processo de trabalho, por forma a torná-las efectivamente usadas, não as tratando como acrescentos de última hora.

Para obter sucesso são necessários não só investimentos em 'hardware' e 'software' mas também na reciclagem do pessoal e dos gestores para o correcto uso da nova tecnologia.

Nos anos 70 o alto preço de muitos sistemas para processamento de informação geográfica levou a que os gestores encarassem esta nova e pouco testada tecnologia com algumas reservas e toda a cautela. Recentemente a queda de preços do 'hardware' encorajou a automatização nos processos cartográficos, continuando, no entanto, a haver falta de pessoal treinado e de bom 'software' a preços razoáveis.

3. TENDÊNCIAS E FUTURO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA

Até há bem pouco tempo a maioria dos SIG eram aplicados localmente ou destinados a áreas bastante limitadas. Começa agora a despontar uma tendência, sobretudo da parte de organismos estatais, para aplicar estes sistemas a escalas nacionais. Veja-se o exemplo do U.S. Geological Survey que se dedicou à criação de uma base de dados cartográfica, abrangendo toda a área dos Estados Unidos, num total de 55 000 cartas, da qual se estima que uma só camada ou tema, a hidrografia por exemplo, venha a apresentar um volume da ordem dos **10¹⁵ bits**.

Um dos maiores problemas do processamento da informação geográfica sempre foi o do seu gigantesco volume. Isto deve-se, em grande parte, à complexidade da superfície terrestre mas também à dificuldade que, mesmo entre cientistas do mesmo ramo, se sente em reproduzir os fenómenos geográficos.

A informação geográfica digitalizada também tende a ser algo imprecisa, altamente variável ou de qualidade incerta. Para além disto, a forma de descrever o relacionamento entre objectos geográficos é quase sempre muito dependente do tipo de aplicação pretendida.

Assim, haverá que melhorar a forma como estes sistemas descrevem os aspectos menos concisos da realidade e desenvolver métodos capazes de lidar com a imprecisão dum juízo do tipo qualitativo, tão característico do pensamento humano. Para atingir estes objectivos contamos com as capacidades que a inteligência artificial e formas inovadoras de lógica porventura nos venham a proporcionar.

4. O SISTEMA NACIONAL DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA

O Sistema Nacional de Informação Geográfica (SNIG) é a organização que integra informação de natureza geográfica, ou susceptível de referenciação geográfica, produzida pelas entidades competentes, e mantém e explora essa informação, organizando-a em bases de dados de âmbito nacional, regional e local, e pondo estas à disposição dos utilizadores.

Na sua estrutura fundamental (fig. 8), o SNIG será constituído por Nós Locais, por sete Nós Regionais (um por cada uma das Regiões abrangidas pela esfera de competência das Comissões de Coordenação Regional do Continente e em cada uma das Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores) e por um Nó Central (CNIG, coordenador do Sistema). Todos os Nós acima mencionados deverão ser ligados em rede, que será posteriormente estendida às bases de dados sectoriais, específicas dos diversos serviços produtores de informação geográfica ou susceptível de referenciação geográfica.

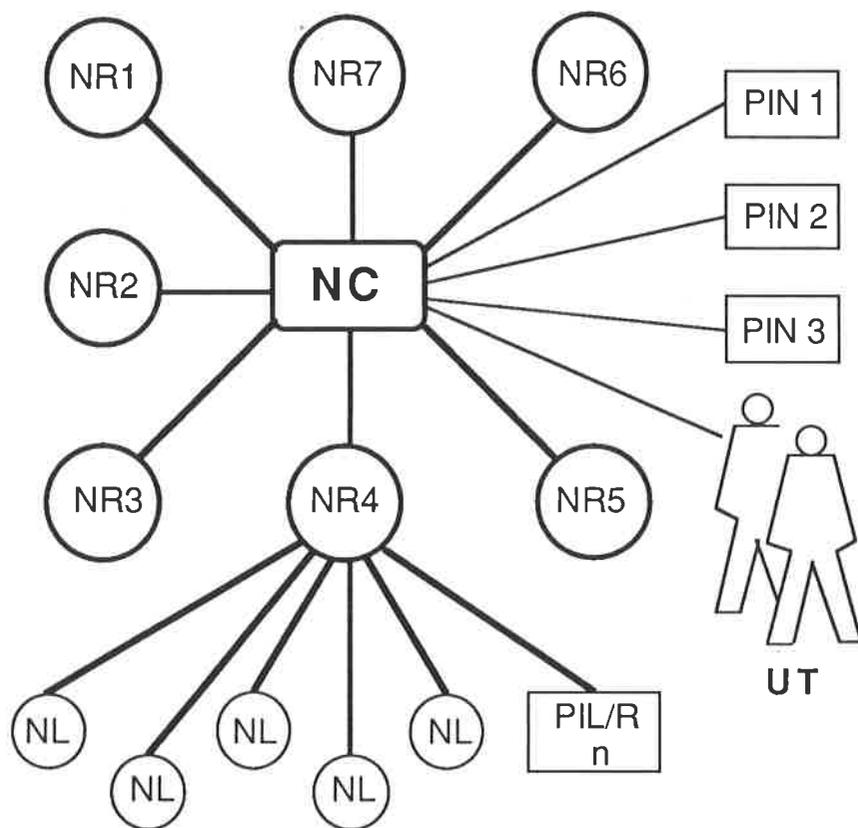
Pelo Decreto-Lei nº 53/90, emanado do Ministério do Planeamento e da Administração do Território, é criado o Centro Nacional de Informação Geográfica (CNIG).

Com o presente diploma, o Governo dá execução ao seu propósito de dotar o País com um sistema integrado de informação geográfica de âmbito nacional, infra-estrutura imprescindível a qualquer acção de intervenção no território, ou que pressuponha referências ao espaço geográfico nacional.

Cria-se um sistema informatizado, aberto às entidades produtoras e utilizadoras de informação geográfica ou passível de referenciação geográfica, no qual serão integrados os vários tipos de cartografia de base e temática existentes, em simultâneo com informação alfanumérica de natureza estatística ou descritiva relativa a todos os domínios onde tal se mostre conveniente, com salvaguarda dos respectivos direitos de autor, bem como dos imperativos de segurança específicos de cada organismo.

Objectivos

Um dos objectivos prioritários do SNIG é o de constituir e tornar totalmente operacional, num período de 3 a 5 anos, uma base de dados nacional e sete bases de dados regionais com a informação geográfica ou susceptível de referenciação geográfica, bem como dos instrumentos de manipulação e tratamento desses dados que os sistemas de informação geográfica já disponíveis no mercado proporcionam. A informação a introduzir nas bases de dados pode agrupar-se da seguinte maneira: cartografia de base, cartografia temática e indicadores estatísticos.



- NC – Nó Central
- NR – Nó Regional
- NL – Nó Local
- PIN – Produtor de informação de âmbito nacional
- PIL/R – Produtor de informação de âmbito regional ou local
- UT – Utilizador (cidadão, empresa, organismos públicos)

Fig. 8 A estrutura do SNIG.

Outro dos objectivos fundamentais do SNIG é o de promover a coordenação do estabelecimento dos Nós Locais, bem como o desenvolvimento das bases de dados sectoriais, que por iniciativa dos diversos produtores de informação geográfica virão a ser constituídas no futuro (Produtores de Informação de âmbito Nacional – PIN, e, eventualmente, no futuro, produtores de informação de âmbito regional ou local).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Burrough, P. A., *Principles of Geographical Information Systems and Land Resources Assessment*.

Secretaria de Estado da Investigação Científica, *Sistema Nacional de Informação Geográfica*, M.P.A.T..

A APLICAÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA NO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO(*)

Por: *Jorge Manuel Bastos Brandão (**)*
*Rui Miguel Abrantes Martins (**)*

RESUMO

O estudo de fenómenos físicos e humanos requer, para maior facilidade de compreensão, uma referenciação geográfica como forma de relacionamento com fenómenos da mesma ou de diferente natureza. Nesse sentido, actualmente, a investigação e o estudo científico exigem o equacionar de problemas geograficamente localizados, com causas e consequências diversas, e exige a estruturação de um grande número de variáveis numa base geográfica.

O computador permite a organização de grandes conjuntos de *dados geo-referenciados*, facilitando o seu armazenamento, manipulação e tratamento, numa estrutura chamada **Sistema de Informação Geográfica (SIG)**. A utilização dos SIG tem despertado grande interesse entre os investigadores e técnicos que desenvolvem a sua actividade no âmbito do planeamento e ordenamento do território a nível urbano, local ou regional. A recente regulamentação do SNIG e as tarefas que lhe são atribuídas pressupõem e dão grande acuidade à definição das variáveis que devem integrar o sistema nacional e a articulação entre os diversos organismos produtores de informação.

Com este artigo pretende-se apresentar um conjunto de elementos e de características do SIG e as variáveis básicas e fundamentais para quem trabalha no âmbito do planeamento físico, económico e social.

(*) Este artigo é resultado das reflexões e da investigação teórica levadas a cabo no âmbito do Seminário de Detecção Remota do Mestrado de Geografia Regional da Universidade de Coimbra, em Maio de 1990.

(**) Técnicos Superiores da Comissão de Coordenação da Região Centro.

1. INTRODUÇÃO

O estudo de fenómenos físicos nas ciências da terra e de fenómenos humanos nas ciências sociais requer, para maior facilidade de compreensão, uma referenciação geográfica como forma de relacionamento com fenómenos da mesma ou de diferente natureza.

Se nas ciências da terra essa perspectiva remonta já ao início da sua própria constituição (caso da Geologia, Biologia, Zoologia, Botânica, Astronomia, etc.), nas chamadas ciências sociais é uma perspectiva relativamente recente, relacionada com a consciencialização das diferentes manifestações no espaço dos fenómenos humanos e sociais, desde um nível local e regional até um nível nacional e internacional.

A evolução moderna da ciência vem demonstrar que a busca de causas e a compreensão total dos fenómenos exige a intervenção de perspectivas diversas mas complementares introduzidas pelos diferentes saberes. Exemplificando, para a compreensão dos fenómenos geomorfológicos, a acção do homem e, conseqüentemente, o conhecimento e a compreensão de fenómenos humanos e sociais é importante.

Neste sentido, actualmente, a investigação e o estudo científico exigem o equacionar de problemas geograficamente localizados, com causas e conseqüências diversas, e, por isso, a estruturação de um grande número de variáveis numa base geográfica. A quantidade de informação que é necessário gerir é cada vez maior. As fontes estatísticas são cada vez mais completas e diversificadas. Os meios e os métodos de recolha são continuamente aperfeiçoados. Apesar disso, continuam ainda a ser tarefas de elevado grau de dificuldade (em termos de tempo, custos, etc.). Mas não menos complexo e difícil é também o seu tratamento integrado. É que o grau de complexidade aumenta não numa proporção aritmética mas sim geométrica.

A relação de informação de origem diversa, muitas vezes sem uma evidente interligação, passa pela sua espacialização – por exemplo numa base cartográfica. Este trabalho, realizado muitas vezes manualmente, apresenta diversas desvantagens já que limita as possibilidades de extracção de resultados e conseqüentemente a sua aplicação. A uniformização de escalas, tarefa exigida pela diferente configuração das fontes, é um trabalho extremamente difícil e moroso. A produção de um mapa pode ficar limitada a uma aplicação específica, sendo necessário voltar a trabalhar os dados para uma aplicação diferente. Por outro lado, é difícil quantificar os resultados a partir de um mapa.

A introdução de computadores no tratamento da informação reduz significativamente estes problemas. Foi apenas nos anos 60, com a disponibilização de meios de digitalização computadorizada que quer os métodos quer os meios para a elaboração de mapas temáticos e análise espacial se tornaram possíveis.

O computador permite a organização de grandes conjuntos de dados *geo-referenciados* (*atributo + coordenadas geográficas*) facilitando o seu armazenamento, manipulação e tratamento, numa estrutura que se convencionou chamar **Sistema de Informação Geográfica (SIG)**.

Em termos históricos, tais sistemas foram primeiramente aplicados nos E.U.A., na década de 60, donde se vulgarizou a sua aplicação, mesmo em termos comerciais. Os SIG começaram por ter uma base espacial muito restrita, mas o avanço tecnológico permitiu a criação de sistemas de âmbito nacional. Na Europa esta dinâmica foi mais tardia, em parte devido à disponibilização de informação que o desenvolvimento da Detecção Remota possibilitou na década de 80 (através do Programa Espacial Europeu).

2. CARACTERIZAÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA

2.1. Concepção de um SIG

De um modo geral, as bases de dados como sistemas integrados de informação, implicam duas grandes operações: a organização da informação e a utilização da informação.

Um SIG é uma base de dados particular já que tanto a organização como a utilização da informação são estruturadas em função de um referencial de coordenadas geográficas. Dados geo-referenciados descrevem objectos reais em termos:

- da sua posição relativamente a um sistema de coordenadas dado;
- do seu atributo;
- e da sua inter-relação espacial com cada um dos outros.

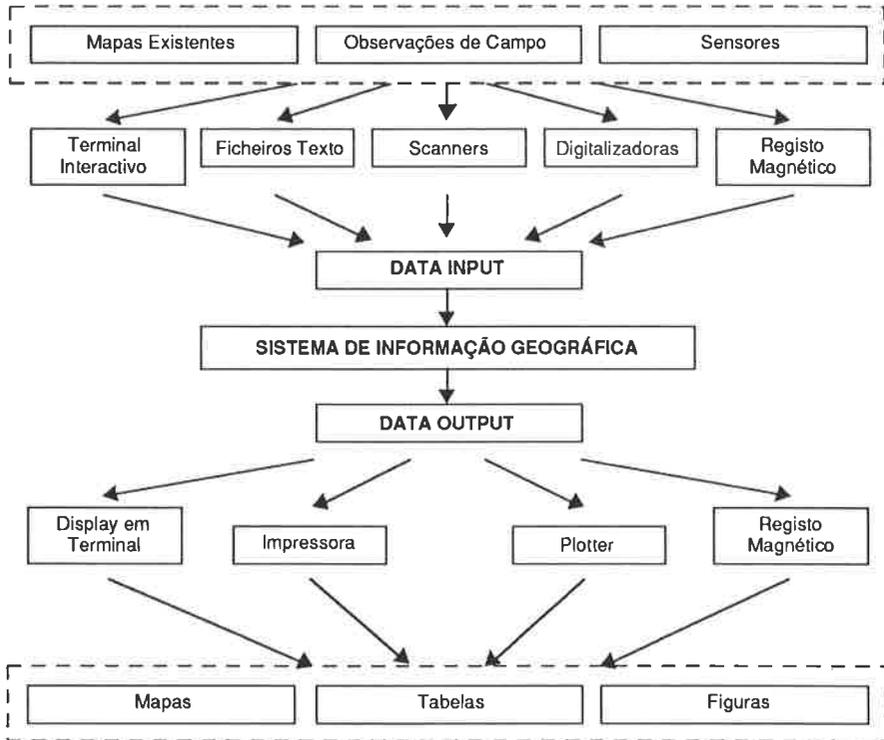
A introdução dos dados (*data input*) num SIG (fig. 1) pode ser descrita segundo três passos:

- digitalização de dados espaciais;
- introdução de atributos não espacializados;
- por último, ligação do espacial com o não-espacial.

A aquisição de dados pode ser feita a partir de cartografia já existente ou da recolha de informação directa (no terreno) e indirecta, através de sensores, nomeadamente pela detecção remota. Essa informação vai ser informatizada utilizando diversos métodos compatíveis que podem ser usados isoladamente ou combinados.

O resultado final (*data output*) pode ser apresentado através de imagem (representação cartográfica) mas também através de gráficos ou quadros com resultados quantificados (sem adicionais gastos de tempo representativos).

Figura 1
Fontes, formas de aquisição e resultados da análise num SIG



Adaptado de BURROUGH, P.A. (1986),
Principles of GIS for Land Resources Assessment)

A produção cartográfica computadorizada é uma das mais importantes finalidades, mas não a única, dos Sistemas de Informação Geográfica. Só neste campo, apresenta inúmeras vantagens, nomeadamente:

- produção de mapas mais rápida;
- produção de mapas com menores custos;
- produção de mapas para fins específicos;
- produção de mapas com reduzido número de pessoal especializado;
- possibilidade de múltiplas representações a partir dos mesmos dados;

- facilidade de análise de dados estatísticos interactivamente com a sua localização;
- minimização do uso de mapas impressos como armazenamento de dados;
- minimização dos efeitos da classificação e generalização sobre os dados;
- produção de mapas cuja execução é difícil por processos manuais (por exemplo, mapas a 3 dimensões e mapas estereoscópicos);
- possibilidade de revisão de todo o processo de produção cartográfica corrigindo e melhorando o material pré-existente.

As capacidades cada vez maiores de processamento apresentadas pelos computadores permitem o tratamento de um número cada vez maior de variáveis com análises de diversas formas e níveis de complexidade. Em qualquer momento se pode alterar ou ampliar a informação contida no sistema. A possibilidade de acesso, transformação e manipulação interactiva dos dados num Sistema de Informação Geográfica, permite que se possam usar como simuladores "*for studying environmental processes or for analysing the results of trends, or of anticipating the possibles results of planning decisions*" (Burrough, 1986).

2.2. Componentes dum S.I.G.

Os SIG têm três importantes componentes: *hardware*, *software* e um *contexto organizacional próprio*.

O *hardware* é composto por uma *unidade central de processamento* (computador) que armazena os dados e os programas. A ele poderão estar associados uma mesa digitalizadora (para converter dados de mapas e outros documentos numa forma digital) ou uma *plotter* ou outro equipamento de visualização dos dados.

O *software* (Burrough, 1986) é composto por cinco sub-sistemas de "tratamento dos dados":

- introdução (*data input*) e verificação dos dados;
- gestão e armazenamento de dados;
- representação dos dados (*data output*);
- transformação dos dados;
- interacção com o utilizador.

Os cinco sub-sistemas técnicos do SIG controlam a forma como a informação geográfica pode ser processada mas é necessário um apropriado *contexto organizacional* que coordene todas as etapas e processos de estruturação do S.I.G. permitindo uma utilização eficaz do sistema. Isto requer não só o investimento nas duas áreas referidas atrás (*hardware* e *software*) mas também no treino de pessoal técnico especializado na utilização desta nova tecnologia.

2.3. A estrutura dos dados para a elaboração de mapas temáticos

Todos os dados geográficos podem ser reduzidos a 3 conceitos topológicos básicos: ponto, linha e área.

Em princípio, todos os fenómenos geográficos podem ser representados por um ponto, uma linha ou uma área mais um atributo definindo o fenómeno. Por um ponto podem ser representados fenómenos muito localizados como um monumento, uma fábrica, etc.. Por uma linha podem ser representados uma rede de caminhos de ferro, uma falha, um rio. Por uma área podem ser representados as formas de ocupação do solo, a constituição geológica da superfície da terra ou a divisão administrativa do território.

A referenciação geográfica destes três conceitos difere de uns para os outros, tornando-se bastante mais complexa nas áreas. Contudo, depende também da forma de representação dos dados. A representação geográfica dos dados pode ser feita segundo dois grandes tipos: "rasterização" e "vectorização" (do inglês *raster* e *vector*).

Uma representação *rasterizada* dos dados consiste num conjunto de células estruturadas por uma grelha (por exemplo os *pixel*). Cada célula é referenciada por um número de coluna e por um número de linha contendo um valor que representa o atributo nessa célula. Consequentemente, a representação *rasterizada* pressupõe que o espaço corresponde a uma superfície cartesiana onde cada célula está associada a uma parcela de solo. A resolução desta representação é a relação entre a dimensão da célula na base de dados e a dimensão da célula no solo. Como cada célula pode conter apenas um valor de atributo, em diferentes atributos podem ser criados diferentes níveis que são depois sobrepostos.

Neste tipo de representação o ponto corresponderá a um célula (as coordenadas do ponto são as coordenadas da célula), a linha a um conjunto de células orientadas e a área a um conjunto de células agrupadas (as coordenadas da linha e da área são as coordenadas das células que as constituem). Deste modo, a representação apresenta-se grosseira face à dimensão das células na grelha.

A representação *vectorizada* de um objecto é a tentativa de representação do objecto mais precisa possível. Nesta representação o espaço é "contínuo" (naturalmente dependente da resolução do computador).

Neste tipo de representação os pontos são codificados de um modo simples, através de um par de coordenadas (x,y), as coordenadas do próprio ponto. Os dados sob a forma de linhas são codificados através de dois pares de coordenadas (x,y), as coordenadas dos pontos extremos. A representação de áreas é feita através de polígonos que são codificados através do conjunto de coordenadas dos seus vértices já que os lados do polígono são constituídos por segmentos de rectas – linhas.

Até há poucos anos, estas duas diferentes estruturas eram consideradas incompatíveis. O utilizador era confrontado com a escolha entre o método *rasterizado* que permitia fáceis análises espaciais mas produzia mapas de baixa qualidade e o método *vectorizado* que permitia elaborações gráficas de boa qualidade ao contrário das análises espaciais com um grau de dificuldade muito elevado. O problema de escolher entre um ou outro método deixou de ser equacionado desta maneira já que ambos são métodos válidos para representar dados espaciais e são estruturas interconvertíveis. A existência de *software* para a conversão permite que se disponha dos dados nas duas formas de modo a procurar a resposta mais eficiente à solicitação que seja colocada, aproveitando as vantagens que cada uma integra.

Independentemente do formato usado, há necessidade de utilizar um sistema de referência geográfica. A identificação poderá ser feita através de um sistema de coordenadas relativas ou absolutas. Um sistema de coordenadas relativas é baseado numa grelha definida arbitrariamente para uma dada área. Um sistema de coordenadas absolutas refere-se a um sistema de coordenadas geográficas precisas. Por exemplo, pode ser usado o sistema "*Universal Transverse Mercator*" (UTM).

3. CAMPOS DE APLICAÇÃO DOS SIG

As variáveis que podem integrar um SIG são inúmeras (fig. 2), dependendo da finalidade a que se destinam e, conseqüentemente, do utilizador. A utilização dos SIG generalizou-se em variados campos técnico-científicos intimamente relacionados, como sejam os registos cadastrais, a elaboração de cartografia topográfica e a temática, a engenharia civil, a geografia, os estudos matemáticos de variações espaciais, o planeamento rural e urbano, a teledetecção e a análise de imagens, etc..

Entre os planeadores (rurais e urbanos, regionais e locais) a utilização dos SIG está muito divulgada. Nestes, a preocupação de organização espacial dos fenómenos físicos e humanos é dominante. Diversos autores que se debruçaram sobre esta temática estão de acordo distinguindo essencialmente dois grandes tipos de variáveis – elementos físicos e sócio-económicos. Das consultas feitas, reunimos na fig. 2 um conjunto de variáveis que nos parecem ser suficientemente pertinentes para integrarem um SIG.

Figura 2
Algumas variáveis que podem integrar o SIG

Elementos físicos	Elementos sócio-económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Características litológicas <ul style="list-style-type: none"> – estrutura – tipos de rochas • Características geomorfológicas <ul style="list-style-type: none"> – relevo – modelação – erosão – drenagem – declives – orientações • Características geotécnicas <ul style="list-style-type: none"> – capacidade de carga do solo – movimentação de taludes • Características hidrogeológicas <ul style="list-style-type: none"> – nível freático – aquíferos • Características hidrológicas <ul style="list-style-type: none"> – regime fluvial – áreas inundáveis • Características climatológicas <ul style="list-style-type: none"> – temperatura – precipitação – geadas • Características pedológicas <ul style="list-style-type: none"> – permeabilidade – textura – espessura – potencial agrícola • Características biogeográficas <ul style="list-style-type: none"> – ecossistemas naturais – cobertura vegetal – capacidade cinegética 	<ul style="list-style-type: none"> • Características demográficas e de povoamento <ul style="list-style-type: none"> – densidade populacional – variação da população – estrutura etária – taxas de natalidade e mortalidade – migrações – estrutura profissional e activa – nível de instrução – projecções – população por dimensão dos lugares – população urbana/rural • Características da actividade agrária <ul style="list-style-type: none"> – uso do solo – posse da terra – emparcelamento – produções agrícolas – formas de exploração – estrutura das explorações agrícolas – população agrícola – pluriactividade – grau de mecanização e fertilização • Características da actividade industrial <ul style="list-style-type: none"> – localização – dimensão e ramos de actividades – produtividade – mercados de matérias-primas e produtos acabados – efluentes/tratamento • Características das actividades terciárias <ul style="list-style-type: none"> – localização – dimensão e ramos de actividades – produtividade – áreas de influência • Condições de vida <ul style="list-style-type: none"> – PIB <i>per capita</i> – rendimentos familiares – condições de alojamento – pop. servida por infra-estruturas básicas – equipamentos culturais – infra-estruturas de transporte – volumes de tráfego

4. UM SISTEMA NACIONAL DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA: APLICAÇÃO AO PLANEAMENTO E ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO

O Ordenamento do Território¹ pressupõe um conhecimento profundo da realidade, por forma a detectar problemas específicos e a definir objectivos, acções e os meios disponíveis tendentes a resolvê-los. As políticas económica, social, cultural ou ecológica resultam da existência de problemas económicos, sociais, culturais ou ecológicos. A espacialização destas políticas resulta do facto destes problemas terem uma incidência espacial (regional, local, etc.) resultando numa organização físico-espacial que é necessário conhecer, proteger ou alterar.

Daqui resultam duas das maiores dificuldades que os planeadores regionais e urbanos têm de enfrentar: a variedade de fenómenos e processos que intervêm no espaço e a cada vez maior velocidade das suas transformações.

A presença de técnicos de variados saberes disciplinares em equipas de planeamento resulta precisamente daquele primeiro facto. A definição de objectivos e estratégias de acção para resolver aquelas situações problemáticas exige que se parta de uma caracterização do espaço e das formas de organização dos seus elementos através da recolha dum vasto conjunto de informação (como já evidenciámos atrás) e se produza uma síntese que integre o contributo de cada perspectiva científica. Por outro lado, a dinâmica das sociedades modernas não permite que se utilizem métodos e técnicas estáticos sob pena de em pouco tempo deixarem desapojada qualquer iniciativa de planificação. A recolha de informação em largos períodos de tempo ou a elaboração de cartografia temática sem o recurso aos novos métodos de aquisição da informação (nomeadamente através da detecção remota) são factores bloqueadores desta dinâmica.

Facilmente se reconhece a desactualização da cartografia existente ou da informação censitária em Portugal, o que se traduz, em termos práticos, nas limitações das análises de estudos que têm vindo ou estão a ser desenvolvidos a nível do planeamento físico ou sócio-económico: os estudos para os Planos Directores Municipais (PDM) e para os Planos Regionais de Ordenamento do Território (PROT) ou os estudos para os Programas Operacionais (PO) e para os Programas de Desenvolvimento Agrícola Regional (PDAR).

Um Sistema de Informação Geográfica torna-se um instrumento imprescindível de apoio à tomada de decisões, por um lado, devido à sua capacidade de síntese de

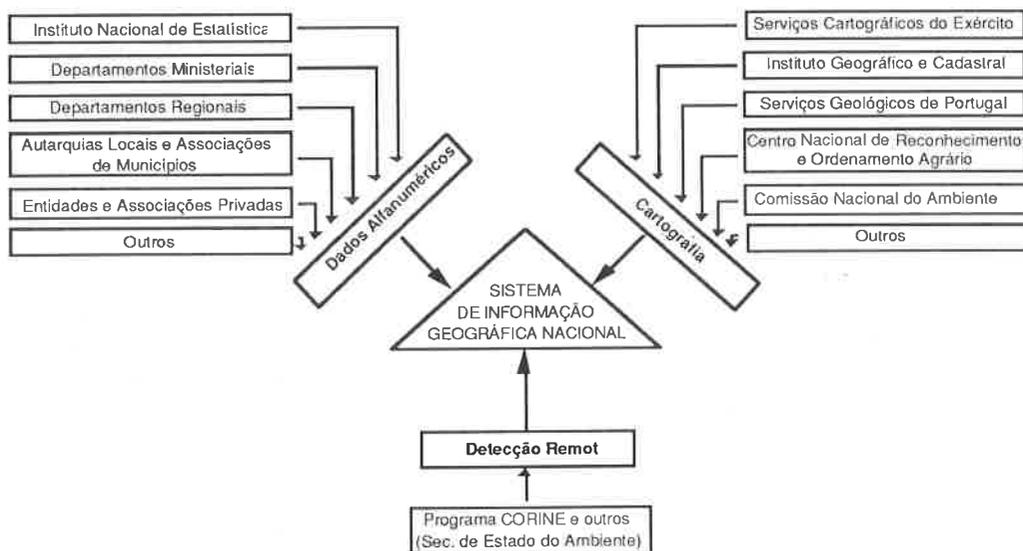
¹ "O Ordenamento do Território é a tradução espacial das políticas económica, social, cultural e ecológica da sociedade.
O Ordenamento do Território é, simultaneamente, uma disciplina científica, uma técnica administrativa e uma política que se desenvolve numa perspectiva interdisciplinar e integrada tendente ao desenvolvimento equilibrado das regiões e à organização física do espaço segundo uma estratégia de conjunto" in *Carta Europeia do Ordenamento do Território* (1984).

grandes volumes de informação, por outro, devido à possibilidade de actualização constante da informação que lhe introduz uma dimensão temporal desenvolvendo uma capacidade de previsão ou projecção das consequências de determinadas acções. Estas dimensões traduzem-se em inúmeras vantagens na sua aplicação ao ordenamento do território, nomeadamente no que diz respeito a uma das suas atribuições fundamentais: controlar a ocupação do solo pelas diversas actividades humanas.

Face à diversidade de fontes de informação (fig. 3) e à diversidade de solicitações (planeamento e gestão das actividades económicas, sociais, dos recursos naturais e do ordenamento do território), torna-se imprescindível possuir um amplo sistema de informação apto a fornecer em qualquer momento toda a gama de dados geo-referenciáveis, e a integrar um conjunto de informações interdisciplinares permanentemente actualizadas². Apontamos apenas a vantagem óbvia: cria-se um mecanismo controlado de disponibilização de informação de fontes muito diversas (em termos sectoriais e espaciais).

Figura 3

Origens possíveis da informação para a constituição dum sistema nacional de informação geográfica



² Através do Decreto Lei nº 53/90 "o Governo dá execução ao seu propósito de dotar o País com um sistema integrado de informação geográfica de âmbito nacional" que foi designado por **Sistema Nacional de Informação Geográfica (SNIG)**.

Duas referências finais para as consequências que este sistema deverá produzir: as instituições vocacionadas para a produção de informação ou com potencialidades para tal (nomeadamente as referidas na fig.3) deverão dar um novo fôlego a esta vertente da sua actividade enquanto as instituições consumidoras de informação (nomeadamente ao nível do planeamento físico e sócio-económico) deverão, dispendo de novas condições, dar melhores respostas às solicitações da população, a quem, quer umas quer outras, em última análise, servem.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, D.; FONSECA, L.; MARIN, A. (1981) "Base de Dados para a Análise Regional e Urbana." in *Livro de Homenagem a Orlando Ribeiro*, Centro de Estudos Geográficos, INIC, Lisboa, pp. 132-142.
- ARÁGON, A. M.; GARCÍA, R. H. e MUÑIZ, R. L. (1977) "La télédétection appliqué à l'aménagement du territoire", in *EUROPEAN SEMINAR ON REGIONAL PLANNING & REMOTE SENSING*, June 20-24, Toulouse, França, 24 p..
- BAXTER, R. S. (1976) *Computer and Statistical Techniques for Planners*. Methuen & Co Ltd, London.
- BURROUGH, P. A. (1986) *Principles of Geographical Information Systems for Land Resources Assessment*. Oxford University Press.
- LILLESAND, T. M. e KIEFER, R. W. (1987) *Remote Sensing and Image Interpretation*. John Wiley & Sons, New York.
- MPAT/DGOT (1984) *A Carta Europeia do Ordenamento do Território*, DGOT, Lisboa.
- PORTUGAL, J. M. (1988) *Informação Geográfica Física para o Ordenamento do Território*, s/ ed., Lisboa.
- ROWLEY, R. L. (1977) "Remote sensing applied to Regional Planning in the United States", in *EUROPEAN SEMINAR ON REGIONAL PLANNING & REMOTE SENSING*, June 20-24, Toulouse, França, 68 p..
- VERGER, F. (1989) "Originalité et Diversité de l'Observation Spatiale de la Terre". in *L'Information Géographique*, nº 53, Armand Colin, Paris, pp. 200-213.
- WILMET, J. (1984) "La télédétection", in BAILLY, A. et al. *Les concepts de la géographie humaine*, Masson, Paris, pp.179-189.

A ORGANIZAÇÃO DA SUBCONTRATAÇÃO INDUSTRIAL NA COMUNIDADE ECONÓMICA EUROPEIA (*)

Por: *Maria Manuel Leitão Marques* (**)

1. INTRODUÇÃO

O termo subcontratação designa práticas industriais diversas que assentam em diferentes processos de articulação entre empresas de um ponto de vista técnico, económico, ou mesmo jurídico.

Parte-se, aqui, de uma definição ampla da subcontratação, pela qual se designa a *operação através da qual uma empresa confia a outra a tarefa de executar para si, de acordo com um caderno de encargos ou requisitos pré-estabelecidos, uma parte ou a totalidade dos actos de produção de bens ou determinadas operações específicas.*

Designa-se aqui como *empresa contratante* a parte que manda executar (aquela que "manda fazer fora", "dá a fazer") e como *empresa subcontratada* a outra parte.

Há, assim, três elementos fundamentais que caracterizam uma situação de subcontratação: a empresa subcontratada substitui a contratante no desempenho de um trabalho, suportando aquela empresa uma parte dos riscos industriais dele decorrentes; a actividade da empresa subcontratada subordina-se às directivas, mais ou menos precisas e elaboradas, e aos controles da empresa contratante; finalmente, no que diz respeito àquela actividade, a empresa subcontratada não trabalha directamente para o mercado aberto.

(*) Intervenção no Painel "A Subcontratação – Uma estratégia para as empresas em 1992", promovido pelo Eurogabinete para a Região Centro (CCRC) em Coimbra, no dia 9 de Março de 1990.

(**) Professora da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Não se considerarão as particularidades decorrentes de cada um dos tipos de subcontratação, a saber, a subcontratação de **capacidade** ou **conjuntural** (também designada por **intra-sectorial** ou **concorrente**) – quando uma empresa encarrega outra de produzir, na totalidade ou quase totalidade, um determinado volume de bens, normalmente para poder aumentar a sua oferta no mercado sem aumentar a sua efectiva capacidade produtiva – e **subcontratação de especialidade ou estrutural** (também designada por **intersectorial** ou **complementar**) – quando a empresa contratante continua a dirigir o conjunto do processo produtivo, cabendo-lhe nomeadamente a concepção global do produto, mas recorre aos serviços de outra empresa para a execução de alguns produtos – partes componentes do produto final –, ou de alguns trabalhos que se integram na sua produção, para além de outras tipologias que se possam considerar.

A **subcontratação** ocupa hoje um importante lugar no conjunto das relações entre as empresas, tanto no **plano nacional**, como no **plano mundial**. São numerosos os estudos teóricos que a têm tomado como objecto de análise; há diversas organizações internacionais que têm dedicado recursos à sua investigação e difusão (ONUDI, OCDE, CEE); é crescente a atenção que lhe têm vindo a dedicar as associações industriais. Não sendo fácil uma avaliação estatística precisa, alguns números publicados mostram a sua vastíssima implantação como prática industrial. Em declarações proferidas nos *Rencontres Internationales des Organismes de Sous-Traitance*, em Biarritz (Maio de 1989), Monique Pariat, responsável pela subcontratação no serviço competente da Comissão das Comunidades Europeias, estimou o mercado europeu da subcontratação em 100 000 milhões de ECU, representando as trocas intra-comunitárias 53% das compras em subcontratação. No mesmo encontro, Layer afirmou que 25% do rendimento nacional da República Federal da Alemanha é proveniente da indústria de subcontratação, subindo essa percentagem para 50% no caso da indústria automóvel. No Japão, de acordo com Ikeda, a externalização atinge 70%. Ao nível da empresa veja-se, meramente a título de exemplo, o caso da Renault, para a qual, de acordo com Constantinovitch (jurista desta empresa), a subcontratação representa 50% da composição dos veículos e o caso da Toyota, que, de acordo com A. Matutes, possui uma rede de 22 000 empresas subcontratadas. Por sua vez, uma análise recente destinada a medir a frequência da subcontratação em França, concluía que ela é uma passagem quase obrigatória para todas as empresas de criação recente e que abrange 40% das empresas tendo entre 10 e 49 trabalhadores, mais de 35% das empresas tendo entre 50 e 199 trabalhadores e mais de 25% das empresas tendo entre 200 e 499 trabalhadores.

O desenvolvimento da subcontratação insere-se, aliás, num movimento mais vasto que é o do **desenvolvimento de relações contratuais entre as**

empresas, ou seja, de acordo com Jacquemim, estruturas organizacionais que vão desde o contrato de curto prazo à integração jurídica total, passando pelo contrato de longo prazo, pelo grupo contratual, pelas participações no capital e pela quase-integração. Para o mesmo autor, entre as relações de mercado e as relações intra-empresa (que traduzem a sua organização interna), é de introduzir, como categoria à parte, as relações entre empresas, que são por vezes preferidas às formas unitárias ou mesmo multidivisionais, por se mostrarem mais adequadas à necessidade de flexibilidade.

Segundo A. Lipietz e D. Leborgne, a automação flexível (permitindo a produção contínua de bens diferenciados) e a gestão informatizada dos fluxos (diminuindo os 'custos de transacção') abrem novas possibilidades à desintegração vertical. A gestão dos fluxos externos (quer dizer, entre as empresas) assistida por computador, assim como a maior precisão dos processos de fabrico, permitem às empresas principais coordenar as subcontratadas de forma continuada.

E Masahiko Aoki propõe mesmo que a empresa moderna seja estudada como uma coligação de accionistas, trabalhadores e **parceiros de negócios** (incluindo os subcontratados), em vez de identificada com um único maximizador, tal como o empresário.

Como vantagens da subcontratação, tanto para as PMEs, como para a economia em geral, têm sido apontados o desenvolvimento da especialização: certas tarefas poderão ser exercidas a preços mais competitivos pelas pequenas e médias empresas; a economia de investimentos: os custos fixos das pequenas e médias empresas são inferiores aos das grandes empresas; a manutenção de um tecido industrial segmentado; uma melhor gestão dos recursos financeiros da empresa contratante, através da sua concentração em fases cruciais para a concorrência internacional: investigação de novos produtos, procura de novos mercados; um aumento de flexibilidade do aparelho produtivo da empresa contratante; uma iminuição dos custos com a burocracia e também das despesas com infra-estruturas sociais e com a preservação do ambiente, encargos que aumentam com o crescimento a partir de certa importância; a redução do número de trabalhadores; a minimização do efeito social negativo da concentração, que é a redução do número de empresas.

2. RECENTES CONFIGURAÇÕES DA SUBCONTRATAÇÃO

É verdade que alguns tipos de subcontratação podem transformar-se em formas menos saudáveis de dependência entre as empresas que hipotecam com algum risco

uma parte da sua autonomia. Mas, não poderá também esquecer-se que as novas formas de subcontratação tendem a aumentar a cooperação entre as empresas, estendendo-se essa cooperação em alguns casos à concepção do produto. Lipietz e Leborgne formulam três hipóteses sobre o modo como se combinam as formas mais associativas de relações entre empresas e as formas mais dependentes e como ambas se articulam com os modelos de reorganização do processo de trabalho e da relação salarial: uma, baseada nas formas de subcontratação tradicional (mais dependentes e relacionadas com a procura de baixos salários) e numa relação salarial flexível (a "via neo-tayloriana"); outra, relacionada com o desenvolvimento de sistemas produtivos locais (com uma subcontratação local entre as empresas) e um envolvimento individual dos trabalhadores (a "via californiana", por analogia com o caso de Silicon Valley); uma terceira hipótese, assente na criação de "áreas-sistemas" em que se junta o desenvolvimento de novas formas de subcontratação (mais associativas e alargadas) a um envolvimento colectivamente negociado dos trabalhadores (a "via saturniana", por analogia com o projecto Saturno, da General Motors).

Também Ikeda e Lecler, num estudo sobre a subcontratação no Japão, reconhecem que o efeito da modernização sobre os subcontratados e, especialmente, da automatização de várias empresas contratantes do sector automóvel e da electrónica produziu dois movimentos: por um lado, a integração de algumas funções antes subcontratadas e, por outro, a expulsão de outras funções. À medida que a automatização avança, a rede de subcontratação é remodelada, ficando para as empresas subcontratadas apenas as tarefas não automatizáveis, isto é, que requerem abundante mão-de-obra.

Estas alterações de natureza tecnológica (automatização e informatização, concorrência entre materiais, etc.), económica e financeira (diversificação) contribuíram para o desenvolvimento dos contratos de **empareiramento industrial** (*partenariat*), em que se concretizam os novos tipos de subcontratação.

Os contratos de empareiramento industrial são aqueles que ligam a empresa contratante a alguns dos seus subcontratados (que passam a ser designados por "parceiros"), previamente seleccionados em função de rigorosas apreciações sobre as suas capacidades no domínio técnico, da gestão e da inovação e sobre as possibilidades de acompanhar o contratante, no tempo (duração e variação de modelos) e no espaço (internacionalização). Normalmente, o subcontratado beneficia, durante um determinado período, de uma parte constante das encomendas de um produto ou dos produtos que cumpram uma certa função. Em contrapartida desta garantia de mercado, o subcontratado compromete-se a baixar os custos de produção e, conseqüentemente, os preços reais, a uma determinada taxa anual, garantindo a qualidade e a regularidade do abastecimento do contratante. O contrato permite uma

maior liberdade ao subcontratado em matéria de concepção de produtos, sobretudo quando é incumbido de uma função completa e não apenas da produção de determinadas peças. Esta maior autonomia implica necessariamente uma maior e mais duradoura colaboração no domínio da informação tecnológica entre as partes envolvidas. Daí que os suportes contratuais tradicionais não se adequem a este novo esquema.

Com efeito, de acordo com Constantinovitch, no sistema tradicional de subcontratação, raramente os fabricantes de automóveis assinam contratos com os seus subcontratados, estipulando os direitos e obrigações de cada um. Recorrem sobretudo ao processo da encomenda aberta e do pedido de entrega (*demande de livraison*). No verso das encomendas figuram as condições jurídicas que se aplicam no mercado, mas estas condições não são negociadas com o subcontratado, o qual, por vezes, inclui as suas próprias condições de venda nas costas da factura. Este sistema de relações contratuais caracteriza-se, assim, pela ausência de concertação, pela inexistência de compromissos de parte a parte e por uma incerteza sobre a responsabilidade jurídica de cada uma das partes numa eventual situação conflituosa. A solução, nestes casos, dependerá das relações de poder entre as partes.

Pelo contrário, as novas relações contratuais exigem uma maior formalização e uma concertação prévia ampliada. São negociadas condições gerais entre o construtor e um conjunto de subcontratados com diferentes funções que, assim, estabelecem um guia, ainda que não imediatamente vinculativo, com base no qual se desenvolvem as suas relações. Procura-se, através deste novo tipo de subcontratação, evoluir de um sistema caracterizado pela dispersão e precaridade, para um sistema de ligações estruturais mais estáveis entre determinadas empresas. É claro que a negociação (e as correspondentes vantagens que dela possam resultar) é reservada aos maiores subconcontrados, a quem cabe depois estabelecer relações com os pequenos, que, por sua vez, deixam de ter relações directas com a principal empresa contratante.

Tudo o que se afirmou não significa que os contratos de emparceiramento industrial levem a uma completa horizontalização das relações entre contratantes e subcontratados. Primeiro, este tipo de acordos será feito com um número reduzido de subcontratados ou fornecedores, e os critérios de selecção serão rígidos e geridos pelo contratante, o mesmo acontecendo com toda a negociação do contrato. Uma situação mais associativa existirá, sobretudo, durante a execução do acordo. Além disso, como indicam Lipietz e Leborgne e reconhecem Ikeda e Lecler para o caso da indústria automóvel japonesa, no conjunto do sector onde for aplicado o modelo de acordos de emparceiramento industrial, a tendência será para uma formalizada hierarquização das empresas fornecedoras e subcontratadas: o contratante dialogará com determinados fornecedores e subcontratados, com quem estabelecerá acordos de médio prazo,

ficando os fornecedores e subcontratados que não acederem a este estatuto limitados a uma relação com os parceiros seleccionados, num sistema de subcontratação tradicional.

Fala-se igualmente de uma "especialização hierarquizada" de tipo piramidal, sendo o *partenariat* reservado aos estratos superiores, chamando a atenção para o facto de a hierarquia poder reflectir-se também nos aspectos sociais (maior precarização e salários mais baixos nos níveis inferiores). É também esta a conclusão que Banville e Chanaron retiram da sua investigação sobre o sistema automóvel francês, afirmando que o *partenariat* supõe, por um lado, que a discussão entre construtor e *partenaire* se estenda muito para além do preço e, por outro, que a hierarquia das empresas seja claramente afirmada (os subcontratados e fornecedores actuais passam a subcontratados dos *partenaires*, etc.). Na verdade, o emparceiramento industrial (*partenariat*) não tem vocação para incluir a totalidade das relações industriais entre empresas, nem o conjunto das relações entre os grupos e as pequenas e médias empresas; a subcontratação 'clássica' não parece que vá desaparecer. Além disso, esta forma de rejuvenescimento das pequenas e médias empresas – que o emparceiramento pode favorecer – não deve fazer esquecer o movimento, menos visível mas de primordial importância, da concentração financeira dos grupos.

O desenvolvimento do emparceiramento industrial não cobre, no entanto, toda a prática da subcontratação e não é por acaso que na última comunicação do Conselho se chamava a atenção para a necessidade da promoção de relações mais iguais entre contratantes e subcontratados.

3. A COMUNIDADE ECONÓMICA EUROPEIA E A SUB-CONTRATAÇÃO

Por todas estas razões a CEE, sobretudo através da Comissão, mas também o Conselho – veja-se a sua Resolução de 26/9/89 – tem integrado de diversos modos a promoção e enquadramento da subcontratação na sua política de apoio às PME. Considera que:

- a subcontratação está a tornar-se numa escolha estratégica para a empresa, inscrevendo-se no âmbito de uma política de utilização acrescida de recursos externos;
- a "realização do mercado único permitirá um recurso mais sistemático à subcontratação transnacional e, ao reforçar a concorrência intracomunitária, **acentuará as mudanças estruturais da relação de subcontratação**", implicando **"uma alteração nas relações entre**

contratantes e subcontratados e exigindo esforços especiais da parte de cada um dos parceiros, noemadamente no que diz respeito à planificação das encomendas, à **organização das relações contratuais**, à adaptação às novas tecnologias e ao desenvolvimento de políticas de diversificação da clientela".

Por isso a CEE tem empenhado os seus organismos responsáveis (particularmente a DG XXIII), concertados com os Estados-membros, em acções que visam:

- melhorar a informação e a comunicação entre contratantes e subcontratados (especialmente a elaboração de terminologias sectoriais e a melhoria dos instrumentos de procura de parceiros),
- **promover de relações mais equilibradas entre contratantes e subcontratados e a melhoria do quadro jurídico da subcontratação**, o que, por exemplo, se traduziu, para já, na elaboração do *Guia Prático sobre os Aspectos Jurídicos da Subcontratação*.

É precisamente a este último ponto que aqui será dedicada especial atenção. A partir de agora, desenvolver-se-ão alguns pontos especificamente relacionados com o enquadramento jurídico da subcontratação, tendo em conta as recomendações da CEE neste domínio.

4. O DIREITO DA SUBCONTRATAÇÃO INDUSTRIAL

Referidas as principais funções e implicações de natureza económica e social da subcontratação, importa ver como é que ela se configura sob o ponto de vista jurídico, especialmente no âmbito da Comunidade Económica Europeia. Para este efeito interessa começar por ter em conta as diversas fases de um processo de subcontratação.

a) *A selecção da empresa subcontratada*

A escolha da empresa subcontratada pela empresa contratante resulta de conhecimentos pessoais ou de contactos comerciais anteriores, do facto de a empresa subcontratada deter uma situação de exclusividade para determinada produção ou ainda de uma consulta prévia a um determinado número de empresas. Neste último caso, sobretudo, a empresa contratante poderá recorrer, como intermediário, a uma **bolsa de subcontratação**.

As bolsas de subcontratação funcionam normalmente em associações de industriais ou em organismos congéneres, sendo o seu princípio base a reunião e o confronto de ofertas e procuras. A sua função é limitada à indicação de empresas que julguem capazes de produzir um determinado produto ou executar um certo trabalho. Feito o contacto, a bolsa retira-se, não interferindo na escolha final, nem na organização da relação que venha a estabelecer-se. Na prática, contudo, o seu papel tem-se mostrado difícil, esbarrando com o secretismo e a informalidade que rodeiam a relação de subcontratação por parte de ambas as empresas, sobretudo da empresa contratante, que possui o seu próprio serviço de compras, podendo usar ocasionalmente a bolsa, no caso de não poder resolver o seu problema de outro modo. As bolsas poderão vir a ter um papel mais activo, se organizarem a sua oferta de subcontratação, estimulando empresas a candidatarem-se a serviços que ainda não tenham realizado, e sobretudo informando-as e aconselhando-as sobre a oportunidade e o modo de praticarem a subcontratação. Neste caso, contudo, as bolsas não serão tanto um lugar de encontro entre a oferta e a procura de subcontratação, mas um meio de promover subcontratação junto das empresas potencialmente subcontratáveis.

b) Negociação das cláusulas contratuais

O contrato é depois negociado mediante proposta da empresa contratante. Muitas vezes, esta usa formulações já elaboradas contendo cláusulas tipo. Repare-se que existem limitações à inclusão de **cláusulas contratuais gerais** nos contratos entre empresários, de que a subcontratação constitui um exemplo. Mas se algumas dessas limitações têm carácter absoluto, a proibição de outras depende do quadro negocial em que se inserem. Ora, as práticas negociais mais comuns em matéria de subcontratação consentem a inclusão de numerosas limitações à autonomia da empresa subcontratada.

Por este motivo, vem-se chamando a atenção das empresas subcontratadas para a necessidade de uma cuidadosa negociação das cláusulas contratuais e para a sua redução a escrito. Trata-se de uma situação que é ainda pouco frequente, e não apenas entre nós. De facto, a Comissão das Comunidades Europeias reconhece que "é usual a tentação dos empresários subcontratados de prestarem pouca atenção aos aspectos jurídicos do contrato" e "serem indiferentes à sua redução a escrito", para o que contribui "o facto de não terem pessoal com tempo e treino necessário para os esclarecerem sobre aqueles aspectos, tradicionalmente considerados de menor importância relativamente aos aspectos técnicos e comerciais" e ainda o facto de o subcontratado "ser a parte mais fraca no contrato". No entanto, a Comissão adverte as empresas subcontratadas para o risco que correm ao entrarem num acordo contratual

sem terem uma ideia clara sobre as suas consequências jurídicas e comerciais: "As responsabilidades que a subcontratação industrial impõe ao subcontratado são suficientemente importantes, mesmo no caso de existir uma adequada documentação jurídica; sem tal documentação, essa actividade pode ser extremamente arriscada. Qualquer risco será aumentado se o subcontrato envolver empresas de diferentes Estados Membros". O texto mostra com pormenor alguns dos aspectos e cláusulas (que adiante serão referidas) cuja redacção deve ser especialmente cuidada – evitando, por exemplo, especificações em termos vagos, como "boa qualidade" – e aponta, igualmente, as consequências para as empresas subcontratadas nos casos em que tal não acontece.

c) A questão do preço

Uma das questões mais problemáticas e de negociação mais delicada é, justificadamente, o preço. "Mesmo quando o contratante e o subcontratado chegam a um acordo no aspecto técnico, há sempre a probabilidade de surgir um conflito de interesses na abordagem da cláusula sobre preços. O contratante terá tendência a preferir um preço fundamentalmente fixo, para que o custo dos seus *inputs* seja mais facilmente controlável. Desejará também que o preço se mantenha por um período razoavelmente longo, pelo menos doze meses, e que as variações dentro desse prazo sejam reduzidas ao mínimo possível", isto é, tenderá a evitar a admissão contratual de cláusulas de revisão de preços. É compreensível que os interesses dos subcontratados apontem normalmente em sentido contrário, isto é, que os preços possam reflectir as variações nos custos. As eventuais formas de actualização em funções de variações nos custos ou nas cotações monetárias devem ficar claramente previstas no contrato.

d) Prestações da empresa contratante

No contrato poderá ficar acordada a obrigação de a empresa contratante fornecer à empresa subcontratada, no todo ou em parte, matérias-primas e/ou o equipamento de trabalho.

Quanto às matérias-primas, pode ainda acontecer que o contrato fixe a obrigação para a empresa subcontratada de as adquirir a determinados fornecedores. Em qualquer dos casos, o contrato deverá determinar a propriedade relativamente aos desperdícios ou material com defeito não utilizado.

Quanto aos equipamentos de trabalho (ferramentas, moldes, etc.), é natural que seja a empresa contratante a fornecê-los, ou por ser essa a prática dominante no

sector, ou por exigência do objecto do contrato – por exemplo, nos casos em que aqueles são especialmente adaptados a uma determinada produção e/ou exigem um longo processo para serem accionados, dificilmente podendo ser reconvertidos para outra função –, ou quando implicam um grande investimento relativamente à capacidade financeira do subcontratado; a empresa contratante pode ainda preferir este sistema como meio de aumentar a sua flexibilidade na eventual substituição da empresa subcontratada. Nas situações em que não se exija um grande investimento, ou em que se trate de ferramentas inespecíficas, é natural que a obrigação do seu fornecimento recaia sobre a empresa subcontratada. É ainda possível uma situação mista, isto é, de divisão do custo do investimento pelas duas partes.

Como pode ver-se, a escolha de qualquer das hipóteses, nomeadamente da primeira e da terceira, levanta outros problemas que deverão igualmente estar previstos no contrato, a saber: a responsabilidade pela manutenção e eventual reparação do equipamento e o efeito da resolução do contrato na propriedade do mesmo. Designadamente nos casos em que o investimento tenha sido conjunto, a empresa contratante poderá ter opção na sua aquisição no fim do contrato e, no caso em que tenha sido a empresa subcontratada a adquirir o equipamento, o contrato pode prever, quando tenha por objecto a produção de peças ou elementos, que esta empresa seja obrigada a conservá-lo durante um período após a resolução do contrato, a fim de poder produzir a quantidade de peças sobresselentes necessárias aos produtos vendidos pelo contratante. Pode ainda levantar-se a questão de saber se a empresa subcontratada pode usar livremente o equipamento no fim do contrato ou se são admissíveis algumas restrições, problema este que será abordado mais à frente.

e) Directivas da empresa contratante

O objecto do contrato é a produção de um bem ou serviço, normalmente intermédio, destinado a ser integrado no produto final da empresa contratante e/ou a ser por esta comercializado. Pertencendo à empresa contratante a responsabilidade da comercialização e da concepção, a sua acção não se limita a fazer a encomenda; a ela se agrega um conjunto de directivas, de indicações e dados técnicos que devem ser seguidos na produção, contidos num caderno de encargos e nos documentos de especificação que se lhe podem seguir. A redução a escrito de todas as instruções pode ser importante para efeito de determinação de responsabilidade por eventuais defeitos no produto, como veremos de seguida.

f) *Assistência técnica da empresa contratante*

A empresa contratante não se limita às directivas. Pode ainda fornecer assistência técnica (cedência de ferramentas, cooperação de pessoal especializado, etc.). A assistência técnica será mais forte, como meio de subordinação técnica da empresa subcontratada, quando a empresa contratante assegura nas suas próprias instalações a mesma operação que subcontrata. Quando tal não aconteça e a empresa subcontratada detenha uma específica capacidade técnica (em equipamento e *know-how*) para a produção que lhe é exigida, então a assistência técnica será menos directiva e mais colaborante, tendo como principal objectivo permitir uma perfeita integração do produto ou conjunto de produtos subcontratados no produto final da empresa contratante.

g) *Controle da empresa contratante e responsabilidade da subcontratada*

Normalmente, a empresa contratante reserva também para si o direito de controle sobre o processo produtivo da empresa subcontratada, o que pode ser feito através do sistema de peça-tipo (aprovada previamente ao início da produção), pelo acompanhamento, regular ou ocasional, da produção (controle de fabrico), ou ainda por um controle no momento da entrega da produção subcontratada. O controle de fabrico é aquele que permite uma maior interferência da empresa contratante na actividade da empresa subcontratada, visto que é feito através de inspecções regulares ou ocasionais ao seu local e modo de produzir.

Este tipo de controle, juntamente com as instruções contidas no caderno de engargos, suscita ainda a questão de saber de quem é a **responsabilidade pelos defeitos que a produção subcontratada** vier, eventualmente, a apresentar, parecendo correcto admitir que tal forma de controle possa ser considerada como factor de isenção parcial da responsabilidade da empresa subcontratada.

Com efeito, tanto a Directiva do Conselho das Comunidades Europeias de 25 de Julho de 1985, como a lei portuguesa que a transpôs para a ordem interna – Decreto-Lei n.º 383/89, de 6 de Novembro – vieram instituir um caso de *responsabilidade objectiva*, ou seja de responsabilidade independente da culpa, limitada a 10 000 milhões de escudos (70 000 ECU na referida Directiva), do produtor de qualquer bem móvel (com excepção das matérias agrícolas não transformadas e dos produtos da caça), mesmo que incorporado num outro bem móvel ou imóvel. Sublinhe-se que a Directiva e a lei portuguesa fornecem um conceito amplo de produtor, abrangendo não só o fabricante do produto final, mas também o produtor de uma matéria-prima ou o fabricante de um

componente e ainda qualquer pessoa que se apresente como produtor, ao inscrever no produto o seu nome, a sua marca ou qualquer outro sinal distintivo

Além disso, para estes efeitos, são equiparados aos produtores todas as pessoas que importem um produto na Comunidade com vista à sua venda, locação ou *leasing* ou qualquer outra forma de distribuição no quadro da sua actividade comercial. No caso de várias pessoas serem responsáveis pelo mesmo dano, a sua responsabilidade é solidária.

Prevêem-se, contudo, alguns casos de **isenção de responsabilidade do produtor**. Entre eles encontra-se o caso do fabricante de uma parte componente, quando o defeito possa ser imputado à concepção do produto no qual aquela foi incorporada, ou às instruções dadas pelo fabricante deste. Assim, no que se refere à empresa subcontratada, esta não será responsável, nem perante a empresa contratante, nem perante terceiros, se o defeito puder ser imputado exclusivamente ao desenho das partes componentes, pois, nesse caso, ainda que aquela empresa possa ter interferido parcialmente na elaboração das especificações técnicas para o seu fabrico, a responsabilidade final pela concepção cabe à empresa contratante, sendo a posição da empresa subcontratada nesta matéria uma posição de subordinação. A mesma isenção de responsabilidade deverá ser aplicada nos casos em que o defeito for imputável a matérias-primas ou instrumentos de fabrico fornecidos pela empresa contratante. A situação será diferente apenas nos casos em que a empresa subcontratada assuma expressamente no contrato a responsabilidade pela globalidade das especificações. É claro que a empresa subcontratada poderá vir a ser contratualmente (internamente) responsável perante a contratante, se se provar que não cumpriu as especificações fornecidas por esta.

Por defeitos causados no produto durante o seu processo de fabrico, incluindo os que resultarem das suas próprias especificações técnicas, o subcontratado não poderá eludir a sua responsabilidade directa pelos danos causados a terceiros.

Seja como for, o facto é que a possibilidade de responsabilização directa do subcontratado exige que este preste uma grande atenção à discussão e redução a escrito das cláusulas contratuais que o ligam à empresa contratante. O significado das directivas e do controle do processo produtivo da empresa subcontratada pela empresa contratante deve ser *a priori* esclarecido, assim como o significado da colaboração prestada pela empresa subcontratada na fixação daquelas directivas. Pelas mesmas razões, assumem maior importância os testes de qualidade sobre o produto final do subcontratado. É, assim, provável que novas regras em matéria de responsabilidade venham a alterar a habitual informalidade com que se processam as relações de subcontratação. Para esse resultado poderá contribuir o facto de tanto a empresa

subcontratada como a empresa contratante serem incentivadas a realizar seguros que cubram a sua responsabilidade.

h) Condições e prazos de entrega

Também as condições e os prazos de entrega da mercadoria são fixados pelo contrato, sendo importante saber o exacto momento em que a responsabilidade passa da empresa subcontratada para a contratante. Como se mostrará adiante, a questão do cumprimento de prazos constitui um ponto essencial para a empresa contratante, quer no caso de peças ou subconjuntos a integrar na sua produção, quer no caso de produtos que lhe compete comercializar. O desenvolvimento do sistema de aprovisionamento *just-in-time* veio alterar as relações entre as duas empresas neste aspecto, obrigando a uma colaboração mais estreita e continuada para além do contrato, relativamente à definição dos prazos de entrega.

i) O pagamento e suas garantias

Naturalmente, recai sobre a empresa contratante a obrigação de pagamento à empresa subcontratada da obra efectuada.

O problema das garantias do subcontratado quanto ao pagamento tem sido, aliás, objecto privilegiado da intervenção legislativa em matéria de subcontratação. É certo que, em alguns casos, essa intervenção começou por se limitar à chamada subcontratação de mercado (aquela em que à partida há uma relação triangular expressa entre dono da obra, empreiteiro e subempreiteiro); mas no caso francês a sua aplicação foi estendida à subcontratação industrial e no caso japonês ela visou até principalmente este tipo de subcontratação.

O sistema de pagamento foi também indicado como uma das causas da desigualdade na relação de subcontratação no 85º Congresso dos Notários Franceses, sobre *Entreprises & Marché Unique*: "O sistema de pagamento é tal, que a empresa subcontratada desempenha o papel de banqueira da empresa contratante". Como se afirma no documento da Comissão das Comunidades que tem vindo a referir-se, "há certamente um número bem conhecido de soluções disponíveis para o subcontratado (e que podem estar previstas no contrato) no caso de não pagamento ou atraso no pagamento pela empresa contratante", observando-se, porém, que em relação, por exemplo, aos juros, na prática, "raramente são exigidos, visto que o subcontratado não quer ofender o contratante, pressionando-o desse modo".

j) Resolução dos conflitos entre as partes

As empresas poderão ainda prever no contrato o modo de resolução de eventuais conflitos, assim como o direito aplicável e a jurisdição competente nos casos de subcontratação entre empresas com sede em países diferentes.

Quanto ao primeiro aspecto, para além dos tribunais, as empresas poderão prever o recurso à arbitragem ou à mediação de uma terceira parte (apresentando-se esta hipótese, em certos casos, como a mais adequada para a superação do conflito e preservação das relações comerciais entre as partes).

Quanto ao segundo aspecto (direito aplicável e competência jurisdicional), é natural que a empresa subcontratada deseje escolher o direito que lhe é mais familiar mas, como se reconhece no documento da Comissão das Comunidades Europeias, é improvável que a empresa contratante aceite um direito que não seja aquele que lhe é mais favorável, isto é, na maioria dos casos, o seu próprio direito. Esta situação faz aumentar a importância de uma correcta e especificada elaboração do conjunto das cláusulas contratuais.

Relativamente à jurisdição competente, sublinhe-se que a Convenção de Bruxelas de 1968 estabelece que a escolha seja feita por acordo e não imposta por uma das partes, estipulando que, na falta de disposição contratual, a jurisdição competente é a do Estado onde a empresa accionada tem a sua sede ou onde a sua gestão e controle são exercidos. Admite, contudo, alguns casos especiais de competência jurisdicional que são relevantes para o subcontrato, como sejam a do local de realização do contrato e, nas acções de indemnização, a do local onde ocorreu ou é provável que ocorra o facto causador do prejuízo. Finalmente, como atrás se disse, o direito português sobre as cláusulas contratuais gerais, no domínio das proibições relativas, impede a inclusão de cláusulas que estabeleçam um foro competente que envolva graves inconvenientes para uma das partes sem que os interesses da outra o justifiquem, ou que remetam a disciplina do contrato para o direito estrangeiro, quando os inconvenientes causados a uma das partes não sejam compensados por interesses sérios da outra parte.

5. A SUBCONTRATAÇÃO E O DIREITO COMUNITÁRIO DA CONCORRÊNCIA

As cláusulas restritivas em matéria de transferência e inovação tecnológica são ainda relevantes no âmbito do direito comunitário de defesa da concorrência.

Na verdade, o art.º 85.º do Tratado de Roma proíbe os acordos entre empresas, as decisões de associações de empresas e as práticas concertadas susceptíveis de

afectar o comércio entre os Estados membros, e que tenham como objecto ou como efeito impedir, restringir ou falsear o jogo da concorrência no interior do Mercado Comum. De acordo com Nouel é indiferente a sua forma jurídica: o acordo pode ser uma simples associação de facto; pode tratar-se de um contrato bilateral ou multilateral; tanto poderá ser vertical como horizontal (relativo ao mesmo estágio da produção); é apenas necessário que exista um concurso de vontades.

A interpretação do art.º 85.º tem, aliás, sido dominada pela utilização de critérios de facto, mais do que de direito. São vários os exemplos apontando neste sentido, apresentados por Gide Nouel: a empresa é definida como uma organização unitária de elementos pessoais, materiais e imateriais, prosseguindo duradouramente um fim económico determinado, independentemente de ser uma pessoa física que o faça em nome próprio ou uma pessoa colectiva; o critério determinante para saber se os acordos concluídos por representantes de comércio e agentes comerciais estão abrangidos pelo art.º 85.º é o da assunção efectiva de alguns dos riscos financeiros ligados à venda ou à execução do contrato, excluindo os casos em que a subordinação leva à ausência de uma *realidade económica* que possa ser considerada como uma empresa; no caso dos acordos entre sociedades do mesmo grupo, a Comissão considera que o decisivo não é a existência de personalidade jurídica de cada uma das empresas, sendo determinante, isso sim, saber, em função de elementos de facto, *se uma acção autónoma* da filial em relação à sociedade-mãe é possível *no plano económico*: de acordo com uma decisão do Tribunal das Comunidades, *na falta de autonomia económica* de uma filial, o comportamento desta em relação a terceiros deve ser imputado à sociedade-mãe.

Assim, tendo em conta o largo âmbito de previsão do art.º 85.º e os critérios que têm sido utilizados na sua interpretação, não é de estranhar que se tenham levantado algumas dúvidas sobre a sua aplicação aos acordos de subcontratação. De facto, eles constituem amiúde modos formais ou informais de transferência de tecnologia. Em qualquer desses casos, o art.º 85.º poderia ser considerado aplicável às cláusulas restritivas que eles eventualmente contenham.

Tais dúvidas levaram a Comissão a pronunciar-se sobre a matéria, na *Comunicação de 18 de Dezembro de 1978*, a qual, embora não tenha força de lei, dá conta da doutrina da Comissão das Comunidades. Antes de apreciar essa decisão da Comissão – que se pronunciou pela exclusão, em certos termos, da subcontratação do âmbito de aplicação do art.º 85.º do Tratado – é de observar que, em alguns casos, deverá também ter-se em conta o Regulamento (CEE) n.º 556/89 da Comissão, de 30 de Novembro de 1988, relativo à aplicação do n.º 3 do art.º 85.º do Tratado de Roma a certas categorias de acordos de licença de saber-fazer (*know-how*). Estes acordos tanto podem estar associados ao subcontrato, como fazerem parte integrante dele.

O regulamento concede isenção de aplicação das restrições do art.º 85.º a certas categorias de acordos de licença de saber-fazer puros, bem como aos mistos (licença de saber-fazer e licença de patente) (art.º 1.º), e ainda a outros acordos que contenham obrigações restritivas da concorrência não cobertas nem excepcionadas pelo Regulamento, na condição de os acordos em questão serem notificados à Comissão (art.º 4.º).

Repare-se que este Regulamento não consome a totalidade da referida Comunicação da Comissão, nem exclui a necessidade da sua análise. Se, por um lado, o âmbito do Regulamento é naturalmente mais amplo que o da Comunicação, por outro, esta tem em consideração as características específicas da subcontratação e, por isso, não só propõe ou aconselha soluções mais próximas do tipo de acordo em questão, como avança mesmo outras soluções não previstas pelo Regulamento (por não se relacionarem directamente com a matéria por ele regulamentada, isto é, por não se tratar da transmissão de conhecimentos secretos ou patenteados).

O Regulamento, sublinhe-se, deverá ser directamente aplicado nos casos em que o subcontrato industrial inclua disposições relativas à transferência de informações técnicas *secretas* não patenteadas (descrição de processo de fabrico, receitas, fórmulas, concepção e modelos ou desenhos) e *substanciais*, isto é, importantes para a totalidade ou parte significativa de um processo de fabrico ou de um produto ou serviço, e *identificadas* por qualquer forma adequada.

Passando à apreciação da referida Comunicação da Comissão, conjugando-a com o Regulamento, convém definir o tipo de contratos nela visados. Trata-se de contratos, consecutivos ou não a uma encomenda de um terceiro, em virtude dos quais uma empresa, "a empresa contratante", encarrega, de acordo com as suas directivas, uma outra empresa, a "empresa subcontratada", da fabricação de produtos, ou da prestação de serviços ou execução de trabalhos destinados à empresa contratante ou executados por sua conta. Está pois abrangida, não apenas a chamada subcontratação de mercado, em que existe uma relação triangular expressa, como também a subcontratação industrial, cujo estudo é objecto deste trabalho. Como se disse, a doutrina da Comissão é no sentido de isentar estes contratos da aplicação do art.º 85.º do Tratado de Roma.

De facto, deles pode resultar a transferência de conhecimentos e de equipamentos específicos da empresa contratante para a empresa subcontratada, com utilização limitada à execução do contrato. Consoante o seu objecto, as características dos conhecimentos transferidos e a situação da empresa subcontratada, assim as limitações serão ou não admissíveis.

De acordo com a decisão da Comissão, a interdição do art.º 85.º não se aplica às cláusulas contratuais nos termos das quais o subcontratado seja impedido de utilizar

os conhecimentos e equipamentos para outros fins, e proibido de os colocar à disposição de terceiros, ou seja, de fornecer os mesmos produtos, serviços ou trabalhos a estranhos ao contrato, *desde que se prove que tais conhecimentos e equipamentos têm uma relação estrutural com o objecto do contrato*, isto é, que são indispensáveis para a sua execução. Pressupõe-se, assim, que o subcontratado "pratica um acto de produção para o qual não aparece como produtor independente no mercado". Note-se ainda, como aliás já se havia referido, que os conhecimentos abrangidos são todos os que se mostrem necessários para a execução do contrato e sejam transferidos pela empresa contratante, *independentemente de estarem ou não protegidos por um direito de propriedade industrial ou por um dever de segredo*. Acrescente-se que, para os conhecimentos protegidos, o Regulamento permite que seja imposta ao licenciado a obrigação de limitar a sua exploração a um ou mais domínios de aplicação técnica ("domínios de utilização") ou a um ou mais mercados do produto (ponto 8 do n.º 1 do art.º 2.º).

As referidas limitações da liberdade do subcontratado deixarão, no entanto, de justificar-se e a interdição prevista no art.º 85.º será aplicada (deixando o acordo de ficar abrangido pela isenção), se aquele "tiver à sua disposição ou puder obter em condições razoáveis" os mesmos equipamentos e conhecimentos, de modo a que ele não fique privado de desenvolver uma actividade económica independente nos domínios que são objecto do subcontrato. Além disso, uma vez terminado o subcontrato, a "proibição do uso após-termo", prevista no ponto 3 do n.º 1 do art.º 2.º do Regulamento, obviamente só se aplicará ao saber-fazer protegido por um dever de segredo, e não ao restante.

Outras limitações podem também, de acordo com a Comunicação da Comissão, ser incluídas nos subcontratos à margem da aplicação do art.º 85.º do Tratado. Trata-se, por exemplo, de cláusulas que obriguem o subcontratado a transmitir ao contratante os melhoramentos técnicos por si introduzidos, patenteáveis ou não, transferência que só terá lugar com carácter exclusivo quando os melhoramentos não possam ser utilizados de forma independente dos conhecimentos ou patentes detidos pela empresa contratante. Quanto a este aspecto, o citado Regulamento (CEE) n.º 556/89 dispõe, igualmente, no sentido de permitir cláusulas que criem a obrigação para o licenciado de conceder ao licenciante uma licença para os melhoramentos que introduziu no saber-fazer licenciado e/ou na patente, se o licenciado estiver autorizado pelo contrato a partilhar a experiência e invenções futuras adquiridas pelo licenciante e o licenciado mantiver o direito de divulgar a experiência adquirida ou de conceder licenças a terceiros, quando isso não implicar a divulgação do saber-fazer do licenciante (cf. ponto 4 do n.º 1 do art.º 2.º).

A Comissão considera, portanto, em matéria de subcontratação, duas situações tipo:

- o caso em que a empresa subcontratada detém uma capacidade tecnológica própria para a produção do mesmo produto ou trabalho que lhe é encomendado;
- o caso em que a empresa subcontratada depende de algum modo dos conhecimentos, técnicas ou instrumentos fornecidos pela empresa contratante.

Pela própria natureza da subcontratação, embora com graus diversos, a última situação tenderá a ser mais frequente. Será, pois, necessário traçar, caso a caso, as fronteiras entre as cláusulas restritivas admissíveis e aquelas que deverão ser consideradas como cláusulas abusivas. Caberão dificilmente na exceção ao art.º 85.º as situações em que é grande a autonomia técnica da empresa subcontratada (como será o caso da subcontratação de produtos ou de fase complexas e da alta precisão e da subcontratação de componentes standardizados). Quanto à subcontratação conjunta de projecto e produção, que se aproxima dos contratos de emparceiramento industrial (*partenariat*), será necessário, de forma casuística, determinar o que resulta da cooperação entre as duas empresas (e que se liga directamente com o produto ou trabalho subcontratado), e o que é saber próprio da empresa subcontratada. Outros tipos de subcontratação (como, por exemplo, a subcontratação de trabalhos) serão mais facilmente compreendidos na isenção. Finalmente, nos casos mais frequentes ou típicos de subcontratação de vestuário, deverá entender-se que ficam fora da aplicação do art.º 85.º apenas as cláusulas que se destinem à protecção dos modelos fornecidos pela empresa contratante, dado que neste tipo de processos de fabrico existe quase sempre uma capacidade de execução por parte da empresa subcontratada.

A posição comunitária em matéria de relações entre defesa da concorrência e subcontratação foi, pois, no sentido de proteger o desenvolvimento da subcontratação à custa da admissão de limitações à concorrência. Há simultaneamente a ideia de que a subcontratação é um modo de cooperação entre empresas e a noção de que, para certos efeitos e no âmbito da aplicação do subcontrato, as duas empresas – contratante e subcontratada – devem ser tratadas como se fossem uma só, isto é, considera-se que a empresa subcontratada actua no domínio da contratante e por sua conta, tornando-se, assim, naturais as restrições que esta lhe possa impor. Se a relação é continuada, se a empresa nasce como subcontratada, ou se tem um só cliente, as restrições prolongar-se-ão, não podendo deixar de condicionar a actividade da empresa no seu conjunto. Para efeitos de aplicação do art.º 86.º do Tratado de Roma – proibição do abuso de posição dominante –, haverá, então, que adicionar à quota de

mercado detida pela empresa contratante a que é detida por outras empresas cuja quase-integração resulte de relações de subcontratação.

6. CONCLUSÃO

Foram aqui desenvolvidas considerações sobre alguns dos aspectos mais importantes do enquadramento jurídico da subcontratação. Como começou por afirmar-se, foram tidas em conta as recomendações da Comunidade Económica Europeia, com as quais se procura, de certo modo, preparar as empresas para o Mercado Único e, em especial, incentivar e melhorar a organização das relações contratuais entre elas. Mostrada a importância da subcontratação industrial, quer na Europa, quer fora dela, e referidas as suas configurações mais recentes, em especial o *partenariat*, apontaram-se com pormenor os aspectos mais sensíveis da organização da relação contratual (abrangendo o contrato propriamente dito e sua execução).

Particular relevo foi dado à repartição da responsabilidade pelos defeitos no produto entre a empresa contratante e a empresa subcontratada e às implicações da subcontratação em matéria de direito da concorrência. Quanto ao primeiro aspecto, a importância que lhe foi concedida justifica-se, desde logo, por se tratar de disposições legais relativamente recentes entre nós e cujo correcto conhecimento se mostra indispensável, tanto para as empresas, como para os consumidores. Além disso, na subcontratação, a aplicação destas disposições implica, sob pena de dela poderem resultar efeitos perversos (quer para a empresa subcontratada, quer para a contratante), cuidados especiais na organização do contrato, até agora pouco comuns na subcontratação industrial em Portugal. Exige-se, na verdade, uma clara definição preliminar da posição (e direitos e obrigações dela decorrentes) de cada uma das partes no que se refere, especialmente, à concepção do produto e ainda ao controle do seu fabrico.

Por outro lado, em matéria de defesa da concorrência, não podia deixar de chamar-se a atenção para a relativa legitimidade da inclusão de cláusulas restritivas nos acordos de subcontratação, que veio a ser consagrada para muitos casos na Recomendação da Comissão das Comunidades constituindo assim, estes acordos, uma possível isenção à aplicação do art.º 85.º do Tratado de Roma. Dada a importância da subcontratação industrial como meio de cooperação entre empresas e, ao mesmo tempo, como meio de transferência e aprendizagem de tecnologia – uma função que vem sendo destacada por diversos organismos, quer nacionais, quer internacionais –, mostra-se necessário que as empresas, nomeadamente as subcontratadas, conheçam

à partida as restrições ou limitações que da subcontratação podem resultar para a sua actividade empresarial.

Por estas razões e outras desenvolvidas neste texto, parece ficar justificada a preocupação da Comissão das Comunidades, aqui referida, de melhoria do quadro jurídico da subcontratação. Esta acção, devendo ser levada a cabo por diversos meios, não poderá deixar de ter, como actores fundamentais, as empresas nela interessadas.

A ACTIVIDADE DO ICEP NO APOIO À SUBCONTRATAÇÃO (*)

Por: *Pacheco Miranda* (**)

Em primeiro lugar gostaria de agradecer o amável convite dirigido ao ICEP, integrando o grupo de entidades e empresas que procurarão abordar o tema da Subcontratação nas suas múltiplas vertentes.

O Instituto, como entidade a quem compete a promoção da nossa oferta tradicional e potencial nos mercados externos tem, com os seus meios técnicos e humanos e os instrumentos de apoio disponíveis, procurado realizar acções de sensibilização e dinamização junto do tecido industrial para a importância da Subcontratação e conseguido obter a adesão de empresas para os programas de promoção que regularmente concretiza.

Desde meados dos anos 70, sectores específicos da Subcontratação como os moldes para plástico, a fundição e os componentes para automóvel, têm merecido o nosso apoio sistemático nos mercados externos através de programas promocionais (feiras, seminários técnicos, organização de bolsas de contactos, missões de prospecção), porque no seu seio existe um vasto leque de empresas com um elevado estágio de desenvolvimento tecnológico.

Mas a actual mutação tecnológica é uma realidade objectiva, traduzida por uma aceleração da obsolescência dos produtos e processos tecnológicos. Face a esta situação, a estratégia empresarial a nível internacional por que se optou, não está no incremento da dimensão, mas na transferência para o exterior de partes crescentes da actividade (designadamente para pequenas e médias empresas), com o objectivo de preservar a sua competitividade e flexibilidade globais.

(*) Intervenção no Pannel "A Subcontratação – Uma estratégia para as empresas em 1992", promovido pelo Eurogabinete para a Região Centro (CCRC) em Coimbra, no dia 9 de Março de 1990.

(**) Director do ICEP.

Portugal, pela pequena dimensão do seu mercado e pela sua estrutura económica e empresarial, essencialmente constituída por pequenas e médias empresas, tem e continuará a ter uma vocação industrial dominante para as áreas de Subcontratação.

O reflexo daquela estratégia empresarial a nível internacional está a fazer-se sentir no nosso tecido industrial.

Com esta abordagem pretendemos explicitar que o Instituto, também sensível a esta evolução, passou, desde 1985, a considerar globalmente a Subcontratação como uma actividade prioritária merecedora de apoio promocional específico e consequentemente com programas anuais de acções de divulgação nos mercados externos.

Será aqui oportuno explicitar o trabalho que desde então desenvolvemos não só nos mercados externos, mas também internamente no conhecimento da oferta potencial:

1. Foi feito um levantamento de cerca de 600 empresas e identificado o potencial tecnológico de cerca de 300.
2. Aquelas 600 empresas foram objecto de tratamento informático, classificadas de acordo com a nomenclatura da C.E.E. e constituem uma base de dados para apoio aos profissionais que visitam os stands nacionais que o ICEP regularmente organiza nas feiras internacionais especializadas, base que pode fornecer informação em 5 idiomas.
3. Foram editados cinco catálogos de Subcontratação.
4. Foi criado um logotipo para identificação nos mercados externos da oferta nacional de Subcontratação.
5. Foram já realizados dois diaporamas, que apresentam os sectores mais representativos da Subcontratação portuguesa.
6. Todos os certames internacionais especializados (como a "Feira Internacional de Hannover" na R.F.A., o "MIDEST" em França, a "SUBCON" no Reino Unido, a "Feira de Bilbao" em Espanha e o "VAT" na Holanda) têm contado com stands nacionais integrando entre uma e duas dezenas de empresas, bem como associações representativas, nomeadamente a A. Ind. Águeda, as A.I.M.M. Norte e do Sul, a A.P. Fundação e a CEFAMOL (moldes para plástico), etc.. De referir que nas últimas edições da Feira Internacional de Hannover e do MIDEST, e no mês passado no VAT, os respectivos stands nacionais tinham à disposição dos visitantes um equipamento informático que fornecia a informação disponível na base de dados atrás referida.

7. Finalmente foram publicados artigos na imprensa especializada, nomeadamente na revista "Exportar" editada pelo ICEP.

Feita esta breve enumeração do envolvimento do ICEP no passado no apoio à Subcontratação e, antes de abordar o futuro, gostaria de salientar alguns aspectos que traduzem a nossa realidade industrial, fazendo um alerta para o desafio do Mercado Único, meta para as indispensáveis alterações ao nível de desenvolvimento tecnológico, da competitividade e da gestão.

De facto, apenas empresas de alguns sectores representativos da nossa actividade exportadora têm já uma prática aproximada da que é corrente em economias mais dinâmicas, e, portanto, apresentam-se em vantagem na inserção no Mercado Único.

Daí que os próximos anos exigirão de todos nós uma forte determinação, esforço e entusiasmo para nos aproximarmos dos nossos parceiros mais desenvolvidos e estarmos preparados para superar as previsíveis dificuldades e colher os benefícios no novo enquadramento – um grande mercado de 325 milhões de consumidores e a participação no sistema de ligações transnacionais e interempresariais constituído.

Uma referência especial merece a aceitação do ICEP como membro fundador do RIOST¹, que conte com 23 membros fundadores de 9 países comunitários.

E o esforço deverá ser redobrado nas áreas de actividade em que a Subcontratação é praticada essencialmente para o mercado interno. Com efeito, o mercado nacional é ainda pouco exigente e as práticas empresariais pouco rigorosas. Muitas das que são correntes em Portugal são inaceitáveis na Europa Comunitária. A confiança que caracteriza as relações estáveis, resulta da credibilidade que a própria empresa consegue construir. É um valor chave em meios cada vez mais profissionalizados e competitivos.

Na Subcontratação como em toda a actividade económica a competitividade é estabelecida com base no preço, qualidade e prazo de entrega e as empresas procuram a relação mais adequada destes factores.

A competitividade das empresas portuguesas tem sido largamente baseada no factor preço. Verifica-se que, em alguns sectores maioritariamente exportadores, utilizam este factor para competirem entre si nos mercados externos prejudicando as suas margens em benefício único do importador. O preço deve, naturalmente, ser fixado

¹ Réseau International des Organismes de Sous-Traitance, Cooperation et Partenariat (Rede Internacional dos Organismos da Subcontratação, Cooperação e Partenariat), órgão que, embora com origem em França, terá a sua sede em Bruxelas e pretende promover:

- a organização de Colóquios Nacionais e Internacionais;
- estudos de promoção e desenvolvimento da Subcontratação pela acção dos seus membros;
- a troca de informações;
- exposições, colóquios, etc.;
- o onhecimento recíproco dos seus membros.

tendo em conta os custos, mas essencialmente deve ser função dos preços correntes do mercado de exportação visado.

Com a interligação entre os vários países da Europa e a consequente livre circulação dos factores de produção, o factor preço tornar-se-á perigosamente vulnerável. Deverão procurar-se fazer valer outras vantagens comparativas, algumas das quais terão de ser criadas ou reforçadas. A aproximação aos padrões médios comunitários será indispensável na gestão, na organização da produção e na produtividade, no rigoroso cumprimento dos prazos, na qualidade, e por último, mas não menos importante, na aproximação aos mercados – procurando estar atento às suas características estruturais, aos seus factores de diferenciação e às novas necessidades – adaptando-lhes a actuação.

Creemos que a alteração do nível de gestão e tecnológico de um universo representativo da nossa oferta industrial permitirá a passagem da Subcontratação de execução, tradicional actuação da oferta portuguesa, para a Subcontratação de concepção e tendencialmente para a "parceria" – conhecido internacionalmente por "Partenariat" –, novo tipo de relação entre empresas subcontratantes e subcontratadas.

A SUBCONTRATAÇÃO NA ACTUALIDADE E A EXIGÊNCIA NA QUALIDADE (*)

Por: *Joaquim Gomes Pinto (**)*

É costume dizer-se a respeito da subcontratação o seguinte: é necessário dar vida à subcontratação; ela é uma forte arma da indústria nacional; ela é um passaporte para a Europa; é uma chave da competitividade e outras mais expressões que podemos utilizar no enquadramento da subcontratação.

Todas elas são importantes; a todas devemos dar especial atenção e o melhor tratamento. A subcontratação não conhece obstáculos de linguagem: todos nós sabemos como ela está fortemente desenvolvida em Espanha, França, Itália, Jugoslávia e até Marrocos.

Portugal tem um papel assaz importante neste domínio, pois temos um campo enorme de competências; somos um povo inteligente flexível e de grande capacidade de adaptação. **Somos privilegiados.** Mas nunca podemos esquecer que na subcontratação há um imperativo – a **Qualidade**. Ora, a qualidade de um produto é função dos seus componentes e obriga a que estes estejam conforme as suas definições (Dossier Técnico).

Por outro lado a selecção de um fornecedor baseia-se normalmente em três critérios:

- **Qualidade;**
- **Preço;**
- **Prazos de entrega.**

(*) Intervenção no Painel "A Subcontratação – Uma estratégia para as empresas em 1992", promovido pelo Eurogabinete para a Região Centro (CCRC) em Coimbra, no dia 9 de Março de 1990.

(**) Director de Qualidade da Citroën Lusitânia, S.A..

Os critérios de preço e aprovisionamento não os tratarei. Apenas abordarei o primeiro: a **Qualidade**.

Para que um subcontratado possa fornecer um componente deve antes de mais ter conhecimento do produto a fabricar, conhecê-lo, saber interpretar os planos que o definem, normas e especificações relativas ao artigo que se propõe fornecer. Por outro lado os componentes a fornecer devem estar conforme o caderno de encargos e outras especificações postas à disposição do subcontratado, bem como terem sido executados de acordo com as amostras iniciais já homologadas. Assim, o subcontratado deve estar organizado com um sistema de qualidade documentada para poder corresponder aos objectivos de qualidade e de fiabilidade das entregas. Não basta apenas dispor de bons métodos de fabricação, bons meios de fabrico e de tratamento, mas terá sobretudo de dominar a qualidade da produção.

O objectivo é o de enviar as peças ou componentes directamente às linhas ou locais de utilização permitindo o exercício do trabalho em fluxo contínuo, tenso ou síncrono.

Assim, as operações de controle serão unicamente realizadas no fornecedor, evitando-se o controle *a posteriori* no cliente.

Sem organização de um sistema de controle de Qualidade em funcionamento, não poderá haver garantia de qualidade dos produtos fabricados. Os certificados, homologações, manual de garantia de qualidade, relatórios de controle e outros processos de qualidade são factores primordiais nos contratos comerciais. Para algumas empresas é uma garantia de contactos futuros.

Como se obtém a qualidade?

Antes de mais o fornecedor deve ter um manual de garantia de qualidade em que explique de forma clara a organização praticada na empresa para garantir a qualidade.

Reserva-se, no entanto, o subcontratante de pedir provas da organização efectiva da qualidade assim como do funcionamento dos aprovisionamentos, recepção, organização, produção, gamas de fabricação e controle, ferramentas, identificação de peças, auto-controle, controle das primeiras peças, tratamento dos não conformes, controle final, etc.. Chamo a particular atenção para o tratamento dos não conformes, pois poderão ser óptimos indicadores do seguimento da qualidade.

Não podemos esquecer que a qualidade começa na consulta aos eventuais fornecedores. Aqui o próprio comprador poderá complementar requisitos de qualidade, expressos em normas e especificações, além das exigências nos planos. O fornecedor, dispondo de todas as informações e a peça qualificada, deverá estabelecer um dossier de fabricação que englobe o plano de qualidade da peça ou componente, o controle para escolha dos meios e em que intervenha a fabricação e qualidade para a definição das gamas de fabricação e controle.

Lembro que quem compra ou subcontrata apenas compra peças boas. Deste modo, o subcontratado deve implementar a garantia de qualidade na sua empresa.

E qual é a filosofia da garantia da qualidade?

- **suprimindo-se a duplicidade de controle no cliente** (fornecedor/cliente), porque torna-se inútil e de custo elevado;
- **melhorando os contactos humanos** através da designação dos correspondentes de qualidade, mantendo contacto permanente com o agente de compras ou aprovisionamentos;
- **promovendo a qualidade** através da adaptação do processo de fabrico após análise comum com a qualidade;
- **reduzindo o tempo de resposta** fazendo a repercussão imediata das deficiências;
- **trocando conhecimentos**; pois o fornecedor conhece bem a técnica a empregar, o cliente conhece bem a utilização da peça.

E quais os ganhos obtidos com a utilização de garantia de qualidade?

- **para o cliente ou subcontratante** a supressão da operação sistemática de recontrolar;
- **para o fornecedor ou subcontratante** os custos de fabricação defeituosa são reduzidos. E se se delega o controle, o fornecedor poderá obter melhor planificação e, por conseguinte, reduzir os "stocks".

Seguidamente, apresentamos alguns esquemas sobre etapas da garantia de qualidade.

**AS ETAPAS DA
G. Q. F.
(GARANTIA DE QUALIDADE DOS FORNECEDORES)**

1 . AVALIAÇÃO DA APTIDÃO QUALIDADE	FORNECEDOR
2 . DOMÍNIO DO PROCESSO 3 . ACEITAÇÃO DAS AMOSTRAS INICIAIS 4 . GARANTIA DE QUALIDADE DO PRODUTO 5 . MEDIDA DOS NÍVEIS DE QUALIDADE DOS PRODUTOS	PRODUTO

1
AVALIAÇÃO DA APTIDÃO
DO FORNECEDOR

VISITAS À FÁBRICA DO FORNECEDOR

QUESTIONÁRIO ADAPTADO À DIMENSÃO DA FÁBRICA E ÀS TÉCNICAS UTILIZADAS

- ORGANIZAÇÃO;
- REGRAS GERAIS DO DOMÍNIO DA QUALIDADE NOS DIFERENTES ESTADOS DE ELABORAÇÃO DA VIDA DO PRODUTO;
- CIRCUITO DAS PEÇAS (MANUTENÇÃO, FLUXO, ...).

CONCLUSÕES

- ATRIBUIÇÃO DE NÍVEIS DE APTIDÃO:
- RECOMENDAÇÕES PARA MELHORIAS.

A, B, C, D

NOTA:

- JULGAMENTOS NÃO DEFINITIVOS;
- REACTUALIZAÇÃO PERIÓDICA.

O RESULTADO É UM CRITÉRIO IMPORTANTE NA ESCOLHA
PARA ATRIBUIÇÃO DAS ENCOMENDAS

2

DOMÍNIO DO PROCESSO

PARA GARANTIR A OBTENÇÃO DE PRODUTOS CONFORMES:

- CONHECIMENTO DAS EXIGÊNCIAS LIGADAS À UTILIZAÇÃO DO PRODUTO;
- VIGIAR A QUALIDADE LOGO NO INÍCIO DAS OPERAÇÕES;
- REAGIR DE IMEDIATO NA CORRECÇÃO DOS DEFEITOS E SUPRIMIR AS SUAS CAUSAS.

NECESSIDADES DO FORNECEDOR:

- MOTIVAÇÃO DA DIRECÇÃO E DO PESSOAL;
- BONS PROCESSOS DE FABRICAÇÃO;
- BOA ORGANIZAÇÃO, PERMITINDO ANÁLISES PRECISAS EM CASOS DE INCIDENTES (ARQUIVO);
- MÉTODOS E MEIOS DE CONTROLE BEM ADAPTADOS E CORRECTAMENTE UTILIZADOS (UTILIZAÇÃO DOS 7 PROCESSOS DE MEDIDA DA QUALIDADE).

CONCRETIZAÇÃO DO DOMÍNIO DO PROCESSO:

- APRESENTAÇÃO DE UM PLANO DE VIGILÂNCIA QUE DEVE SER CONCORDANTE COM O CLIENTE (SERVIÇO DE QUALIDADE).

3

ACEITAÇÃO DAS AMOSTRAS INICIAIS

OBJECTIVO DA ACEITAÇÃO:

- VERIFICAR, ATRAVÉS DA CONFORMIDADE E DA UTILIZAÇÃO DO PRODUTO, A BOA ADAPTABILIDADE E REGULAÇÃO DOS MEIOS DE PRODUÇÃO, ANTES QUE NA ENTREGA EM SÉRIE SURJAM DIFICULDADES QUE TORNEM AS CORRECÇÕES DIFÍCEIS.

AS AMOSTRAS INICIAIS DEVEM SER:

- REALIZADAS POR MEIOS DE SÉRIE E/OU REPRESENTATIVOS DAS CONDIÇÕES SÉRIE;
- ACOMPANHADOS OBRIGATORIAMENTE DO RELATÓRIO DE CONTROLE COMPLETO E DETALHADO.

COMUNICAÇÃO DO RESULTADO:

- O RESULTADO SERÁ COMUNICADO AO FORNECEDOR PELO SERVIÇO QUALIDADE (EM ACORDO COM A DIVISÃO DE COMPRAS).

ENTREGA DA SÉRIE:

- NÃO PODERÁ SER FEITA SEM O ACORDO DA DIVISÃO DE COMPRAS.

4

GARANTIA DA QUALIDADE DO PRODUTO – G.Q.P

A G.Q.P. É POSSÍVEL SE:

- O FORNECEDOR É CLASSIFICADO COM A, B, C;
- O PRODUTO É REALIZADO SEGUNDO UM PROCESSO E UM PLANO DE VIGILÂNCIA COMUNS E CONCORDANTES;
- O PRODUTO FOI ACEITE NÃO TENDO SIDO ENCONTRADAS ANOMALIAS.

A G.Q.P. É COMUNICADA OFICIALMENTE AO FORNECEDOR PELA D.C.

ESTA SITUAÇÃO IMPLICA PARA O FORNECEDOR:

- CERTIFICAR PARA CADA LOTE ENTREGUE, QUE O PRODUTO FOI FABRICADO RESPEITANDO O PLANO DE VIGILÂNCIA ACORDADO, COM COMUNICAÇÕES PERIÓDICAS DOS RESULTADOS DAS MEDIDAS EFECTUADAS;
- DESIGNAR UM CORRESPONDENTE QUALIDADE;
- REAGIR E RESPONDER RAPIDAMENTE EM CASO DE INCIDENTE (QUE LHE SERÁ COMUNICADO).

PARA ALÉM DESTES ASPECTOS SUBSISTIRÁ (NO CLIENTE) UM SEGUIMENTO DA QUALIDADE (ANÁLISE DAS RECLAMAÇÕES, VERIFICAÇÃO DO PRODUTO, AUDITORIAS NO FORNECEDOR).

OS RESULTADOS PODEM POR EM CAUSA O ACORDO G.Q.P..

5

MEDIDAS DOS NÍVEIS DE QUALIDADE

A MEDIDA DO NÍVEL DE QUALIDADE É ESTABELECID A PARTIR DOS RESULTADOS OBSERVADOS:

- PELO FORNECEDOR;
- PELAS NOSSAS FÁBRICAS;
- PELO CLIENTE.

CONSTITUI UM DOS CRITÉRIOS A TER EM CONTA PARA A REPARTIÇÃO DO MERCADO E PERMITIR A FIXAÇÃO DE OBJECTIVOS DE PROGRESSO.

AS FALHAS:

- **TODOS OS DESVIOS ÀS ESPECIFICAÇÕES DEVEM SER TOMADAS EM CONTA IMEDIATAMENTE (MEDIDAS CORRECTIVAS E INFORMAÇÕES AO CLIENTE).**

No caso de produtos sujeitos às normas de **segurança e regulamentação**, o Fornecedor **deverá imediatamente arquivar** o resultado de todas as análises e medidas efectuadas.

Em resumo, com a garantia de qualidade, há os seguintes objectivos a atingir:

- zero defeitos;
- zero avarias;
- a redução dos custos da não qualidade;
- a melhoria da imagem de Marca.

Mas tudo isto implica:

- acções preventivas;
- acções permanentes de melhorias;
- rigor;

Numa palavra – **QUALIDADE**.

PODERÁ PORTUGAL TORNAR-SE UM PAÍS DE SUBCONTRATAÇÃO? (*)

Por: *Amado Estriga (**)*

Para se compreender aquilo a que já se convencionou chamar o fenómeno da mundialização da economia, há que recuar no tempo e imaginar o esforço que terá sido necessário para ultrapassar as diversas fases que vão do artesanato à grande indústria, que desde os princípios do século XX não cessou de desenvolver e aperfeiçoar os sistemas de produção.

A necessidade constante duma procura de objectivos, quantas vezes utópicos, conduz o homem a mutações periódicas, vivendo, em suma, uma revolução permanente com ele próprio. Daqui resultam situações que parecendo ontem impossíveis, vão a pouco e pouco tomando forma, originando um tecido novo, onde a inteligência, o saber e sobretudo a cultura, têm papel preponderante.

Estamos assim assistindo, nos nossos dias, à criação de um novo tipo de relacionamento entre empresas, que constitui a procura de um novo equilíbrio entre grandes grupos e as PME's.

Estas, ao contrário do que muitos receiam, são fundamentais dentro do novo esquema que principia a implementar-se, dada a sua própria natureza ou seja o dinamismo, o poder criativo, a rapidez de decisão e execução, etc., e cumpridas que sejam certas regras de que falaremos mais tarde.

Muitos atribuem ao choque petrolífero de 1973 a situação que hoje se vive, esquecendo todavia as causas remotas que já anunciavam os ventos de mudança.

(*) Intervenção no Painel "A Subcontratação – Uma estratégia para as empresas em 1992", promovido pelo Eurogabinete para a Região Centro (CCRC) em Coimbra, no dia 9 de Março de 1990.

(**) Director da Eurofer, S.A..

E se não vejamos:

- A crise desencadeada pelo problema do petróleo em 1973 já começava a sentir-se nos USA por volta de 1965 quando a taxa de crescimento anual média da produtividade do trabalho principiou a baixar de tal forma que os lucros líquidos médios das empresas norte-americanas passaram de 13,1% em 1965 para 2,5% em 1974;
- O Japão, em contrapartida, desde o início dos anos 60, pôs de parte as cópias e as imitações, criou e desenvolveu os seus próprios produtos e começou a produzi-los a ritmos até então impensáveis e ainda por cima, de melhor qualidade e a preços mais baixos que os produzidos no Ocidente;
- Só por volta de 1980 os USA se decidiram a pôr em prática, graças ao esforço da GM, os sistemas integrados de produção que implicitamente exigem a aplicação da chamada "Qualidade Total" (invenção norte-americana, posta de parte prematuramente e aproveitada inteligentemente pelos Japoneses) e que a Europa adoptou logo a seguir, visto neste campo andar sempre atrás dos outros dois.

Não restam dúvidas, portanto: estamos perante uma transformação radical dos sistemas de produção, implicando os aspectos técnicos, económicos e sociais. Desaparece o sistema de produção de massa baseado na divisão do trabalho. Quer dizer, a era do taylorismo e do fordismo está a chegar ao fim, e a que ora se inicia, de contornos pouco definidos, é ainda uma incógnita.

As modificações a que estamos assistindo ultrapassam o simples âmbito da técnica para mexer com a totalidade da empresa desde a redefinição das suas funções, das suas práticas e das qualificações dos seus homens. No plano técnico, o aparelho produtivo tradicionalmente dividido em oficinas, máquinas, linhas de fabricação, etc., transforma-se num sistema unificado gerido de maneira integrada. Os elementos isolados administrados de maneira autónoma, dão lugar a sub-sistemas interconectados por redes de comunicação e optimizados na sua globalidade.

Resumindo: junção do saber e do poder, descentralização da informática e da decisão, polivalência, zero stocks, gestão da qualidade, análise de valor, etc..

No fundo enfim, são postas em causa as práticas tradicionais da organização industrial.

O processo de integração permite optimizar o funcionamento da empresa como um sistema global, sem desprezar as interfaces e os modos de relacionamento.

A eficácia hoje, por estranho que pareça, encontra-se precisamente nas interfaces, fazendo portanto desaparecer os contornos tradicionais:

- No interior da empresa, entre funções diferentes: entre a concepção e a fabricação, entre esta e a venda, entre esta e a concepção, entre os operacionais e funcionais;

- No exterior da empresa: entre a empresa e os seus fornecedores e subcontratados e entre a empresa e os clientes.

Para que tudo isto se possa articular de forma a obter o objectivo final tornar-se-á necessário que cada serviço da empresa passe a funcionar como cliente do anterior e fornecedor do seguinte. Trata-se no fundo de antes prevenir que remediar.

Por aqui se poderá já fazer uma ideia do tipo de dificuldades que nos espera a todos e contra as quais teremos de opor toda a nossa vontade e saber e sobretudo encontrar disponibilidade para fazer entender aos mais renitentes – que são afinal os senhores feudais, os insubstituíveis, que existem a todos os níveis, em todas as empresas – que nada voltará a ser como dantes.

Portanto, para ser eficaz, a empresa deve integrar a concepção e a produção, o tecnológico e o social, o trabalho e a formação.

E porque acredito que Portugal é um País vocacionado para a subcontratação, não posso deixar desde já de introduzir neste ponto uma chamada de atenção para um fenómeno a que se assiste hoje no nosso País, mas cuja existência tem passado despercebida, segundo me parece.

Atrevo-me a afirmar – e a minha experiência confirma-o – que as novas gerações – refiro-me particularmente a jovens a partir dos 23/24 anos – dispõem de uma potencialidade, cuja importância tem sido minimizada ou até ignorada por quem tinha a obrigação de saber que sendo eles o futuro, a sua formação e a sua integração no mundo do trabalho não podem ser feitas de qualquer maneira.

Não se pode exigir a quem trabalha constringido!

A integração destes jovens deverá ter prioritariamente em conta a história de empresa, os seus métodos e os seus valores.

Terá de haver uma política de relações humanas visando o aumento de trocas entre as estruturas existentes, de forma a multiplicar as fontes entre as diversas actividades dentro da empresa. Facilitar-se-á assim a sua evolução e a sua promoção.

É esta mobilidade que estará na origem da eficácia e do progresso, favorecendo o desenvolvimento individual e conseqüentemente a sua adaptação às estruturas.

Não se deverá hesitar em fazer as mudanças necessárias dos quadros para seu melhor aproveitamento, optimizando assim a gestão dos homens em presença.

Aliás esta gestão deverá ter em conta o princípio seguinte: "O homem que é preciso, onde for preciso e quando for preciso".

Prepara-se assim o futuro, pela constituição de verdadeiras reservas humanas de grande potencial e que no momento próprio serão chamadas a assumir novas responsabilidades. Aliás, a formação de homens novos a todos os níveis é uma necessidade económica e humana, com um aumento conseqüente de competência e profissionalismo.

Um outro aspecto a ter em conta é a política salarial. A empresa deve, em termos de salários, colocar-se sempre em posição favorável em relação ao mercado.

Só assim se poderá criar um estado de espírito, que culminará na filosofia da empresa, e cuja finalidade é a de dar ao homem a prioridade, respeitando a dignidade e os direitos de cada um, criando portanto em todos a consciência dos deveres ligados a estes direitos.

A missão dos recursos humanos nesta fase de grandes mutações, é a de desenvolver a vontade de fazer progredir o homem a todos os níveis. Toda a empresa que souber mobilizar e valorizar o seu potencial humano é uma empresa ganhadora.

Não devemos portanto ser apenas uma empresa boa produtora mas também e sobretudo, ser *leader* na gestão dos homens que a constituem.

A ruptura a que assistimos deriva do aparecimento das PME's no mundo e que se substituem às tecno-estruturas. Basta reparar que nos USA 90% das empresas empregam menos de 20 trabalhadores mas foram estas pequenas empresas que criaram 88% de todos os empregos no período 1980/85! Em França e referente ao recenseamento de 87, existiam cerca de 2.900.000 empresas das quais 99,7% são PME's! E não são os grandes grupos que estão em perda de velocidade. São as PME's que se tornaram imprescindíveis para a revitalização de tecido económico e social. Por isso mesmo as vemos ser solicitadas, de forma crescente, no plano da subcontratação. É cada vez mais frequente o recurso às PME's qualificadas, a quem se confia a concepção e a fabricação de conjuntos que, antigamente, eram apenas privilégio do construtor. E daí terem surgido os subcontratados de 1ª linha, que fornecem os conjuntos e os subcontratados de 2ª e 3ª linhas que fornecem os componentes de base.

Em termos regionais, as PME's ou as filiais de um grande grupo tornaram-se parceiros privilegiados.

Se tivermos em conta que pertence à Universidade o papel primordial na corrida à inovação permanente que caracteriza o desenvolvimento económico, a empresa criará uma malha com uma multiplicidade de parceiros, que serão os Centros Técnicos, os Centros de Formação, as Associações e até os seus concorrentes directos. As iniciativas serão tomadas por qualquer deles e cada um financiará a sua parte. O Estado e as Autarquias actuam normalmente como catalizadores.

Já alguém chamou a esta nova era, a era da parceria. Para nela se poder participar é fundamental a mudança de mentalidade.

Temos de aprender a ser "parceiros" dos nossos concorrentes (tendo em atenção que não se trata só das pessoas se compreenderem; trata-se sim das pessoas serem capazes de trabalhar em conjunto, porque a subcontratação pressupõe confiança!) e apostar, em simultâneo, na tecnologia, na inteligência e na cultura.

A tendência é portanto esta: confia-se cada vez mais ao subcontratado um número cada vez maior de tarefas, com o aumento da sua participação e dos riscos inerentes.

É este, meus senhores, o panorama que se depara aos empresários portugueses com o Mercado Único. Não é menos verdade que se nos abrem também perspectivas inesperadas que teremos de aproveitar, se formos capazes. Veja-se portanto o esforço que nos vai ser exigido para atravessar este novo cabo das Tormentas!

Aqui vos deixo este alerta, formulando um desejo muito sincero: sejamos fortes e corajosos para vencer este desafio, abandonando de vez o nosso individualismo em troca das potencialidades de colaboração com os outros parceiros!

A QUALIDADE NAS RELAÇÕES CLIENTE/FORNECEDOR (*)

Por: *Cândido dos Santos* (**)

Um processo produtivo consiste num encadeado de actividades em que o produto é transferido sucessivamente entre centros de operações.

Neste enquadramento, desenvolvem-se sucessivas relações cliente/fornecedor, entre secções de uma empresa ou entre empresas ligadas por contratos de fornecimento.

A QUALIDADE tem um papel decisivo nestas situações, porque permite clarificar e racionalizar estes procedimentos.

Num funcionamento sem qualidade, é difícil desenvolver a confiança necessária para aceitar o produto do centro de operações anterior, com a certeza de que o produto estará sempre "conforme" com o que ficou previamente estabelecido.

Neste contexto, pode procurar-se passar à fase seguinte os eventuais defeitos que ocorrem no período da nossa responsabilidade, e o processo vai avançando até que o acumular de problemas suscite a reclamação do consumidor final, ou, antes disso, a rejeição do produto numa fase muito avançada, em que grande parte do investimento acumulado deve ser corrigido, com custos significativos de não-qualidade.

Um procedimento correcto dispõe de uma planificação e controle permanente da situação, que evita grande parte dos defeitos, e se estes ocorrem, são de imediato corrigidos em fases anteriores do processo. Mas, para além da correcção, é feita uma ponderação dos motivos da sua ocorrência, e são tomadas medidas para evitar que tornem a suceder.

(*) Intervenção no Painel "A Subcontratação – Uma estratégia para as empresas em 1992", promovido pelo Eurogabinete para a Região Centro (CCRC) em Coimbra, no dia 9 de Março de 1990.

(**) Presidente do Instituto Português da Qualidade.

Um processo com qualidade visa a prevenção de defeitos, através de planificações adequadas e pessoal competente e sensibilizado, para que o objectivo seja obter produtos com o nível correcto (nem mais nem menos) e sempre com esse nível, à primeira vez.

Assim, a QUALIDADE é um investimento e não pode ser encarada como um custo ou um inconveniente. Ela permite, se de facto se aplicam as suas metodologias, baixar os encargos ocultos das empresas, melhorando a sua imagem nos clientes, a sua rentabilidade e a sua produtividade, investindo-se na prevenção de problemas e reduzindo os custos da correcção de defeitos.

Pode perguntar-se porque não aderem todas as empresas automaticamente a estas metodologias, se os resultados são assim tão espectaculares.

A resposta é simples. O investimento na QUALIDADE não dá resultados imediatos, e depende muito da vontade real dos responsáveis das organizações em aplicar de forma perseverante os seus princípios. Muito mais que uma aquisição de equipamentos ou tecnologias, a QUALIDADE consiste na mudança positiva da cultura da empresa, para que se acredite que é possível trabalhar e produzir sem defeitos, após um período de aplicação e empenhamento.

Deve, no entanto, frisar-se que são cada vez mais numerosas as empresas que se interessam sobre estes assuntos, e aplicam estes princípios, nomeadamente em termos europeus.

Os seus responsáveis sabem que a chave da produtividade e da competitividade já não se encontra nas economias de escala, mas na drástica diminuição dos custos de *stocks* demasiado elevados, no cumprimento de prazos, na satisfação exacta dos contratos e das expectativas dos clientes, na assistência após venda não sobrecarregada de reclamações, em suma, na redução dos custos da não-qualidade, o que permite aumentar margens de eficiência e de lucros.

A subcontratação, objecto deste encontro, exige o desenvolvimento da confiança entre organizações.

Todos sabem como se processa este tipo de relação, que impõe auditorias às empresas candidatas a fornecedores, auditorias essas que devem ser periodicamente repetidas.

Mesmo assim, a empresa cliente verifica, à chegada dos fornecimentos, amostras dos lotes que são adquiridos (repetindo ensaios que os fornecedores efectuaram antes do envio, nos armazens de saída das suas instalações).

Caso se detectem defeitos inaceitáveis, o lote é devolvido, e o processo de verificação é intensificado, com mais auditorias e ensaios por ambas as partes.

A empresa fornecedora desce na confiança da empresa cliente, e normalmente, aumenta os controles internos e diminui o ritmo de trabalho para se assegurar que, durante algum tempo, cumpre as exigências do contrato.

Este sistema tradicional de subcontratação está a cair em desuso, face aos óbvios inconvenientes, agravados numa óptica de mercados alargados, onde os concorrentes são internacionais, as auditorias acarretam custos elevados e as substituições implicam atrasos inaceitáveis.

Numa filosofia moderna, será, ou melhor, é a QUALIDADE que permite ultrapassar estes inconvenientes.

O estabelecimento de sistemas de qualidade credíveis nas empresas fornecedoras e a sua certificação oficial, permitindo o seu reconhecimento automático pelas empresas clientes, é um passo decisivo no bom sentido, que não dispensa, antes impõe, a dedicação dos órgãos de direcção máximos aos fins da obtenção permanente da QUALIDADE.

Mas a QUALIDADE não é um processo subjectivo, em que possa haver discordância entre partes. Assim, tudo começa com uma grande clareza sobre os documentos de referência – normas ou especificações técnicas – que se vão cumprir, quer nas características dos produtos a transacionar, quer nos ensaios a efectuar para a demonstração dessas características.

A calibração dos equipamentos produtivos e dos instrumentos de ensaio, nas linhas de produção ou nos laboratórios, são factores fundamentais.

A intervenção de entidades terceiras, devidamente competentes e com capacidade técnica disponível, pode evitar as auditorias de técnicos com custos elevados, ou a repetição de ensaios.

Sobretudo, a informação, a motivação e a competência do pessoal envolvido, são essenciais para um processo com qualidade. No limite, será através da constante evolução da cultura da empresa que se irão assegurar estes importantes objectivos.

Em termos nacionais, o Instituto Português da Qualidade (IPQ) tem grandes responsabilidades na implementação do Sistema Nacional de Gestão da Qualidade, quadro legal para o desenvolvimento destes procedimentos.

O IPQ mantém, assim, um acompanhamento constante da evolução europeia nestes domínios, fazendo evoluir as directrizes nacionais ao ritmo da situação nos nossos parceiros comunitários.

Concretamente, para a certificação de sistemas de qualidade em empresas, foram já emitidos os primeiros oito certificados pelo Instituto, prevendo-se que este número seja superior a duas dezenas até ao fim de 1990.

Esta certificação é desenvolvida nos termos das normas europeias da série 29.000, que traduzem as metodologias internacionalmente adoptadas para este efeito.

A obtenção da presunção da qualidade é sobretudo uma tarefa específica das empresas, que não pode ser imposta por decreto. A Administração Pública deve criar as condições favoráveis para que tal suceda, mas têm de ser os empresários a exigir

essas qualificações dos seus fornecedores e a demonstrar a sua capacidade aos seus clientes.

O PEDIP – Programa Específico de Desenvolvimento da Indústria Portuguesa, oportunamente proposto e viabilizado pelo governo e, nomeadamente, pelo Ministério da Indústria e Energia, junto das Comunidades, criou para tal condições excepcionais:

No seu programa 3 – Incentivo ao Investimento Produtivo, possibilita-se toda uma série de apoios ao investimento nas empresas, visando a sua modernização, a inovação e a qualidade.

No programa 6 – Missões de Qualidade e Design Industrial, torna-se possível participar na concretização de iniciativas em infra-estruturas e outros programas de melhoria da qualidade nas empresas e nas entidades que as apoiam.

Gostaria de realçar, no contexto deste encontro, a medida C do programa 6, onde se prevê co-financiar planos integrados para o fortalecimento das relações cliente/fornecedor, isto é, apoiar a evolução para situações onde empresas ligadas por relações estáveis certificam em conjunto os seus sistemas de qualidade.

Outras medidas contemplam a calibração de equipamentos, a criação ou desenvolvimento de laboratórios, estudos e consultorias, formação, ou a actividade normativa e certificadora.

É necessário frisar que o PEDIP será, tudo o que leva a crer, a última possibilidade de apoiar, por sistemas de incentivos tão generosos, um vasto leque de iniciativas por parte dos agentes económicos, visando a actividade produtiva.

Assim, é indispensável que as empresas e as suas associações tirem partido deste programa global, atentas aos novos desafios que os mercados abertos trazem, e onde as empresas portuguesas têm que desempenhar o seu papel fundamental.

**ORGANIZACION E INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA
SUBCONTRATACION EN ESPAÑA
ESPERIENCIA DE LA BOLSA DE SUBCONTRATACIÓN DE GALICIA (*)**

Por: *Manuel Fernández Pool* (**)

En primer lugar deseo agradecer a los organizadores, la distinción que han con la Camara de Comercio de Vigo al brindarle la oportunidad de colaborar en este seminario así como expresarles mi satisfacción personal al poder dirigirme a Vds. como representante de la Camara de Comercio de Vigo en mi calidad de responsable tecnico de la Bolsa de Subcontratación.

En esta charla tratare de explicarles la organización e institucionalización de la subcontratación en España, en la que, como veran, las Bolsas de Subcontratación adquieren gran protagonismo. Les aportare tambien nuestra experiencia como Bolsa de Subcontratación de Galicia. Y para comenzar justificare los motivos que han llevado a las instituciones, en España y en otros países, a promocionar las relaciones de subcontratación industrial.

1. INTRODUCCIÓN

El cambio estratégico hacia una mayor desintegración productiva por parte de las grandes empresas es una clara tendencia en las sociedades modernas. Los mercados exigen cada vez más una combinación de **especialización, calidad y**

(*) Intervenção no Painei "A Subcontratação – Uma estratégia para as empresas em 1992", promovido pelo Eurogabinete para a Região Centro (CCRC) em Coimbra, no dia 9 de Março de 1990.

(**) Camara de Comercio, Industria y Navegacion de Vigo.

reducción de costes que con frecuencia es difícil de conjugar si se quiere mantener la realización del proceso completo de producción dentro de una sola empresa. En consecuencia, las grandes empresas confían partes crecientes de su actividad productiva a pequeñas y medianas empresas especializadas que, con una mayor flexibilidad, encuentran actividades económicas rentables mediante la aplicación de tecnologías específicas en distintos sectores industriales.

En los países con un mayor grado de desarrollo, las relaciones de subcontratación industrial se identifican cada vez más con una auténtica cooperación empresarial entre socios. Por un lado, las grandes empresas de síntesis, que se ocupan de los trabajos de marketing, definición del producto, ingeniería y comercialización del mismo, asumiendo, a lo sumo, el montaje final de los distintos componentes que lo constituyen; por otra parte, un numeroso grupo de pequeñas y medianas empresas de subcontratación, que se ocupan del resto del proceso de producción: la fabricación de elementos y subconjuntos que se incorporan al producto final de las firmas contratistas. Además, en virtud de su alto grado de especialización, estas pequeñas y medianas empresas intervienen a menudo en la resolución de problemas tecnológicos planteados por las grandes firmas, estableciéndose una relación que sitúa a ambos en un plano de mayor igualdad.

Así, la subcontratación por capacidad o coyuntural pierde importancia frente a la subcontratación de especialidad o estructural y la situación de frágil dependencia de la empresa subcontratista con respecto a la firma contratista se sustituye por una relación de colaboración entre empresas complementarias. Además de esta evolución desde una fabricación ajustada a determinadas especificaciones técnicas hacia una concepción y realización de acuerdo con especificaciones funcionales, el progresivo recurso a la delegación de funciones en empresas especializadas está desarrollando sensiblemente la subcontratación de servicios.

En este contexto, la subcontratación juega un papel indiscutible en la actividad industrial de los países desarrollados y es fácil de comprender por qué las autoridades públicas y entidades profesionales de los diferentes países de la Comunidad Económica Europea se esfuerzan por promocionar este tipo de relaciones empresariales.

Una de sus grandes ventajas es la flexibilidad que adquiere el tejido industrial, con una gran capacidad de adaptación por parte de las empresas a las señales cambiantes del mercado.

Por otra parte, la subcontratación industrial permite asegurar la continuidad de trabajo y mejorar el nivel de equipamiento de muchas pequeñas e medianas empresas que no han desarrollado productos propios competitivos. En este sentido, esta forma de cooperación industrial se perfila como uno de los modelos más adecuados para

conseguir que estas empresas accedan a nuevos procesos tecnológicos y a nuevos mercados mediante la especialización en técnicas determinadas.

En consecuencia y ante las mayores posibilidades del Mercado Unico para la subcontratación transnacional, ésta se convierte en una oportunidad que se abre a las pequeñas y medianas empresas con la flexibilidad y capacidad de adaptación suficiente a las exigencias de estos mercados, que son principalmente la calidad y la formalidad de los plazos de entrega concertados. Las dificultades de estas empresas de subcontratación, de dimensiones generalmente pequeñas y mercados locales, para adaptarse a estas exigencias y acceder a nuevos mercados, hacen imprescindible el apoyo por parte de las instituciones.

La forma de afrontar este problema no es uniforme en los diferentes países de la Comunidad Europea y la organización de la subcontratación depende principalmente de las características de la estructura industrial de cada país.

En España ha habido ciertos sectores que han impulsado fuertemente la subcontratación; en particular el sector del automóvil ha jugado un papel muy destacado en el desarrollo de esta práctica. Por otra parte, el tejido industrial en España está constituido por numerosas empresas de pequeña dimensión, lo que le convierte en un entorno económico muy adecuado para el desarrollo de operaciones de subcontratación. Los fabricantes de automóviles adoptan una estructura productiva de síntesis, apoyándose en proveedores especializados en tecnologías concretas para el desarrollo de actividades industriales que no podrían realizar con una rentabilidad adecuada en otras condiciones.

Es ya un tópico la dificultad de obtener datos fiables en materia de subcontratación pero, con un relativo margen de confianza podemos cifrar el montante de la subcontratación en la industria española de automoción durante 1985 en 200.000 millones de pesetas, de los que el 90% correspondieron al mercado nacional. Otros sectores que también recurren a la subcontratación son el de fabricación de máquina-herramienta, bienes de equipo, equipos electrónicos, la construcción naval, el sector aeronáutico, etc. Algunos de ellos favorecen la operación y aplicación de alta tecnología y cualifican a las pequeñas y medianas empresas.

2. ORGANIZACIÓN DE LA SUBCONTRATACIÓN EN ESPAÑA. LA COMISION NACIONAL DE SUBCONTRATACIÓN INDUSTRIAL

La organización de la subcontratación en España, desde el punto de vista de la oferta se ajusta al esquema que se ilustra en la figura 1:

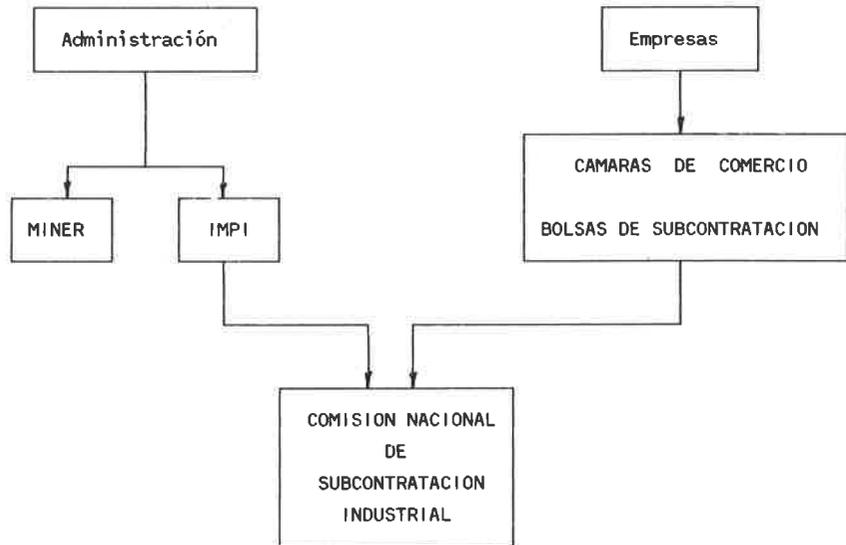


Fig. 1 – Esquema organizativo de la subcontratación en España

- A nivel del **Sector Privado**, la subcontratación se ha organizado básicamente alrededor de los organismos de ámbito regional de promoción y representación económica. En este sentido, en España existen **Bolsas de Subcontratación** que han nacido y se han desarrollado en el seno de las **Cámaras de Comercio e Industria**, que son entidades que tienen como misión principal defender los intereses generales del comercio y la industria en sus respectivas áreas o demarcaciones territoriales.
- A nivel de **Sector Público**, el **Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Industrial (IMPI)** es, hasta el momento, el organismo que intenta canalizar la organización de la subcontratación en España. Este instituto es un organismo autónomo del **Ministerio de Industria y Energía (MINER)**, entre cuyos fines está promover y facilitar la adecuación de las pequeñas y medianas industrias a la evolución tecnológica, económica y social, así como a las nuevas exigencias del mercado.

En España se configuró un sistema mixto con la constitución, en 1984, de la **Comisión Nacional de Subcontratación Industrial (C.N.S.I.)**, fruto de un convenio de colaboración entre el IMPI, como representante de la Administración, y el Consejo Superior de Cámaras de Comercio e Industria, organismo de relación y coordinación de las Cámaras españolas, que representan los intereses de las empresas. En el momento de su creación existían en España 14 Cámaras de Comercio con Bolsa de Subcontratación.

La Comisión se creó con el objetivo fundamental de coordinar, planificar y gestionar las acciones colectivas de ámbito general a llevar a cabo para potenciar el desarrollo de la subcontratación industrial a nivel de todo el Estado. Está integrada por representantes del IMPI, del Consejo Superior de Cámaras y de las propias Cámaras, a través de los responsables de sus Servicios de Subcontratación o Bolsas de Subcontratación.

Las actividades más características de esta Comisión han sido:

- la extensión de la red de Bolsas de Subcontratación a la práctica totalidad del Estado español;
- la promoción de empresas de subcontratación españolas en los mercados exteriores;
- la creación de una Base de Datos de industrias subcontratistas españolas ("BADASUB");
- la promoción de una Feria Internacional de Subcontratación en España.

Analicemos cada uno de estos puntos.

3. EXTENSION DE LA RED DE BOLSAS DE SUBCONTRATACIÓN

En España, las Bolsas de Subcontratación han surgido y se han desarrollado, como un servicio gratuito a la industria en general, en el seno de las Cámaras de Comercio; estas Bolsas son un medio a través del cual se **facilita el contacto entre contratistas y subcontratistas**, cuando aquellas firmas precisan la realización de un trabajo y desconocen qué empresas están en mejores condiciones para realizarlo.

Actualmente existen en España 27 Bolsas de Subcontratación, con distinto grado de desarrollo, puesto que algunas de ellas son muy recientes. Las más antiguas y afianzadas se localizan en las regiones de mayor desarrollo industrial: las Comunidades Autónomas de Cataluña, Madrid, País Vasco, Valencia y Cantabria. Aunque con menor tiempo de existencia, la Bolsa de Subcontratación de Asturias destaca ya por su intensa labor de promoción en este campo.

Estos servicios, adscritos a un ámbito geográfico determinado, disponen de un fichero con datos técnicos de las empresas subcontratistas del citado ámbito que se han inscrito voluntariamente en ellos; esta información se utiliza para dar respuesta a las demandas que realizan las firmas contratistas, interesadas en encargar determinadas piezas, componentes e subconjuntos a empresas ubicadas en dicha zona geográfica.

Además de esta gestión realizan diversas acciones en la promoción de la subcontratación como son la publicación de catálogos de empresas subcontratistas o la organización de la asistencia de expositores españoles a las ferias especializadas.

La existencia de Bolsas de Subcontratación reporta a sus usuarios las siguientes ventajas:

- Al **contratista** le facilita la labor en su intento de encontrar un colaborador válido para sus necesidades técnicas.
- Al **subcontratista** le permite ensanchar su campo de relaciones y conocer nuevos mercados, de modo que pueda ofrecerse simultáneamente al mayor número de posibles clientes, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.
- A las empresas que no se dedican fundamentalmente a la subcontratación por tener su actividad enfocada hacia una fabricación determinada, les permite, en la ocasión que les parezca conveniente, hacer trabajos como subcontratistas, aprovechando al máximo su capacidad productiva.
- A la industria en general de sus zonas de acción, las Bolsas le reportan también otras ventajas pues, como instituciones centralizadoras de ofertas y demandas, son conocedoras tanto de las exigencias de los contratistas como de las características y problemas más comunes de las empresas subcontratistas adheridas a ellas. Esto les permite informar y promover planes para mejorar la productividad de esas industrias auxiliares.

Es importante señalar que las Bolsas, como mecanismo de promoción, pueden facilitar el inicio de unas relaciones de subcontratación, pero su mantenimiento depende directamente de las posibilidades que cada empresa está en disposición de ofrecer en los distintos ámbitos de la relación.

En este sentido es interesante recordar que en los países desarrollados existe una clara tendencia hacia la subcontratación de especialidad, ingeniería y servicios; y que las condiciones que cada vez exigen más los contratistas son **calidad** en los productos y en los procesos, y **formalidad en los plazos de entrega**.

La problemática de las Bolsas está parcialmente ligada a las propias características del tejido industrial de sus regiones respectivas. Nosotros la abordaremos desde el punto de vista de nuestra experiencia como Bolsa de

Subcontratación de Galicia. Pero antes continuemos nuestro recorrido por las acciones impulsadas desde la Comisión Nacional de Subcontratación Industrial, desarrolladas por el IMPI y las Cámaras de Comercio e Industria.

4. PROMOCIÓN DE LAS EMPRESAS DE SUBCONTRATACIÓN ESPAÑOLAS EN LOS MERCADOS EXTERIORES

Las ferias son actualmente el instrumento más importante para que se inicien relaciones de subcontratación industrial, puesto que es el medio que en mayor proporción utilizan los compradores de las empresas industriales para "descubrir" potenciales nuevos suministradores y establecer los primeros contactos con ellos. Ver el producto es indispensable para una primera apreciación de su calidad.

Básicamente, esta promoción de empresas españolas en los mercados exteriores se realiza mediante la organización de participaciones agrupadas en Ferias Internacionales de Subcontratación. Las Bolsas de Subcontratación de las Cámaras de Comercio e Industria son las organizadoras de estas participaciones colectivas de expositores españoles: empresas subcontratistas, Asociaciones y Consorcios de empresas, además del IMPI y las propias Bolsas.

El IMPI ha venido subvencionando estas participaciones que, tradicionalmente, se han organizado a las Ferias Internacionales de Subcontratación de Hannover (ZULIEFERMESSE), en la República Federal de Alemania, y MIDEST (MARCHÉ INTERNATIONAL DE LA SOUS-TRAITANCE) en Francia. Asimismo se ha recibido apoyo del Instituto de Comercio Exterior de España (ICEX).

También se ha organizado alguna participación en el Salón de Subcontratación de Birmingham, SUBCON, en Inglaterra. Durante este año, además de SUBCON, Hannover y MIDEST se ha previsto acudir a la 15ª Exposición Internacional de los Proveedores del Vehículo, SITEV'90, que se celebrará en Ginebra (Suiza) el próximo mes de Mayo.

Otra de las iniciativas de promoción de la subcontratación en España es la que pasamos a comentar seguidamente.

5. CREACIÓN DE UNA BASE DE DATOS DE SUBCONTRATACIÓN ("BADASUB")

Entre las medidas que la Comisión Nacional de Subcontratación Industrial (C.N.S.I.) adoptó en su momento se contemplaba la colaboración entre el Consejo

Superior de Cámaras y el IMPI para la creación de una **Base de Datos de Subcontratación Industrial (BADASUB)**.

Dicha base de datos pretende canalizar toda la información disponible sobre la oferta de empresas españolas de subcontratación industrial hacia un centro único, el IMPI, que difunde esta información entre las firmas interesadas en conocer dicha oferta a través de la red de centros informatizados del denominado **Sistema de Información Empresarial (S.I.E.)**.

Este Sistema de Información Empresarial, creado y puesto en marcha por el IMPI, persigue la finalidad de facilitar la gestión empresarial a las pequeñas y medianas empresas, suministrándoles información y asesoramiento. Para ello cuenta con una red de centros de información distribuidos por todas las Comunidades Autónomas españolas. Esta red está constituida por unidades localizadas en dependencias de organismos o entidades de los Gobiernos Autónomos, Cámaras de Comercio e Industria, Asociaciones empresariales y otras organizaciones en contacto con el mundo empresarial.

Los Centros de Información Empresarial están conectados a una unidad central con sede en el IMPI, que mantiene y actualiza las bases de datos. Estas contienen información relativa a distintas áreas de interés para la empresa: ayudas financieras y fiscales, contratación pública, disposiciones legales, ferias y exposiciones, etc.. Las empresas pueden acudir a los centros de la red y plantear sus demandas concretas de información, que reciben respuesta inmediata y de forma gratuita.

BADASUB es una de estas bases de datos del S.I.E.. La información de las empresas subcontratistas contenida en ella es aportada y actualizada periódicamente por las Bolsas de Subcontratación, cuyos técnicos realizan la recogida de datos en visitas personales a las empresas. En la codificación de operaciones y medios de producción se han adoptado las terminologías recomendadas por la **Comisión de las Comunidades Europeas**, a través de la **Oficina de Acercamiento de Empresas (Bureau de Rapprochement des Entreprises)** editada para los sectores de metal, plásticos y caucho. En BADASUB se contemplan además otros sectores: electricidad, electrónica, textil, madera y corcho, cerámica, vidrio y químico.

El IMPI subvenciona a las Bolsas de Subcontratación para la realización de este trabajo de captación y actualización de la información de las empresas contenidas en la Base de Datos. De esta forma las Bolsas obtienen dos importantes beneficios, disminuir los costes de su gestión y ampliar notablemente el campo de relaciones de sus empresas adheridas, al estar accesible su información desde un número importante de centros repartidos por todo el territorio nacional.

Y pasamos ya a comentar la cuarta de las acciones de la Comisión que hemos enumerado.

6. PROMOCIÓN DE UNA FERIA INTERNACIONAL DE SUBCONTRATACIÓN INDUSTRIAL EN ESPAÑA

La **Feria Internacional de Muestras de Bilbao** viene organizando, desde 1981 y cada dos años, un certamen internacional dedicado a la subcontratación, que es la pionera y más relevante de las ferias de este sector en España. Al llegar a su quinta edición, celebrada en Septiembre de 1989, ocupa ya el tercer lugar en resultados consolidados de expositores y visitantes a nivel internacional, detrás de las Ferias de Subcontratación de Hannover, en Alemania (ZULIEFERMESSE) y el MIDEST, de Francia.

Además de este certamen, SUBCONTRATACION, se celebran otras tres manifestaciones feriales simultáneas: SIDEROMETALURGICA (Feria Internacional Monográfica de la Industria Siderometalúrgica), TRASMET (Feria Internacional de Equipos y Suministros para Fundición, Forja, Laminación, Tratamiento de Superficies y Soldadura) y EXMA (Feria Internacional de la Manutención). Estos cuatro certámenes constituyen la ya tradicional CUMBRE INDUSTRIAL que tiene lugar hacia finales de Septiembre durante los años impares y persigue un objetivo de promoción comercial de las empresas nacionales y extranjeras que acuden a esta cita.

Durante la edición del pasado año la Cumbre ha supuesto una de las más importantes concentraciones del sector industrial celebradas en España; los 20.242 metros cuadrados de superficie neta fueron ocupados por 970 expositores, lo que supuso la mayor convocatoria registrada hasta la fecha por la institución ferial. La feria más relevante de la Cumbre es SUBCONTRATACIÓN. En la pasada edición ocupó casi 8.200 metros cuadrados del recinto bilbaíno y experimentó un importante crecimiento con respecto a la edición de 1987, próximo al 40%.

Registró también un importante incremento la presencia de expositores extranjeros, que ocuparon más de 1.300 metros cuadrados. **Italia** fue el país europeo más representado, con 108 stands, seguido de **Francia**, con 70 y **Portugal**, que presentó 17 empresas y 4 asociaciones profesionales. Aparte de estas participaciones colectivas, estuvieron presentes también empresas procedentes de Gran Bretaña, Alemania Federal, Rumanía, Japón y Estados Unidos.

Los expositores de este certamen son instituciones ligadas a la subcontratación y empresas subcontratistas, que ofrecen una muestra de su capacidad de producir según especificaciones técnicas previas, a través de algunas de sus realizaciones de piezas, componentes e subconjuntos. Los visitantes son generalmente directivos y responsables de compras de compañías que buscan nuevos proveedores. La Organización de la institución ferial invita también a importantes firmas contratistas españolas y de otros países; algunas disponen de stands donde ubican sus oficinas de

compras durante el certamen y otras muchas acuden a la feria como visitantes profesionales.

El certamen se dedica a los siguientes sectores:

- Fundición;
- Transformación sin arranque de viruta;
- Mecanización de piezas con arranque de viruta;
- Tratamientos térmicos;
- Recubrimientos superficiales;
- Moldes y matrices;
- Utillajes y herramientas;
- Electricidad;
- Electrónica;
- Plásticos;
- Caucho;
- Textil;
- Madera;
- Cerámica;
- Vidrio.

En SUBCONTRATACIÓN, las empresas expositoras españolas están subvencionadas por el IMPI. Además, representantes de las Bolsas de Subcontratación, del Consejo Superior de Cámaras de Comercio y del propio Instituto forman parte del Comité Técnico Asesor del Certamen.

Como alternativa durante los años pares han tenido lugar algunas manifestaciones feriales de las cuales la **Feria Internacional de la Industria Auxiliar y Cooperación Europea**, VINCI, que celebró su primera edición en 1988, en Valencia, parece ser el certamen con mayores expectativas de continuidad. Sus datos generales: 3.200 m² de superficie útil ocupada, 147 expositores directos y 76 indirectos en 181 stands y 1.329 visitantes profesionales; el 73,1% de los expositores eran de origen nacional y el 26,9% extranjeros, de los cuales los países más representados fueron Italia (58,4%) y Francia (23,3%).

Con un ámbito no tan especializado en la subcontratación como el certamen de Bilbao, sino con un planteamiento algo más amplio, como es el de la cooperación empresarial europea, el recinto de la Feria Muestrario Internacional de Valencia abrirá de nuevo sus puertas en Octubre para acoger esta manifestación ferial.

Tras esta revisión de la organización de la subcontratación en España, en la que se ha podido observar el papel destacado de las Bolsas de Subcontratación, les proponemos considerar la experiencia concreta de la Bolsa de Subcontratación de Galicia.

7. BOLSA DE SUBCONTRATACIÓN DE GALICIA

7.1. Presentación y objetivos

Para comprender la problemática de la Bolsa de Subcontratación de Galicia es preciso enmarcarla en su contexto industrial. La Comunidad Autónoma gallega registra un desarrollo industrial inferior al de algunas regiones españolas. Este retraso en la industrialización es menor en los dos polos industriales de la Galicia Atlántica: Vigo y periferia metropolitana, y La Coruña y su área de influencia.

La crisis de la segunda mitad de los años 70 afectó a sectores con gran implantación en la región, como la pesca, la construcción naval, la industria conservera o la de automoción (CITROËN), con importantes repercusiones en la industria auxiliar ligada a las anteriores. Estas incidencias permiten comprender el porqué de los retrasos producidos en la incorporación de tecnologías avanzadas.

Sin embargo esto no es extrapolable a todos los sectores y, particularmente en el ámbito de la subcontratación se han desarrollado pequeñas y medianas empresas que están realizando un importante esfuerzo de inversión en modernización de su equipamiento productivo. Podemos destacar, por ejemplo, un subsector constituido por talleres de mecanización de precisión especializados en distintos campos: fabricación de diversos utillajes, matrices y moldes para inyección de plásticos. También existe un grupo de proveedores de los fabricantes de automóviles que, en un sector tan dinámico, se ven obligadas a evolucionar con rapidez hacia las últimas tendencias en la gestión de producción; aquí encontramos empresas de estampación, fabricación de piezas en perfiles y en alambre, moldeo de plástico y caucho, etc..

De cualquier forma y aunque podríamos enumerar algunos sectores más en esa línea, no podemos olvidar la existencia de grandes dificultades por ejemplo entre la industria auxiliar de la construcción naval, muy importante en la región. En este marco, consideramos que la subcontratación representa una salida, pero es preciso conseguir una adecuación a las exigencias actuales de estos mercados. Este es uno de los problemas que se intenta abordar con la creación de la Bolsa de Subcontratación de Galicia, que comenzó a constituirse hace aproximadamente dos años.

La Bolsa de Subcontratación de Galicia es un servicio creado por las **Cámaras de Comercio gallegas**, con el apoyo de la **Consellería de Industria, Comercio y Turismo de la Xunta de Galicia**. Aglutina a un colectivo de unas 200 empresas de la Comunidad, encuadradas en los sectores industriales del metal, construcción naval, plástico, caucho, electricidad y electrónica.

Su objetivo principal es el fomento de las relaciones entre el grupo de empresas subcontratistas adheridas a la Bolsa y todas aquellas firmas que deseen encontrar un colaborador eficaz en el ámbito regional de Galicia.

Este objetivo lo desarrolla a través de un plan de actuación enfocado hacia una doble vertiente:

- A las empresas contratistas que recurren a la Bolsa de Subcontratación les facilita el contacto con los subcontratistas más adecuados, capaces de satisfacer las demandas concretas en sus especificaciones técnicas, de calidad y plazo de entrega.
- A las empresas subcontratistas adheridas a la citada institución procura proporcionarles la información técnica que precisan ante las nuevas tendencias en el mercado de la subcontratación, a la vez que pretende establecer nuevos canales de comercialización que aumenten las expectativas del empresariado, sobre todo en los sectores que actualmente registran un mayor desarrollo, como automoción, electrónica, telecomunicaciones, automatización, etc.. De este modo, la Bolsa de Subcontratación contribuirá a rentabilizar la innovación y la especialización en las pequeñas y medianas empresas gallegas.

En definitiva, la Bolsa de Subcontratación de Galicia pretende ser un **centro de información, asistencia y relación entre empresas contratistas y subcontratistas** que contribuya al desarrollo industrial de la Comunidad Autónoma de Galicia.

7.2. Funcionamiento de la Bolsa

Los servicios que presta la Bolsa son totalmente gratuitos, tanto para las empresas adheridas (subcontratistas) como para las industrias que desean encontrar un colaborador adecuado que les realice un trabajo determinado.

Las empresas subcontratistas del ámbito regional gallego que solicitan su adhesión a la Bolsa son visitadas por los técnicos de la misma; estos recogen las informaciones que permiten conocer las especialidades y capacidades productivas de estas industrias.

La información técnica recopilada permitirá seleccionar a una empresa cuando se reciba en la Bolsa alguna demanda que, por capacitación técnica, esté en condiciones de satisfacer; el mecanismo general de gestión de demandas se ilustra en la figura 2.

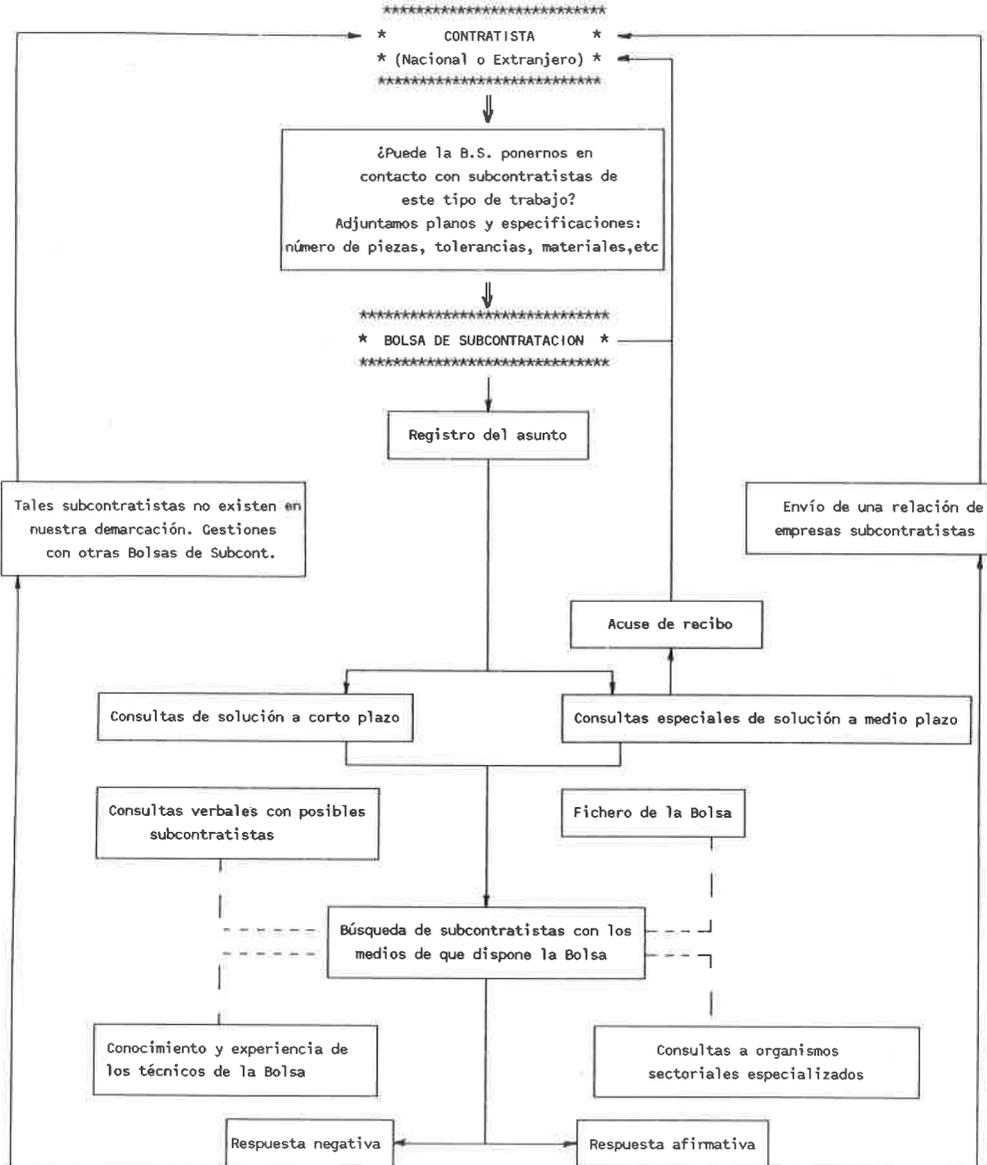


Fig. 2 – Gestion de Demandas en la Bolsa de Subcontratación

Las firmas que desean encontrar una empresa subcontratista capaz de satisfacer sus especificaciones técnicas no necesitan estar inscritas en la Bolsa; simplemente deben dirigirse a su Oficina Técnica, en la Cámara de Comercio de Vigo, aportando los datos técnicos precisos sobre el trabajo en cuestión (cantidades, tolerancias, materiales, etc.). Esta demanda pueden realizarla por fax, télex, carta o personalmente.

El técnico de la Bolsa localiza en el fichero a las empresas que poseen las características indicadas de capacidad, técnicas y maquinaria para atender adecuadamente el pedido. Cuando la información disponible es insuficiente se realiza una consulta telefónica con el fin de ratificar si una empresa en cuestión podría atender con sus medios y especialidad a dicha demanda. En ocasiones, cuando se estima conveniente por cualquier motivo, como puede ser el confirmar el interés de la empresa adherida en el trabajo objeto de la demanda también se les consulta.

Si no se encuentra en la Bolsa ninguna firma adecuada a las características de la demanda o que esté interesada en la misma, la búsqueda debe realizarse entre empresas no inscritas en la Bolsa; en algunas ocasiones son los propios representantes de empresas adheridas los que colaboran sugiriendo otras posibles empresas que podrían realizar ese trabajo. A veces se recurre también a organismos sectoriales especializados.

Una vez que las potenciales empresas han sido seleccionadas, se les pone en contacto con la compañía contratista, facilitando sus datos respectivos a unas y a otras. En otras ocasiones, cuando la demanda está suficientemente especificada, la Bolsa distribuye la documentación técnica aportada por los contratistas para que los interesados les pasen directamente su oferta.

En aquellos casos en que la Bolsa no encuentra en su demarcación geográfica la empresa adecuada para satisfacer una demanda determinada, realiza gestiones con las Bolsas de Subcontratación de otras Comunidades a fin de localizar un colaborador válido para establecer esta cooperación industrial.

En nuestra experiencia en la gestión de demandas deseamos hacer constar que las empresas contratistas no utilizan la terminología de subcontratación de la Comisión de la Comunidad Económica Europea, en nuestra opinión porque resulta inadecuada. Urge pues, a nuestro entender, su sustitución por otra más aceptable y que pueda ser fácilmente aceptada por contratistas y subcontratistas, en un interés general y mutuo.

7.3. Sectores de referencia

La Bolsa de Subcontratación de Galicia ofrece a la empresa contratista un amplio abanico de posibilidades, tanto si necesita un especialista que realice alguna fase del

proceso de fabricación de su producto (subcontratación de producto) como si precisa un colaborador que le construya algún elemento de su aparato productivo (subcontratación de equipamiento).

Nuestro colectivo empresarial mantiene ya relaciones de subcontratación con numerosas firmas de diversos sectores industriales:

- a) En el marco de la subcontratación de **producto**, nuestras industrias colaboran con empresas de sectores como los de automoción, construcción naval, telecomunicaciones, informática o electrodomésticos, entre otros.
- b) En el ámbito de la subcontratación de **equipamiento** se pueden citar múltiples industrias de referencia:
 - automóvil;
 - pesquera;
 - del frío;
 - alimentaria en general y conservera en particular;
 - de la transformación de la madera (tableros aglomerados, pasta de celulosa, aserraderos);
 - de la manufactura del granito;
 - del cemento;
 - extractivas;
 - off-shore;
 - petroquímica;
 - química;
 - de tratamiento de residuos sólidos y líquidos;
 - centrales hidráulicas, térmicas y nucleares;
 - etc...

7.4. *Acciones de promoción*

Las Cámaras realizan diversas acciones de promoción para dar a conocer a las empresas gallegas las ventajas de enfocar sus actividades a la subcontratación industrial y de estar inscritas en la Bolsa. Es ésta una labor necesaria y, en ocasiones difícil, comenzando por la asociación de la denominación de subcontratación a contenidos que nada tienen que ver con su significado real. En otras regiones españolas las empresas subcontratistas también se han mostrado reticentes a aceptar tal denominación, considerando que revestía un carácter peyorativo y, aunque han llegado a aceptarlo, nunca se han identificado totalmente con él. En Francia, por

ejemplo, ha comenzado a utilizarse el término de "co-contratación" (Co-Traitance), que intenta expresar una mayor igualdad entre las dos partes.

Otras actuaciones se dirigen a ofrecer los servicios de la Bolsa a los potenciales contratistas, a nivel local, nacional o internacional, a fin de **captar el mayor número posible de oportunidades de negocio para las empresas adheridas.**

Se utilizan diversos mecanismos de promoción: medios de comunicación como la prensa o la radio, contactos personales, telefónicos y por correspondencia con representantes de distintas empresas y entidades, distribución de folletos informativos y envío de listados específicos a los contratistas interesados, divulgación de ofertas y demandas, etc.. Entre estos mecanismos cabe destacar la inclusión de datos de las empresas adheridas en Bases de Datos informatizadas, como es el caso de BADASUB, que hemos expuesto al tratar de las actuaciones impulsadas por la Comisión de Subcontratación.

En esta línea de promoción industrial de la subcontratación nuestra institución pretende fomentar también la participación de las empresas subcontratistas en ferias y salones especializados, pues considera que constituyen una gran oportunidad para estas industrias de prepararse para el Mercado Unico Europeo. Para ello ofrece su colaboración a todas aquellas empresas adheridas que desean asistir como expositores a estos certámenes.

Asimismo, se ha desarrollado, durante el pasado ejercicio, un programa de asistencia a ferias, tanto en España como en el exterior, en las que la Bolsa se presenta como expositor, representando al colectivo de industrias adheridas, para recoger las demandas que formulan los visitantes en el propio stand. Posteriormente se envía información de estas oportunidades comerciales a todas las empresas inscritas.

El programa ferial de la Bolsa de Subcontratación de Galicia durante el año pasado ha incluido los tres certámenes más importantes de la especialidad que se celebran en el mundo: **Feria de Subcontratación de Hannover** (ZULIEFERMESSE), **Feria de Subcontratación de Bilbao** y **Feria Internacional de Subcontratación de París** (MIDEST).

Hannover Messe Industrie'89: Zuliefermesse'89

El certamen Hannover Messe Industrie'89 (Feria de Hannover Industria'89), celebrado el pasado mes de Abril en la ciudad germana de Hannover, fue elegido para presentar por primera vez la Bolsa de Subcontratación de Galicia en un foro internacional.

Esta feria está considerada como la mayor muestra industrial del mundo, con unos 6.000 expositores y 500.000 visitantes. Se subdivide en muestras monográficas; entre éstas, ZULIEFERMESSE (Feria de la Subcontratación Industrial) está calificada

como el mercado europeo más importante de piezas constructivas realizadas bajo planos o muestras y, también, de prestaciones de fabricación y diseño. En la pasada edición más de 1.100 expositores de 26 países presentaron una exhaustiva gama de modernas alternativas de sistemas de elaboración y materiales.

La participación española se realizó de forma agrupada, ocupando un espacio de 480 metros cuadrados. En sus respectivos stands, los representantes de distintas empresas, asociaciones e instituciones relacionadas con la subcontratación atendieron las consultas de los numerosos visitantes profesionales interesados en subcontratar trabajos con firmas españolas, facilitándoles información y recogiendo las demandas que formulaban.

La Bolsa se presentó en un stand colectivo en el que participaron, además de la Cámara de Vigo, las de Barcelona, Cantabria, Gerona, Madrid, Oviedo y Valencia, aglutinadas bajo la denominación de **Subcontratación Española**.

En aquel stand se distribuyó información sobre los servicios que ofrece la Bolsa de Subcontratación y se recogieron las demandas de subcontratación de los visitantes; posteriormente se pasaron estas demandas a las empresas gallegas adheridas a la Bolsa.

Subcontratación'89

El certamen internacional Subcontratación'89 se celebró en Bilbao entre el 25 y el 30 del pasado mes de Septiembre, formando parte de la CUMBRE INDUSTRIAL organizada por la Feria Internacional de Muestras de Bilbao, como hemos visto al tratar de las actuaciones promocionales del IMPI y las Cámaras de Comercio.

En esta manifestación la Bolsa de Subcontratación de Galicia ocupó un stand institucional en el que se ofreció una visión de las actividades industriales del colectivo de empresas adheridas. Se expusieron piezas de muestra y fotografías de trabajos realizados por estas firmas. También se mostró un audiovisual sobre la Bolsa realizado con la colaboración de algunas empresas que aparecen en el mismo.

Asimismo se distribuyó abundante material gráfico (folletos y catálogos) de las empresas adheridas y de la propia Bolsa.

Por otra parte, los técnicos de la Bolsa atendieron las consultas de los visitantes profesionales, facilitándoles información y recogiendo sus demandas, que luego han distribuido entre las empresas inscritas en el Servicio.

MIDEST'89

La 19ª edición de la Feria Internacional de Subcontratación MIDEST (Marché International de la Sous-Traitance) se ha celebrado en el hall 5 del Parque de

Exposiciones de Paris-Nord Villepinte, durante los días 13 al 17 del pasado mes de Noviembre. Esta manifestación coincidió con el salón de los componentes electrónicos, COMPONIC, que ocupó los halls 1, 2, 3 y 4.

En la edición de este año, la superficie neta de exposición fue de 29.700 metros cuadrados, ocupados por 2.288 expositores, de los que 1.776 eran franceses y 512 de otros países. Entre éstos, la participación más numerosa correspondía a Italia, con 150 expositores y una superficie de ocupación de 1.150 m²; en segundo lugar la República Federal de Alemania, con 89 expositores en 928 m². España, ha ocupado el tercer lugar en número de expositores, 80, en una superficie de 667 m². Otras participaciones relevantes han sido la de Bélgica, 53 expositores, Suiza, 50, Gran Bretaña, 41 y Portugal, 21, seguidos por las representaciones de otros catorce países.

Este salón monográfico dedicado a la exposición de las empresas subcontratistas está dividido en cinco grandes sectores, que se localizan en otras tantas zonas delimitadas, con el objeto de agrupar las actividades de subcontratación análogas. Estos cinco sectores son:

- Transformación de los metales;
- Plásticos y cauchos;
- Electrónica;
- Productos semi-acabados y varios;
- Participaciones colectivas.

Al igual que en Hannover, la Bolsa se presentaba en un stand institucional, ocupado por varias Cámaras de Comercio españolas.

Otros Certámenes FERIALES

Fuera ya del propio programa de ferial de la Bolsa de Subcontratación, se han aprovechado también otras ferias industriales para difundir información sobre el Servicio.

A raíz de la participación de las Cámaras de Comercio de la Coruña y Vigo en el **Salon Internacional de la Pesca Profesional Nantes'89** se ha distribuido información sobre la Bolsa de Subcontratación también en este foro.

Este certamen tuvo lugar entre los días 13 y 17 del pasado mes de Septiembre en el Parc de la Beaujorie de la ciudad francesa de Nantes; está considerado como el salón profesional de pesca más importante de Francia y uno de los más atractivos para expositores y visitantes europeos.

Esta feria se dedica al conjunto de actividades de la pesca profesional así como a aspectos comerciales de la misma, abarcando productos y servicios relacionados con los procesos de transformación de pescado, refrigeración, embalaje y transporte.

Coincidiendo con ésta se celebró en la ciudad francesa de Lorient otra manifestación dedicada al mismo sector, el 6º Salon Internacional de la Pesca. En esta manifestación el Ayuntamiento de Vigo presentó un stand y la Cámara de Comercio colaboró enviando documentación; entre el material enviado también se incluía información sobre la Bolsa de Subcontratación de Galicia.

Todas estas actuaciones están dirigidas a ofrecer los servicios de la Bolsa a un número cada vez mayor de empresas contratistas a nivel local, nacional e internacional. Así se espera incrementar las expectativas de negocio de un buen número de pequeñas y medianas empresas gallegas que pueden encontrar en la subcontratación industrial un campo de actividad idóneo.

7.5. Proyectos

La Bolsa de Subcontratación continuará desarrollando su actividad en la línea descrita, con el objetivo general antes mencionado de promover los contactos entre contratistas y subcontratistas, a nivel local, nacional e internacional.

Actualmente se está trabajando en la introducción de nuevos sectores industriales en los que la subcontratación adquiere especial relevancia. Así se ampliará la oferta de la Bolsa, incorporando a la misma a otras empresas gallegas que desarrollan sus actividades en los sectores siguientes: madera, vidrio, cerámica, químico, textil e ingenierías.

Otro proyecto de la Bolsa es la edición de un **Catálogo de Subcontratistas de Galicia**, que sería distribuido entre los potenciales usuarios del servicio: contratistas, Oficinas Comerciales, Cámaras de Comercio, etc..

Paralelamente, la Bolsa continuará ofreciendo sus servicios gratuitos a todas las empresas de la Región que deseen adherirse a la misma como subcontratistas, así como a cualquier firma que desee encontrar en Galicia un colaborador adecuado, con el ánimo de ahorrarle prospecciones y tanteos innecesarios.

En este sentido deseamos ofrecerles nuestros servicios y animarles a colaborar con nosotros pues entendemos que, también en el campo de la subcontratación, existen verdaderas posibilidades de que se establezcan relaciones entre las industrias de Portugal y Galicia basadas, precisamente, en la complementariedad de unas con respecto a otras.

L'EUROPE DE LA SOUS-TRAITANCE (*)

Por: *Monique Pariat* (**)

Dans l'ensemble des pays industrialisés, un nombre croissant d'entreprises ont recours à la sous-traitance.

Ce phénomène s'insère dans le cadre de la politique d'externalisation des entreprises qui confie à l'extérieur une part de plus en plus importante de leur production, autrefois effectuée "in house". Une des raisons principales de cette tendance est la nécessité d'améliorer la qualité et la flexibilité de la production.

Le recours à la sous-traitance devient donc un choix stratégique pour l'entreprise et les relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants se posent désormais en des termes radicalement différents que par le passé, où la sous-traitance était surtout un phénomène conjoncturel.

Les mesures prises par la Commission pour faciliter l'exercice et le développement de cette forme d'organisation de la production font partie intégrante de sa politique relative à l'amélioration de l'environnement et la promotion du développement des entreprises.

LA SOUS-TRAITANCE: UNE STRATEGIE POUR L'ENTREPRISE DE 1992

Une définition empirique

La sous-traitance ne répond, jusqu'à présent, à aucune définition unanimement acceptée.

(*) Intervenção no Painel "A Subcontratação – Uma estratégia para as empresas em 1992", promovido pelo Eurogabinete para a Região Centro (CCRC) em Coimbra, no dia 9 de Março de 1990.

(**) Comissão das Comunidades Europeias.

Néanmoins, en partant du principe que la sous-traitance caractérise un type de relation entre entreprises, on peut considérer que l'on se trouve en présence d'une relation de sous-traitance chaque fois qu'une entreprise (souvent de petite dimension et que nous appellerons "sous-traitant") intervient pour le compte d'une autre entreprise (souvent de grande dimension et que nous appellerons "donneur d'ordres") dans le processus d'élaboration et de réalisation d'un produit spécifique, sur la base de plans et spécifications techniques fournis par le donneur d'ordres, la responsabilité économique finale restant à ce dernier.

Changements structurels de la sous-traitance

Ces changements sont de trois ordres:

- un recours croissant à la sous-traitance,
- une spécialisation de plus en plus poussée des sous-traitants,
- une modification de la relation donneur d'ordres – sous-traitant.

Des besoins nouveaux pour les sous-traitants face au marché unique

L'achèvement du marché intérieur entraînera une libéralisation des échanges intra-communautaires et permettra un recours plus systématique à la sous-traitance transnationale. Il accentuera, en outre, les changements structurels mentionnés précédemment.

Ceci implique des exigences et des besoins nouveaux pour les sous-traitants, qui s'expriment en termes:

- d'amélioration de l'environnement des entreprises,
- d'information,
- d'adaptation de stratégie.

L'ACTION DE LA COMMUNAUTE EUROPEENNE

L'action menée par la Commission des Communautés européennes s'articule autour des axes suivants:

Création d'un environnement favorable à la sous-traitance

Les éléments principaux consistent en:

- la promotion des normes européennes et la reconnaissance mutuelle des procédures de certifications,
- l'examen du problème des délais de paiement,

- l'étude des conséquences de l'application de la directive 85/374 pour les entreprises de sous-traitance.

Amélioration de l'information et de la communication entre donneurs d'ordres et sous-traitants

Les initiatives développées dans ce cadre sont les suivantes:

- établissement de terminologies sectorielles multilingues,
- amélioration des instruments pour la recherche de partenaires (système traditionnel et BC-Net),
- proposition de création d'un Centre européen d'information sur la sous-traitance.

Promotion de relations équilibrées entre partenaires

Il s'agit ici plus particulièrement de:

- l'amélioration de la situation juridique du sous-traitant notamment par la mise à disposition d'un guide pratique sur les aspects juridiques des contrats de sous-traitance et de mesures visant à la clarification et à la précision de la situation juridique de la sous-traitance dans le cadre des marchés publics;
- la sensibilisation au partenariat, à la coopération entre sous-traitants et à l'adoption de nouvelles stratégies.

Valorisation de la sous-traitance européenne

Dans ce cadre, une mission d'étude sur la sous-traitance au Japon a été organisée en novembre 1988 qui sera suivie, les 21 et 22 juin 1990, d'une conférence sur les opportunités d'investissement offertes aux sous-traitants européens par les investissements japonais en Europe.

A SUBCONTRATAÇÃO: UMA ESTRATÉGIA PARA AS EMPRESAS EM 1992 (*)

Por: *Luís Alves Monteiro* (**)

1. INTRODUÇÃO

O recurso à subcontratação está a tornar-se, cada vez mais, uma opção estratégica para as empresas, que se vêem confrontadas com a necessidade imperiosa de otimizar a sua competitividade. A concretização do Mercado Único em 1992 é susceptível de dinamizar ainda mais o recurso à subcontratação, nomeadamente no que respeita à sua vertente transnacional.

A generalidade das empresas de subcontratação da Comunidade trabalha, essencialmente, para os mercados locais e possui uma perspectiva limitada das oportunidades oferecidas pelos mercados de outros Estados-membros. Para isso contribui um deficiente conhecimento das diferentes certificações nacionais, das diferentes leis e procedimentos comerciais e dos contratos de direito público.

Admite-se que a competitividade das empresas comunitárias em sectores-chave como a aeronáutica, a construção automóvel, a electrónica, o equipamento do transporte e os sistemas de produção de energia estará dependente da capacidade tecnológica e da competitividade das empresas europeias de subcontratação, formadas maioritariamente por PME.

Do ponto de vista prático existem diferenças na forma de abordar a subcontratação. Assim, o Japão apresenta uma estrutura do tipo piramidal, com diferentes níveis

(*) Intervenção no Painel "A Subcontratação – Uma estratégia para as empresas em 1992", promovido pelo Eurogabinete para a Região Centro (CCRC) em Coimbra, no dia 9 de Março de 1990.

(**) Secretário de Estado da Indústria.

hierárquicos de subcontratantes, enquanto na Europa os contratantes estão, normalmente, em relação directa com um número significativo de subcontratados.

Os problemas ligados à própria definição de subcontratação têm conduzido à inexistência de estatísticas fiáveis nos países da Comunidade.

No entanto, a França iniciou já há alguns anos o apuramento do peso da subcontratação mediante inquéritos anuais efectuados junto das empresas. Estes indicam que as indústrias aeronáutica e naval, bem como a indústria automóvel são os principais sectores contratantes, mas verifica-se um aumento crescente em sectores como a construção eléctrica e electrónica e dos têxteis-vestuário.

Entre as empresas industriais francesas com mais de 20 assalariados, 6 em cada 10 subcontratam de forma ocasional ou permanente. Contudo, são as grandes empresas (mais de 500 trabalhadores) que têm um peso determinante contribuindo para dois terços da subcontratação. Os subcontratados são, na grande maioria, PME e de acordo com os dados disponíveis metade de entre eles actua também como contratante.

Uma avaliação empírica estima o mercado europeu da subcontratação industrial em cerca de cem mil milhões de ECU.

2. ALGUMAS NOTAS SOBRE O DESENVOLVIMENTO DA SUBCONTRATAÇÃO NA CEE

A cooperação é uma das vias estratégicas que possibilita às empresas alcançarem objectivos tão diferenciados como:

- Aumento da quota de mercado;
- Obtenção de novas tecnologias e melhoria de produtividade;
- Estabelecimento de acordos de subcontratação;
- Organização de uma rede de distribuição comum;
- Participação em feiras e exposições;
- Fortalecimento da estrutura financeira.

A Comissão das Comunidades Europeias dedica um interesse muito particular à cooperação entre empresas, em especial das PME, sendo de destacar as seguintes medidas:

- Lançamento em 1973 da "Agência para a Cooperação entre Empresas" com o objectivo de dinamizar a cooperação transnacional;
- Criação em Junho de 1986 da *Task Force* para as PME e em Novembro do mesmo ano aprovação do Programa de Acção para PME;

- Implementação de uma rede de "Gabinetes Comunitários para Empresas" (*Euro Info Centre*) dispendo de informação polivalente e ligados a uma equipa central da *Task Force* com acesso aos bancos de dados comunitários. Os primeiros gabinetes arrancaram em 1987, estando 8 em funcionamento em Portugal e prevendo-se que até final do corrente ano a Comunidade disponha de 187 Gabinetes;
- Difusão, desde Dezembro de 1985, de um boletim mensal "Euro-Info" com uma tiragem de 35 mil exemplares e contendo informações susceptíveis de terem impacto sobre as PME;
- Criação do sistema Euronet-Diane que põe à disposição das empresas mais de 300 bases de dados informatizados;
- Lançamento, em 1987, pela "Agência para a Cooperação entre Empresas" de um novo instrumento – *Business Cooperation Network* (BC-NET) – consistindo numa rede informatizada vocacionada para a cooperação entre empresas e que estabelece ligações com cerca de 400 consultores. O sistema utiliza uma linguagem comum designada por "*Company Profile*" fazendo o BC-NET a comparação automática do pedido inserido com as ofertas existentes. Caso o pedido não tenha seguimento imediato transita para os consultores de empresas cuja missão é procurar na zona geográfica em causa o parceiro adequado. Neste momento existem mais de 5.000 "*Company Profiles*" na base de dados;
- O Banco Europeu de Investimentos canaliza para as PME a parcela mais significativa dos seus empréstimos globais, distribuídos por intermédio das instituições financeiras. Este montante evoluiu de 54 para 595 milhões de ECU, entre 1977 e 1986;
- Na 2ª Comissão Delors aparece uma nova Direcção-Geral, a DG XXIII, especificamente voltada para a política de empresa, e, em particular das PME;
- A DG XXIII (Políticas de Empresas) e a DG XVI (Políticas Regionais) lançaram um programa conjunto designado por "Europartenariado" destinado a estimular a cooperação entre empresas de regiões menos desenvolvidas da Comunidade e os outros Estados-membros. A primeira acção teve lugar em 1988 na Irlanda contando com a presença de 120 firmas irlandesas e 100 empresas e 80 associações empresariais da Comunidade. Em 1989 mais de 200 companhias andaluzas contactaram com 450 firmas e 150 associações empresariais de Estados-membros. As próximas acções previstas vão ter lugar em 1990 no País de Gales, em 1991 em Portugal – na cidade do Porto – e em 1992 na Grécia.

As medidas tomadas com o objectivo de divulgar junto das PME as possibilidades decorrentes da subcontratação constituem uma das vertentes da política comunitária relativa à promoção do desenvolvimento das empresas. As principais linhas de força nesta área são as seguintes:

A. Criação de um ambiente favorável à subcontratação, contemplando aspectos como:

- Compatibilidade da subcontratação com as regras comunitárias da concorrência (artº 85º);
- Dinamização da cooperação transnacional;
- Promoção de normas europeias de certificação;
- Aproximação das disposições legislativas, regulamentares e administrativas dos Estados-membros em matéria relacionada com a responsabilidade inerente a produtos fora da especificação.

B. Melhoria da informação e da comunicação entre contratantes e subcontratantes, abrangendo nomeadamente:

- Elaboração de terminologias sectoriais multilingues em sectores como metais, plásticos e borrachas, têxteis, madeiras, electrónica, serviços industriais, cerâmicas e serviços gerais prestados às empresas;
- Instrumentos que visem facilitar a procura de parceiros;
- Intercâmbio de dados informatizados;
- Lançamento do estudo de viabilidade de um Centro Europeu de Informação sobre Subcontratação. A este seriam atribuídas tarefas como:
 - a) Melhoria dos fluxos de informação entre contratantes e subcontratados a nível comunitário e internacional;
 - b) Facilitar o acesso aos bancos de dados de normas (ICONE) e sistemas de certificação (PROMOLOG-CERTIFICATE);
 - c) Fornecer informação actualizada sobre o enquadramento jurídico, económico, institucional e técnico da subcontratação nos 12 estados-membros, bem como noutros países (Estados-Unidos, Japão e Canadá);
 - d) Constituir um "forum" de trocas de experiências sobre subcontratação.

A criação do Centro Europeu de Informação sobre Subcontratação tem sido defendida pelo Governo Português, atendendo às vantagens que as empresas nacionais teriam no acesso a potenciais negócios noutras regiões da Comunidade.

C. Promoção da subcontratação e das relações de parceria, incluindo entre outras as seguintes medidas:

- Sensibilização para o interesse da parceria;
- Valorização do estatuto do subcontratante e lançamento de um guia prático sobre os aspectos jurídicos dos contratos de subcontratação industrial;
- Valorização da subcontratação junto de investidores estrangeiros e divulgação orientada para países terceiros.

3. ALGUMAS NOTAS SOBRE A SUBCONTRATAÇÃO EM PORTUGAL

Nas economias modernas tem-se registado uma tendência crescente, por parte das grandes empresas, em recorrerem à subcontratação. Entre as razões que contribuem para esta situação podemos referir:

- As grandes empresas não têm interesse em produzir o que outras firmas mais pequenas podem produzir em melhores condições e a mais baixo preço;
- As grandes empresas preferem reforçar a sua capacidade comercial e de *marketing* subcontratando um parte da sua produção;
- A capacidade de inovação, sobretudo em sectores de ponta, conduz a que grandes empresas necessitem de subcontratar a unidades mais pequenas alguns produtos ou parte da sua actividade produtiva.

Em Portugal há que avançar no sentido de conseguir uma melhor articulação entre as grandes empresas, potencialmente contratantes e as PME capazes de desempenhar um papel de subcontratadas. Um funcionamento harmonioso deste binómio implica frequentemente o conhecimento antecipado por parte das PME do programa de investimentos e de produção das grandes empresas, possibilitando uma resposta adequada no que respeita ao cumprimento dos prazos de entrega e das especificações técnicas previamente acordadas.

Neste sentido foram criadas, com o apoio do IAPMEI, três Bolsas de Subcontratação, no âmbito do Plano de Ajudas de Pré-Adesão à CEE.

- a) SUBNOR – Bolsa de Subcontratação do Norte, a funcionar junto da Associação Industrial Portuense;
- b) BSS – Bolsa de Subcontratação do Sul, no âmbito da Associação Industrial Portuguesa;
- c) BSC – Bolsa de Subcontratação do Centro, em articulação com a Associação Comercial e Industrial de Coimbra.

As Bolsas são estruturas sem fins lucrativos, vocacionadas para a promoção das relações de subcontratação e têm como funções específicas:

- Centralizar todas as informações relativas aos potenciais serviços oferecidos pelas empresas subcontratadas;
- Conhecer as necessidades específicas dos contratantes;
- Dinamizar os contactos entre contratantes e subcontratados;
- Participar na divulgação das disponibilidades das empresas aderentes às Bolsas, nomeadamente através de participações em feiras e em revistas especializadas.

Do ponto de vista operacional o funcionamento das Bolsas baseia-se na existência de dois ficheiros permanentemente actualizados e articulados entre si:

- Ficheiro de empresas: inclui todas as informações disponíveis sobre as empresas aderentes, i.e., subcontratáveis;
- Ficheiro de equipamentos: contempla as informações e características técnicas do parque de máquinas passível de subcontratação.

A dinâmica deste sistema pressupõe um conhecimento directo das empresas por parte do corpo técnico que integra as Bolsas, o que justifica a organização destas numa base regional e em colaboração estreita com as associações empresariais.

4. APOIOS DO PEDIP NA ÁREA DA SUBCONTRATAÇÃO

O Ministério da Indústria e Energia concebeu e pôs em execução como principal instrumento da política industrial portuguesa o PEDIP, que apoia as actividades atrás referidas através de:

- **Programa 5 – Missões de Produtividade**

Contempla medidas que visam dinamizar as acções de cooperação, subcontratação e "partenariado" e, ainda, a participação de empresas industriais portuguesas em programas comunitários de IDT (BRITE, ESPRIT, RACE, EUREKA, etc.) através da difusão de informações e prestação de assistência adequada.

- **Programa 6 – Missões de Qualidade e Design Industrial**

Inclui medidas para a implementação, no fornecedor, de sistemas de gestão da qualidade, possibilitando a garantia do cumprimento das condições de fornecimento pré-acordadas, nomeadamente no que respeita às especificações técnicas dos produtos encomendados.

Candidataram-se ao Programa 5, em 1989, 405 projectos totalizando um investimento de 26,9 milhões de contos. Foram apoiados 157 projectos originando um investimento de 14 milhões de contos e uma comparticipação de 1,7 milhões de contos. Em relação às candidaturas apresentadas verificou-se:

- Um peso importante, cerca de 42% do número total de projectos entrados, de candidaturas no âmbito das três acções sujeitas a concurso (Medida 1.1 – Acções de Demonstração, 1.4 – Estudos e 2.3.1 – Escritórios de Representação);
- A grande relevância das candidaturas à medida de apoio ao acesso a novos mercados, contribuindo em 26% do número de projectos entrados e 64% do montante global do investimento;
- 46 projectos foram apresentados por associações industriais, envolvendo um custo total de cerca de 813 milhares de contos e uma comparticipação de 262 milhares de contos;
- Baixo nível de aderência à medida destinada a fomentar a cooperação entre empresas, tendo sido apoiados dois projectos na medida 1.2.1 (dinamização de acções de cooperação, subcontratação e parceria).

O ponto de situação, em 90.02.26, do Programa 6 permite-nos relevar os seguintes aspectos:

- 117 projectos apresentados totalizando um investimento de 2,8 milhões de contos sendo 75% respeitantes à medida A1 (laboratórios de ensaio ou metrologicos para prestação de serviços no quadro do Sistema Nacional de Gestão da Qualidade);
- 75 projectos aprovados contemplando investimentos de 1,9 milhões de contos e 1,4 milhões de contos de apoios concedidos;
- Os projectos apresentados pelas entidades de apoio à indústria representam cerca de 44% do total cabendo 32% às associações empresariais e 24% às empresas industriais.

Atendendo ao tema deste Painel e aos programas acima referidos parece-nos pertinente aprofundar um pouco a Medida C do Programa 6, que permite, nomeadamente o enquadramento de projectos relacionados com a implementação de sistemas "*just-in-time*". Como se sabe a importância deste instrumento foi decisiva para o sucesso de firmas japonesas ligadas aos sectores automóvel e electrónico.

A Medida C visa estabelecer núcleos de empresas contratantes e subcontratantes possibilitando a instalação, nestas últimas, de sistemas de gestão da qualidade, com o objectivo de cumprirem as condições de fornecimento pré-determinadas, designadamente no respeitante às especificações técnicas e prazos de entrega. Assim, estão criadas as condições para ampliar o diálogo e a colaboração

entre contratantes e subcontratados, o que se pode traduzir, por vezes, em pequenos ajustamentos processuais para corresponder integralmente às solicitações da entidade contratante.

Entre as condições e critérios preferenciais de acesso a esta medida realçamos que a empresa subcontratante deverá ser uma PME, enquanto a empresa contratante deverá dispor de um sistema de gestão de qualidade que se enquadre nas normas EN 29.000, ou equivalentes e ter o seu sistema de qualidade reconhecido segundo as metodologias do Sistema Nacional de Gestão da Qualidade.

5. CONCLUSÕES

- A cooperação industrial nos seus diferentes domínios – produção, comercialização, investigação e desenvolvimento – assume cada vez mais um papel preponderante. O seu incremento é fundamental para se atingir a competitividade internacional e o reforço da coesão económica e social dentro da Comunidade.
- A subcontratação, como forma de cooperação entre empresas, é vital tanto para o desenvolvimento de sectores considerados tradicionais como no desenvolvimento de sectores considerados de importância estratégica.
- O papel dos Eurogabinetes reveste-se de especial relevância no apoio às PME portuguesas interessadas em cooperar com as suas congéneres comunitárias.
- Sem normalização, metrologia e controle não se pode gerir a qualidade, cada vez mais uma exigência das entidades contratantes. Ao IPQ, organismo do MIE, compete a responsabilização pelo reforço do vector estratégico que é a qualidade descentralizando a sua acção, através, designadamente, dos organismos de normalização sectorial. A estratégia do IPQ aponta para um incremento da coordenação e verificação dos procedimentos, em detrimento dos aspectos operacionais.
- A Associação Portuguesa para a Qualidade (APQ) tem desde há 20 anos desempenhado um papel notável como pólo centralizador das preocupações de muitos especialistas portugueses sobre esta temática. Após estes anos de esforços é hoje largamente reconhecido o seu trabalho concreto pela informação, formação, estudo e promoção da qualidade.
- Ao Estado compete manter o enquadramento favorável por forma a criar condições ao crescimento sustentado da economia. Na vertente externa incumbe-lhe defender o interesse nacional junto das instâncias comunitárias

e internacionais. Contudo, não deve, nem irá substituir-se mas sim complementar e apoiará as iniciativas dos agentes económicos que se insiram no objectivo da defesa do interesse nacional.

- A realização de acções como a de hoje, que se integram numa das grandes áreas de preocupação do MIE, sensibilizando e informando os agentes económicos, para as diferentes facetas do desafio 1992 atendendo ao interesse que sempre registam, perspectivam ser justificável o nosso desejo de sucesso numa mudança estrutural.

DESENVOLVIMENTO DA SUBCONTRATAÇÃO NA COMUNIDADE(*)

Comissão das Comunidades Europeias

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

- I – SUBCONTRATAÇÃO: UMA ESTRATÉGIA PARA AS EMPRESAS DE 1992**
 - A– Peso económico da subcontratação
 - B– Subcontratação e mercado único
 - 1. Alterações estruturais da subcontratação
 - 2. Novas necessidades para a subcontratação
 - C– O papel da Comunidade Europeia
- II – CRIAÇÃO DE UM AMBIENTE FAVORÁVEL PARA A SUBCONTRATAÇÃO NA PERSPECTIVA DO MERCADO INTERNO**
 - A– Subcontratação e regras comunitárias de concorrência
 - B– Realização do mercado interno e medidas relativas ao ambiente das PME
 - C– Normas e certificações
 - D– Prazos de pagamento
 - E– Responsabilidade
- III – MELHORIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO ENTRE CONTRATANTES E SUBCONTRATANTES**
 - A– Terminologias sectoriais multilingues
 - B– Instrumentos de procura de parceiros
 - C– Transmissão electrónica de dados
 - D– Um Centro Europeu de Informação sobre a subcontratação

(*) COM(89) 402 final – Comunicação da Comissão e Projecto de Resolução do Conselho, Bruxelas, 30 de Agosto de 1989.

IV – PROMOÇÃO DA SUBCONTRATAÇÃO E DE RELAÇÕES DE PARCERIA

A – Sensibilização para a parceria

B – Valorização do estatuto do subcontratante

1. Guia prático sobre os aspectos jurídicos dos contratos de subcontratação industrial

2. Subcontratação e contratos de direito público

3. Promoção da cooperação transnacional entre subcontratantes

C – Apoio às empresas subcontratantes no seu esforço de modernização e de adaptação tecnológica

D – Valorização da subcontratação europeia junto dos investidores estrangeiros e promoção orientada para países terceiros

CONCLUSÃO

INTRODUÇÃO

O recurso à subcontratação está a tornar-se, cada vez mais, uma escolha estratégica para as empresas, que se vêem confrontadas com a necessidade de melhorar a sua competitividade. A realização do mercado único de 1992 é susceptível de aumentar ainda mais a dimensão dessa evolução, particularmente no que se refere à subcontratação transnacional. Para além disso, as relações entre contratantes e subcontratantes colocar-se-ão, doravante, em termos radicalmente diferentes dos do passado, quando a subcontratação era, sobretudo, um fenómeno conjuntural.

A maioria das empresas de subcontratação da Comunidade trabalha, principalmente, para mercados locais ou regionais e tem um conhecimento limitado das oportunidades oferecidas pelo mercado nos outros Estados-membros. Nos casos em que as empresas de subcontratação dão provas de iniciativa e exploram as possibilidades de acesso a mercados mais vastos na Comunidade, as suas tentativas de penetração são, muitas vezes, desencorajadas devido ao desconhecimento das diferentes certificações nacionais, dos processos de registo, das diferentes leis e procedimentos comerciais e dos contratos de direito público.

A Comissão considera que a competitividade das empresas da Comunidade em sectores-chave como a aeronáutica, a construção automóvel, a electrónica, o equipamento de transporte e os sistemas de produção de energia será, em parte, determinada pela capacidade tecnológica e a competitividade das empresas europeias de subcontratação, constituídas, na sua maioria, por pequenas e médias empresas. As medidas tomadas pela Comissão para encorajar as PME de subcontratação constituem, pois, uma parte importante da sua política relativa à melhoria do ambiente e à promoção do desenvolvimento das empresas¹.

Com base no mandato confiado ao Serviço de Aproximação das Empresas², e no âmbito do programa de acção para as PME³ foi desenvolvida uma série de iniciativas. A Comissão considera, actualmente, que é oportuno apresentá-las ao Conselho e ao Parlamento, a fim de serem delas retiradas certas lições para acções futuras, e também propor a sua coordenação com outras iniciativas tomadas quer no plano nacional quer regional.

Por outro lado, há que inserir estas acções presentes e futuras num quadro coerente, que defina a dimensão e os limites de uma política comunitária na matéria, que respeite o princípio da subsidiariedade e reflecta o papel de coordenador e de impulsionador da Comissão e cujas linhas de força são:

1 COM(89) 102 final.

2 SEC(76) 4397.

3 COM(86) 445 final.

- a criação de um ambiente favorável para a subcontratação,
- a melhoria da informação e da comunicação entre contratantes e subcontratantes e
- a promoção da subcontratação e das relações de parceria.

I – SUBCONTRATAÇÃO: UMA ESTRATÉGIA PARA AS EMPRESAS DE 1992

A subcontratação não tem, até à data, nenhuma definição que seja aceite de forma unânime. A França é o único país onde, em 1975, foi adoptada uma lei relativa à subcontratação e, em 1987, uma norma de definição da subcontratação industrial.

Na maioria dos países da Comunidade a subcontratação não está identificada como tal, nem de um ponto de vista jurídico nem contabilístico, nem é objecto de uma jurisprudência própria que permita esclarecer qual é o seu âmbito de aplicação e afirmar o seu carácter específico.

Se, por vezes, a subcontratação se encontra sobretudo nas grandes empresas, nomeadamente no sector automóvel no que se refere aos subcontratantes de "primeiro nível" (mas, nesse caso, fala-se sobretudo de fornecedores de equipamento), ela é, na maioria dos casos, praticada por pequenas e médias empresas.

A subcontratação existe numa pluralidade de sectores. Nas obras públicas e nas construção civil, onde se apresenta sob a forma tradicional de relação entre três parceiros (dono da obra, empreiteiro geral e subcontratante). No domínio mais estritamente comercial, onde há somente dois parceiros em jogo (o contratante e o subcontratante), a subcontratação verifica-se essencialmente nos sectores automóvel, aeronáutico e têxtil. A subcontratação tende igualmente a assumir um papel cada vez mais importante no domínio dos serviços.

Do ponto de vista da prática, existem igualmente diferenças de abordagem. O Japão, por exemplo, apresenta uma organização de tipo piramidal, com diferentes níveis hierárquicos de subcontratantes, enquanto na Europa os contratantes estavam, até à data, em relação directa com um número muito elevado de subcontratantes.

Todavia, partindo do princípio que a subcontratação caracteriza um tipo de relação entre empresas, pode-se considerar que se está perante uma relação de subcontratação sempre que uma empresa (geralmente de pequena dimensão e que designaremos por "subcontratante") intervem, por conta de uma outra empresa (geralmente de grandes dimensões e que designaremos por "contratante"), no processo de elaboração e da realização de um produto específico, com base em planos e especificações técnicas fornecidas pelo contratante, incumbindo a este último a responsabilidade económica final.

A. Peso económico da subcontratação

Os problemas ligados à definição da subcontratação têm como consequência a inexistência de estatísticas e a dificuldade de obter dados quantificáveis que permitam uma avaliação económica fiável do problema.

A França é o único país que, desde o início dos anos 70, tem vindo a calcular, através dos inquéritos anuais às empresas efectuados pelo INSEE, a subcontratação praticada. No que se refere aos outros países da Comunidade, só existem algumas análises, no geral efectuadas com base em inquéritos sectoriais ou regionais, mas que permitem verificar que as tendências postas em evidência em França se verificam igualmente noutros países.

De acordo com as estatísticas do INSEE, a indústria aeronáutica e naval, bem como a indústria automóvel são os principais sectores contratantes, mas verifica-se um aumento crescente da subcontratação, designadamente nos sectores da construção eléctrica e electrónica e dos têxteis-vestuário. Entre as Empresas industriais de mais de 20 assalariados, seus em dez dentre elas subcontratam de forma ocasional ou permanente, Todavia, são as grandes empresas (de mais de 500 assalariados) que têm um peso determinante, estando na origem de dois terços de subcontratação. Os subcontratantes são, na sua grande maioria, PME e, de acordo com certos inquéritos localizados, metade dentre estes são também contratantes.

Uma avaliação empírica estima o mercado europeu da subcontratação industrial em cerca de 100 mil milhões de ECU. Avaliada, há poucos anos, em 20%, a parte de abastecimentos externos (compras e subcontratação) é, actualmente na ordem de 60% na Europa (no Japão, esse valor passa para 80%).

B. Subcontratação e mercado único

A realização do mercado interno provocará uma liberalização das trocas intracomunitárias e permitirá um recurso mais sistemático à subcontratação transnacional. Por exemplo, a abertura dos contratos de direito público oferecerá possibilidades acrescidas de mercado quer para os contratantes principais quer para os subcontratantes a quem podem recorrer. Todavia, ao mesmo tempo que reforça a concorrência intracomunitária, o mercado interno estimulará as empresas no sentido de um aumento da competitividade e da especialização.

Deste modo, o mercado interno irá acentuar um certo número de alterações estruturais na relação de subcontratação, geradas pela maior "externalização" da produção. Essas alterações implicam uma modificação profunda dos comportamentos

tradicionais e, por conseguinte, novas exigências e novas necessidades para os subcontratantes.

1. Alterações estruturais da subcontratação

Essas alterações estruturais são de três ordens:

- por um lado, um recurso crescente à subcontratação,
- por outro, uma especialização cada vez maior dos subcontratantes,
- por último, uma modificação da relação entre contratante e subcontratante.

A fim de manterem a sua flexibilidade e a sua capacidade de adaptação, um número cada vez maior de grandes empresas confiam uma parte cada vez mais significativa da sua produção à subcontratação. A possibilidade de se abastecerem junto de fontes alternativas e concorrenciais permite-lhes controlar melhor os seus custos, aumentando assim a sua competitividade.

A esta alteração quantitativa da procura de subcontratação vem acrescentar-se uma mudança de ordem qualitativa. O contratante confia ao seu subcontratante tarefas cada vez mais complexas e espera que este último domine um processo ou uma tecnologia que o contratante não possui (ou que não considera rentável adquirir), bem como a realização de subconjuntos e de funções completas.

Antigamente destinada essencialmente a obviar às variações relacionadas com as capacidades de produção dos contratantes, a subcontratação dita "de capacidade" está a transformar-se cada vez mais em subcontratação de especialidade. Para se manterem competitivos os subcontratantes devem, pois, especializar-se numa determinada área.

Estas novas exigências provocam igualmente uma alteração nas relações entre contratantes e subcontratantes. Ao adquirir um produto (que não fabrica) bem como um "know-how" (que não possui) o contratante tem todo o interesse em estabelecer relações mais estáveis e mais equilibradas com os seus subcontratantes, o que pode mesmo significar, em certos casos, associá-los aos seus trabalhos de investigação e de desenvolvimento de novos produtos. É neste sentido que se pode falar de parceria.

Paralelamente, os contratantes procuram reduzir os seus subcontratantes directos, com quem estabelecem o tipo de relação acima referido, e a quem confiam, pois, a responsabilidade de funções completas.

Assiste-se, assim, a um fenómeno de subcontratação em cascata, em que os subcontratantes do primeiro nível contactarão outros subcontratantes nos segundo e terceiro níveis para a realização dos diferentes componentes.

Por último, a fim de preservar, quer para si próprios quer para os seus subcontratantes, um grau de dependência suficientemente limitado para que a sua

existência mútua não seja ameaçada em caso de dificuldades, os contratantes procuram que os seus subcontratantes diversifiquem a sua clientela, ou mesmo que desenvolvam produtos próprios.

Esta nova concepção da organização da produção, na qual a subcontratação desempenha um papel positivo de melhoria da competitividade, engloba também o respeito da regulamentação sobre as condições de trabalho e as convenções colectivas celebradas.

2. Novas necessidades para os subcontratantes

Estas exigências de especialização e de diversificação representam uma alteração profunda do papel do subcontratante.

Constituídos grande parte das vezes por empresas de pequenas dimensões, dependentes de um ou de alguns contratantes geograficamente próximos e para os quais executaram, até à data, funções de capacidade, os subcontratantes estão, na maioria dos casos, pouco preparados para estes novos imperativos de competitividade.

Vêm-se, assim, confrontados com novas necessidades que se exprimem em termos de melhoria do enquadramento das empresas, da informação e da adaptação da estratégia.

Um uso mais generalizado das normas europeias, uma maior transparência dos processos de certificação, uma clarificação da situação da subcontratação no âmbito dos contratos de direito público contribuirão para a melhoria do ambiente da subcontratação e são as condições necessárias para um recurso mais sistemático à subcontratação transnacional.

Por outro lado, deve estar disponível, à escala comunitária, uma informação sobre as capacidades de subcontratação bem como sobre as oportunidades de mercado oferecidas quer no âmbito dos contratos de direito público quer dos grandes projectos europeus, nomeadamente para permitir aos subcontratantes a diversificação da sua clientela. Além disso, um bom conhecimento da evolução tecnológica, da inovação, da normalização e das perspectivas de evolução dos mercados é necessária para que os subcontratantes se possam especializar.

Se uma informação facilmente acessível, simples e actualizada é uma condição indispensável para preparar os subcontratantes para um mercado de dimensão comunitária, a definição de uma estratégia mais global é uma noção que estes também devem integrar. Assim, é particularmente importante que se realizem acções de sensibilização e de formação à inovação, ao *marketing* e à gestão.

Para proceder aos necessários investimentos, ligados à inovação e à especialização, os subcontratantes têm necessidade de estabelecer relações mais

estáveis e mais equilibradas, bem como um diálogo mais regular e mais antecipado com os contratantes.

Por último, a elaboração de estratégias de aliança e de cooperação com outros subcontratantes poder-lhes-á permitir atingir a dimensão mínima favorável no mercado comunitário, ter acesso a novos mercados e especializar-se em sectores de ponta e competitivos.

C. O papel da Comunidade Europeia

O quadro institucional da subcontratação varia segundo os países devido, principalmente, à estrutura industrial, ao grau de desenvolvimento da actividade de subcontratação e ao papel tradicionalmente desempenhado quer pelos organismos de representação económica quer pelos poderes públicos.

Em relação às necessidades das empresas de subcontratação tal como acima descritas, o papel atribuído às instâncias comunitárias é, por um lado, de zelar por que, no âmbito do mercado interno seja criado um enquadramento, quer jurídico quer económico, favorável à subcontratação, sobretudo no que se refere ao seu desenvolvimento transnacional. Por outro lado, é necessário contribuir para a melhoria da informação e da comunicação entre contratantes e subcontratantes e das relações de parceria, a fim que as potencialidades oferecidas pelo grande mercado sejam exploradas da melhor forma possível.

A acção da Comissão consiste, pois, em intervir como um complemento de acções nacionais, pondo em prática uma série de iniciativas com vista a criar as condições necessárias para o desenvolvimento harmonioso das relações de subcontratação e a promover a dimensão transnacional dessas relações.

II – CRIAÇÃO DE UM AMBIENTE FAVORÁVEL PARA A SUBCONTRATAÇÃO NA PERSPECTIVA DO MERCADO INTERNO

A. Sucontratação e regras comunitárias de concorrência

Em 1978, a Comissão analisou os contratos de subcontratação à luz do disposto no nº 1 do artigo 85º do Tratado de Roma⁴.

Esta comunicação esclareceu as condições em que os contratos não caem sob a alçada da proibição do nº 1 do artigo 85º e suprimiu certas dúvidas quanto à compatibilidade desta forma de divisão do trabalho com as regras comunitárias em

4 JONº C 1 de 3.1.1979.

matéria de concorrência. Assim, esta comunicação completou, no domínio da subcontratação, as comunicações anteriores relativas aos acordos de cooperação e aos acordos de importância menor e contribuiu para o estabelecimento de relações mais equilibradas entre empresas, alargando assim as possibilidades de uma cooperação frutuosa entre elas.

B. Realização do mercado interno e medidas relativas ao ambiente das PME

Os trabalhos efectuados pela Comissão no âmbito do Livro Branco sobre a realização do mercado interno são de natureza a facilitar as relações de subcontratação em geral e de subcontratação transnacional em particular. As diferentes iniciativas propostas na Decisão do Conselho de Julho de 1989 relativa à melhoria do enquadramento e à promoção do desenvolvimento das empresas, especialmente das PME, contribui igualmente para esse objectivo.

Além disso, como a subcontratação diz respeito a muitos sectores da actividade económica, a maior parte das políticas comunitárias têm uma incidência no seu desenvolvimento, quer se trate das políticas relativas ao desenvolvimento regional, à política social, ou à inovação e à transferência de tecnologias, etc... Deste modo, certas iniciativas desenvolvidas no âmbito do programa SPRINT contribuem para a promoção da cooperação transnacional entre organismos intermediários e empresas de subcontratação. Do mesmo modo, no âmbito das actividades de investigação e desenvolvimento comunitários com carácter industrial, como o programa BRITE/EURAM, são tidas em consideração propostas de investigação relativas à "interface" e aos problemas usuais entre subcontratantes e contratantes principais.

C. Normas e certificações

A política seguida pela Comissão, na sequência da adopção, pelo Conselho, da Directiva 83/189 e da Resolução de 7 de Maio de 1985, contribui grandemente para reduzir os obstáculos técnicos às trocas assim como para clarificar as condições a que se devem conformar os produtos europeus, nomeadamente no que se refere às exigências essenciais de segurança, saúde, etc...

A substituição de especificações de compras internas ou de regulamentações por normas harmonizadas tem uma consequência fundamental para os subcontratantes, pois possibilita um diálogo técnico mais equilibrado e transparente entre os contratantes e os subcontratantes, bem como uma economia de custos quer ao nível dos equipamentos quer dos controlos e auditoria de certificação. Além disso, as normas

harmonizadas são elaboradas com base nos princípios fundamentais da normalização: participação de todas as partes interessadas por intermédio dos organismos de normalização, transparência, inquérito público, etc ...

A Comissão pensa prosseguir com a sua política de promoção das normas europeias, nomeadamente no âmbito das directivas de harmonização e no âmbito das directivas "contratos de direito público".

Além disso, uma informação adequada sobre a normalização é particularmente necessária para os subcontratantes desejosos de estabelecer relações transnacionais. Está actualmente a ser efectuado um estudo de viabilidade a fim de melhorar a difusão e a transparência das informações sobre as normas e os projectos de normas.

A aceitação geral do papel do factor qualidade no progresso económico e no sucesso das empresas traduz-se, inevitavelmente, pelo aperfeiçoamento dos cadernos de encargos e pelo reforço das exigências de conformidade expressas por uma empresa em relação aos seus fornecedores.

Estes últimos devem, pois, sujeitar-se a procedimentos para o estabelecimento da conformidade cuja multiplicidade e complexidade provocam, muitas vezes, custos desmesurados aos fornecedores e condicionam qualquer tentativa de extensão da actividade no plano transnacional.

A acção empreendida pela Comissão tem como objectivo o reconhecimento mútuo dos procedimentos de certificação e de ensaios e articula-se em torno de três eixos:

- o estabelecimento de critérios comuns de transparência para a avaliação da competência e do funcionamento dos organismos de certificação e dos laboratórios de ensaio e para a concessão de autorização a estes últimos;
- a adopção, através de uma decisão do Conselho, de um conjunto de módulos relativos aos diferentes elementos dos procedimentos de certificação que devem ser utilizados na legislação comunitária;
- a criação de uma estrutura europeia que permita organizar o reconhecimento recíproco em matéria de certificação e de ensaios com base em critérios comuns de transparência.

A Comissão apresentou recentemente ao Conselho uma declaração política bem como um projecto de decisão⁵.

A Comissão efectuará, além disso, um estudo dos custos quer financeiros, quer materiais, quer em recursos humanos da multiplicidade dos procedimentos de certificação para as empresas de subcontratação na Comunidade e realizará também iniciativas de sensibilização das empresas e dos organismos de certificação para esse problema.

5 Com (89) 209 final.

D. Prazos de pagamento

Um outro problema importante para os subcontratantes é o dos prazos de pagamento. As disparidades são ainda muito fortes quanto a esse ponto. Assim, os subcontratantes italianos estão sujeitos a um prazo de pagamento que pode ir até 120 dias, enquanto as empresas alemãs pagam geralmente os seus subcontratantes dentro de um prazo de 30 dias.

Oito países dos doze dispõem de uma legislação relativa às condições de pagamento e, em pelo menos sete desses países, as práticas contratuais na matéria constituem uma fonte de problemas particularmente delicados para os subcontratantes.

O custo do crédito interempresas gerado quer pelo atraso de pagamento quer pela diferença de prazos entre o pagamento do fornecedor de matéria-prima e o pagamento do contratante pode ser avaliado em 2 e 3% do volume de negócios da empresa. Tais práticas podem ser de natureza a fazer perigar a própria existência de certas PME.

Considerando que o problema dos prazos de pagamento é um factor determinante da viabilidade das PME e que as divergências existentes actualmente entre as legislações e as práticas dos diferentes países da Comunidade podem ser prejudiciais para as trocas intracomunitárias, a Comissão encetará uma reflexão aprofundada sobre esta questão, em concertação com as autoridades nacionais e os meios profissionais dos diferentes Estados-membros.

E. Responsabilidade

A entrada em vigor da Directiva 85/374 relativa à aproximação das disposições legislativas, regulamentares e administrativas dos Estados-membros em matéria de responsabilidade decorrente de produtos defeituosos, tem um impacto directo na subcontratação, dado que estabelece o princípio da responsabilidade objectiva do produtor em caso de danos causados por um defeito do seu produto, designando o termo "produtor", nos termos do nº 1 do artigo 3º, "o fabricante de um produto acabado, o produtor de uma matéria-prima ou o fabricante de uma parte componente ...".

Essa responsabilidade é retirada a este último quando: "o defeito é imputável à concepção do produto no qual foi incorporada a parte componente ou às instruções dadas pelo fabricante do produto ..." [alínea f) do artigo 7º].

Visto que o ónus da prova incumbe ao produtor, a redacção de um contrato, em que são definidas as especificações do contratante e as formas de controlo requeridas reveste-se de uma importância particular. Esse contrato poderá, com efeito, ser invocado como "instruções dadas pelo fabricante".

Além disso, o artigo 5º da directiva prevê uma responsabilidade solidária dos produtos se diversas pessoas forem responsáveis pelo mesmo dano. A responsabilidade do subcontratante poderá, pois, ser invocada nesse âmbito.

Tendo em conta a especificidade da subcontratação, a Comissão reunirá um grupo de peritos encarregados de examinar as consequências da aplicação da directiva às empresas de subcontratação.

III – MELHORIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO ENTRE CONTRATANTES E SUBCONTRATANTES

No âmbito do programa de acção a favor das PME, a Comissão adoptou uma série de iniciativas destinadas a melhorar a informação e a comunicação entre os contratantes e os subcontratantes a nível comunitário.

A. Terminologias sectoriais multilingues

Os produtos realizados em subcontratação, não sendo produtos-padrão, não estão inscritos nas nomenclaturas tradicionais. Deste modo, uma das principais tarefas da Comissão foi a de elaborar terminologias sectoriais multilingues, facilitando assim os contactos entre contratantes e subcontratantes de diversos países. Essas terminologias servem igualmente de base para o estabelecimento de bancos de dados e de bolsas de subcontratação e, através de sistemas telemáticos compatíveis, podem permitir uma interconexão transnacional desses sistemas.

O Serviço de Aproximação das Empresas prosseguiu a acção iniciada em 1976 e, nos finais de 1989, seis novos títulos vir-se-ão juntar aos dois já existentes, abrangendo assim a maioria dos domínios em que se recorre à subcontratação (metal, plásticos e borracha, têxteis, madeira, electrónica, serviços industriais, cerâmicas e serviços gerais prestados às empresas).

B. Instrumentos de procura de parceiros

Os sistemas de procura de parceiros de que dispõe o Serviço de Aproximação das Empresas, quer se trate do sistema tradicional de oferta de oportunidades, quer se trate da nova rede informatizada BC-NET, bem como algumas das redes desenvolvidas no âmbito do programa SPRINT, representam instrumentos úteis para melhorar a comunicação entre os contratantes e os subcontratantes e para facilitar a procura de parceiros noutros países da Comunidade.

A Comissão procede actualmente à avaliação e melhoramento destes instrumentos, a fim de valorizar a sua utilização específica para a subcontratação.

C. Transmissão electrónica de dados

O intercâmbio de dados informatizados (IDI) progride rapidamente no comércio comunitário. O seu crescimento constitui um desafio especial para as PME.

O programa TEDIS, criado pela Decisão 87/499 do Conselho, destina-se, neste contexto, a favorecer o desenvolvimento coordenado dos sistemas de transferência electrónica de dados.

No âmbito deste programa, existem já projectos-piloto consagrados às pequenas e médias empresas. Parece conveniente que estas acções sejam prosseguidas a fim de fornecer orientação para uma acção de sensibilização dirigida aos subcontratantes.

D. Um Centro Europeu de informação sobre a Subcontratação

A realização do mercado único de 1992 e as novas exigências com que se deparam os subcontratantes em termos de adaptação tecnológica e de diversificação dos seus mercados, bem como a complexidade crescente das normas jurídicas e técnicas implicam, para as empresas, uma maior necessidade de informação, nomeadamente de carácter transnacional. Deste modo, os serviços da Comissão iniciaram um estudo sobre a viabilidade de um Centro Europeu de Informação, bem como as condições de viabilidade desse centro. A fim de verificar as orientações definidas pelo estudo, a Comissão procedeu a uma consulta junto dos principais interessados (empresas, organismos intermediários, autoridades públicas locais ou nacionais, etc ...). Foram já efectuadas consultas, no âmbito dos trabalhos do comité, de peritos governamentais sobre a subcontratação. Foi distribuído ao maior número possível de organismos potencialmente interessados (câmaras de comércio, agências de desenvolvimento, etc ...) um projecto operacional, e é com base nas suas reacções que a Comissão prosseguirá os seus trabalhos, com vista ao lançamento do projecto. Se as reacções forem positivas, o centro poderá estar operacional em 1990.

De qualquer modo, o Centro Europeu de informação sobre a subcontratação não deverá ser um produto da Comissão, mas um organismo independente, constituindo uma entidade representativa, a nível comunitário, dos organismos locais, regionais ou nacionais de representação, de assistência e de consulta em matéria de subcontratação. O mesmo será dotado de uma estrutura ligeira e deverá ser rapidamente autofinanciado.

A título meramente indicativo, dever-lhe-iam ser confiadas as funções seguintes:

- melhorar os fluxos de informação entre contratantes e subcontratantes a nível comunitário e internacional;
- fornecer informação actualizada e facilmente acessível sobre o enquadramento jurídico, económico, institucional e técnico da subcontratação nos 12 Estados-membros, bem como noutros países (Estados Unidos, Canadá, Japão);
- permitir aos subcontratantes um acesso imediato aos bancos de dados de normas (ICONE) e de sistemas de certificação (PROMOLOG-CERTIFICAT);
- fornecer informação regular e antecipada sobre as possibilidades de subcontratação nos contratos de direito público, bem como sobre os grandes contratos europeus;
- promover a constituição de consórcios, agrupamentos europeus de interesse económico e outras formas de cooperação, para responder conjuntamente a ofertas de contratos ou para se organizar comercialmente e administrativamente para a prospecção de novos mercados, nomeadamente de exportação;
- estabelecer uma fonte central de referência sobre as capacidades de subcontratação transnacional;
- constituir um "forum" de trocas de experiência e de encontros sobre a subcontratação;
- promover a investigação e o estudo da subcontratação.

IV – *PROMOÇÃO DA SUBCONTRATAÇÃO E DE RELAÇÕES DE PARCERIA*

A fim de acompanhar as alterações estruturais da subcontratação na Comunidade, a Comissão desenvolve uma série de acções destinadas a reforçar a capacidade de subcontratação e a promover relações de parceria entre contratantes e subcontratantes⁶.

A. *Sensibilização para a parceria*

Poder-se-ia prever uma série de acções-piloto, em ligação com os organismos intermediários da subcontratação e com as associações de compradores, para sensibilizar as empresas, especialmente os contratantes, para a necessidade de

⁶ A noção de parceria refere-se ao estabelecimento de laços de cooperação económica entre empresas, nomeadamente no âmbito do programa Europarceria.

integrar na sua prospecção e nas suas negociações a noção de parceria e de melhorar a troca de experiências a nível comunitário.

Estas acções incidiriam, nomeadamente, na promoção da utilização das normas europeias e nacionais nos cadernos de encargos, numa planificação mais antecipada das encomendas, no problema dos prazos de pagamento, na cooperação contratante/subcontratante para a análise do valor, na assistência ao subcontratante, etc..

A recolha e divulgação, a nível comunitário, de casos bem sucedidos de parceria, contribuiria igualmente para incentivar a instauração deste tipo de relações.

B. Valorização do estatuto do subcontratante

1. Guia prático sobre os aspectos jurídicos dos contratos de subcontratação industrial

Na perspectiva da realização do mercado único de 1992 e das crescentes relações transnacionais, a Comissão procedeu à elaboração de um guia prático sobre os aspectos jurídicos dos contratos de subcontratação industrial.

Composto por uma parte consagrada à necessidade de estabelecer um contrato escrito, bem como às diversas cláusulas que devem constar do mesmo, e por uma segunda parte onde se efectua uma análise comparativa do regime jurídico da subcontratação nos doze Estados-membros, este guia prático servirá de *vade-mécum* para os subcontratantes que queiram estabelecer relações transnacionais.

2. Subcontratação e contratos de direito público

A subcontratação tem uma importância crescente no contexto dos contratos de direito público e constitui, juntamente com a prática do loteamento, uma forma de acesso das PME aos grandes contratos. A melhoria do acesso das PME é um dos objectivos enunciados pela Comissão na sua comunicação relativa aos aspectos regionais e sociais dos contratos de direito público para a adaptação das "preferências regionais" à legislação comunitária prevendo a livre concorrência no que se refere a estes contratos⁷.

A Comissão considera que se deveria adoptar uma acção dupla em matéria de subcontratação nos contratos de direito público:

- por um lado, melhorar a informação sobre as oportunidades potenciais de subcontratação,
- por outro, clarificar e precisar o estatuto jurídico do subcontratante.

7 SEC (89) 400 final.

No que se refere mais especificamente às possibilidades de subcontratação, a directiva recentemente adoptada pelo Conselho, que altera a Directiva 71/305/CEE ("obras públicas"), prevê que os poderes adjudicadores podem incluir, nos anúncios de concurso público, informações relativas às intenções dos contratantes principais no que se refere à subcontratação.

Uma vez que, nessa fase, os contratantes principais poderiam ter-se já comprometido com determinados subcontratantes, seria aconselhável que os poderes adjudicadores colocassem à disposição das empresas interessadas pela subcontratação listas dos eventuais contratantes principais.

Estas informações deveriam ser transmitidas em devido tempo, de forma que os subcontratantes possam estabelecer contactos com os potenciais candidatos antes da apresentação da proposta. Neste contexto, a rede dos *Euro-Info-Centres*, ligada ao banco de dados TED, assegura já a divulgação dos anúncios de concursos públicos e auxilia as PME a responder aos que lhes interessem.

A definição de um enquadramento jurídico claro e equilibrado permitiria que os subcontratantes se comprometessem, com maior confiança e segurança, nas encomendas públicas de outros Estados-membros da Comunidade.

A Comissão fará propostas neste sentido, que serão apresentadas no âmbito de uma comunicação e de uma recomendação sobre a participação das PME nos contratos de direito público.

3. Promoção da cooperação transnacional entre subcontratantes

A Comissão promove igualmente o desenvolvimento de acções específicas entre regiões de diversos países da Comunidade, que têm como objectivo facilitar e promover a aproximação entre empresas subcontratantes complementares que podem, desse modo, participar conjuntamente em contratos de direito público mais importantes. Neste domínio, o AEIE (Agrupamento Europeu de Interesses Económicos) é um instrumento idóneo para a participação conjunta de PME subcontratantes num mesmo projecto.

C. Apoio às empresas subcontratantes no seu esforço de modernização e de adaptação tecnológica

Foi realizada, em três empresas na França, Bélgica e Reino Unido, uma acção-piloto de formação de dirigentes e empregados de PME subcontratantes na técnica do *Just-in-Time*. O relatório de avaliação realça o facto de que tal método de gestão constitui uma melhoria significativa no funcionamento da empresa, mas está condicionado por uma série de factores ligados à própria natureza das empresas de

subcontratação, nomeadamente a falta de disponibilidade do pessoal e a falta de planificação das encomendas pelo contratante.

No que se refere, mais especificamente, à formação dos subcontratantes em qualidade, a Comissão iniciará em breve uma acção-piloto transfronteiriça de introdução de sistemas de segurança e de controlo da qualidade em PME subcontratantes. Além disso, estão em curso uma série de medidas, nos diversos Estados-membros, por iniciativa dos contratantes, dos organismos intermediários das autoridades públicas ou dos próprios subcontratantes, prevendo-se um recenseamento dessas acções.

D. Valorização da subcontratação europeia junto dos investidores estrangeiros e promoção orientada para países terceiros

A fim de dar uma ideia mais precisa e mais aprofundada da organização da subcontratação no Japão, a Comissão organizou, no final de 1988, uma visita de estudo sobre a subcontratação naquele país.

Nessa visita participaram trinta e oito representantes de organismos intermediários da subcontratação, tendo por mandato divulgar as informações recolhidas nas empresas que representavam.

Uma das primeiras conclusões desta visita é a de que as empresas europeias devem intensificar os seus esforços para recuperar o seu atraso em matéria de produtividade e de qualidade. Este aspecto é especialmente importante face aos investimentos japoneses na Europa, que representam um mercado potencial de subcontratação não negligenciável.

A Comissão organizará, no segundo trimestre de 1990, jornadas informativas sobre a resposta dos subcontratantes europeus aos investimentos japoneses. Será efectuado um estudo preparatório destas jornadas, que incidirá na estratégia dos investidores japoneses e nas repercussões destes investimentos nas empresas locais.

Além disso, no seu programa relativo à melhoria do enquadramento e à promoção do desenvolvimento das empresas, especialmente das PME, a Comissão prevê a organização de acções de incentivo às PME para a exportação. Neste âmbito, prevê-se um vector especial para a subcontratação. O sucesso deste programa depende, em parte, das acções realizadas a nível comunitário para a melhoria da competitividade dos subcontratantes. Proceder-se-á a uma análise mais aprofundada, com base nos resultados das iniciativas desenvolvidas na Comunidade. Contudo, as potencialidades destas exportações deverão ser tomadas em consideração no contexto das actuais negociações sobre a liberalização do comércio.

CONCLUSÃO

A subcontratação impõe-se, de forma crescente, como uma resposta ao desafio tecnológico e à concorrência internacional.

A meta de 1992 constitui mais um elemento do desafio que se coloca aos subcontratantes. A criação de um enquadramento favorável ao desenvolvimento da subcontratação, uma informação adequada e facilmente acessível, bem como o desenvolvimento de relações mais estáveis e mais equilibradas, contribuirão para atingir os objectivos de qualidade e de competitividade requeridos.

A presente comunicação é acompanhada de um projecto de resolução que o Conselho é convidado a adoptar.

**PROJECTO
DE
RESOLUÇÃO DO CONSELHO RELATIVA AO DESENVOLVIMENTO DA
SUBCONTRATAÇÃO NA COMUNIDADE**

O CONSELHO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS

Tendo em conta o Tratado que institui a Comunidade Económica Europeia;

Tendo em conta o projecto apresentado pela Comissão;

Considerando que o Conselho adoptou, em 3 de Novembro de 1986, uma resolução relativa ao programa de acção a favor das pequenas e médias empresas e, em Julho de 1989, uma decisão relativa à melhoria do enquadramento das empresas e à promoção do desenvolvimento das empresas, em especial das pequenas e médias empresas, na Comunidade;

Considerando que, na sequência de uma comunicação sobre uma política da empresa, bem como sobre o "reforço da cooperação entre empresas europeias: uma das respostas ao mercado interno de 1992", a Comissão transmitiu ao Conselho uma comunicação relativa ao desenvolvimento da subcontratação na Comunidade;

Considerando que o recurso à subcontratação se está a tornar uma escolha estratégica para a empresa, que se inscreve no âmbito da política de "externalização" das empresas;

Considerando que a realização do mercado único de 1992, ao oferecer às empresas possibilidades de mercado alargadas, permitirá um recurso mais sistemático à subcontratação transnacional e, ao reforçar a concorrência intracomunitária, acentuará as mudanças estruturais da relação de subcontratação;

Considerando que a melhoria do enquadramento da subcontratação é uma condição necessária para o seu desenvolvimento transnacional;

Considerando que o acesso a uma informação adaptada e pertinente, bem como a facilitação da comunicação, se revestem de uma especial importância para o estabelecimento de relações de subcontratação transnacional;

Considerando que a adaptação às novas exigências de competitividade, de especialização e de diversificação constitui um desafio para os subcontratantes, e que a evolução da subcontratação para relações estáveis e equilibradas requer esforços especiais tanto por parte dos contratantes como dos subcontratantes;

REGISTA com interesse a acção desenvolvida até ao presente pela Comissão, nomeadamente no que se refere à promoção da subcontratação transnacional;

CONVIDA a Comissão a prosseguir as suas funções de incentivo, de iniciativa e de coordenação de medidas destinadas à criação de um enquadramento favorável à subcontratação;

ENCORAJA o desenvolvimento de iniciativas relativas à melhoria da informação e da comunicação entre contratantes e subcontratantes, especialmente a prossecução dos trabalhos relativos às terminologias sectoriais multilingues e à melhoria dos instrumentos de procura de parceiros;

ACOLHE favoravelmente a iniciativa relativa à criação de um Centro Europeu de Informação sobre a subcontratação e solicita à Comissão a prossecução dos seus trabalhos, em estreita colaboração com as organizações profissionais interessadas;

SALIENTA a importância de promover relações mais estáveis e mais equilibradas entre contratantes e subcontratantes e de valorizar a subcontratação europeia junto de investidores estrangeiros;

CONSIDERA que é oportuna uma melhoria do enquadramento jurídico da subcontratação, nomeadamente no sector dos contratos de direito público, bem como uma análise profunda do problema dos prazos de pagamento;

DESEJA que o mantenham informado da evolução dos trabalhos da Comissão relativos ao desenvolvimento da subcontratação na Comunidade.

ANEXO

QUADRO RECAPITULATIVO DAS ACÇÕES DESENVOLVIDAS PELA COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA SUBCONTRATAÇÃO NA COMUNIDADE

ACÇÕES JÁ REALIZADAS

- Conferência sobre "A Europa da Subcontratação" – Maio de 1988.
- Acção-piloto sobre a introdução do Just-in-Time nas PME subcontratantes.
- Visita de estudo ao Japão sobre a subcontratação – Novembro/Dezembro de 1988.
- Terminologias nos sectores do metal e dos plásticos e borracha.
- Guia prático sobre os aspectos jurídicos dos contratos de subcontratação industrial na Comunidade. Publicação do primeiro volume relativo ao contrato de subcontratação.
- Estudo de viabilidade sobre a criação de um Centro Europeu de Informação sobre a subcontratação.

ACÇÕES EM CURSO

- Publicação de um estudo sobre a subcontratação e a integração dos processos produtivos na indústria europeia.
- Guia prático sobre os aspectos jurídicos dos contratos de subcontratação industrial na Comunidade. Publicação do segundo volume relativo à situação jurídica da subcontratação nos doze Estados-membros.
- Consulta dos organismos intermediários da subcontratação para a definição do projecto do Centro Europeu de Informação sobre a subcontratação.
- Acção-piloto de introdução de sistemas de seguros e de controlo da qualidade nas PME subcontratantes.
- Publicação das terminologias relativas aos sectores seguintes:
 - electrónica/electrotecnia
 - têxteis
 - madeiras
 - serviços industriais
 - cerâmica
 - serviços gerais à empresa.

ACÇÕES PREVISTAS

- Avaliação e melhoramento dos instrumentos de busca de parceiros, a fim de valorizar a sua utilização para a subcontratação.
- Actualização das terminologias dos sectores "metal" e "plásticos e borracha". Informatização dos volumes existentes.
- Estudo sobre o custo da multiplicidade dos processos de certificação para as PME subcontratantes.
- Constituição de um grupo de peritos incumbido de analisar as consequências da aplicação da Directiva 85/374 (responsabilidade pelos produtos defeituosos) nas empresas de subcontratação.
- Análise das consequências da diversidade de legislações e de práticas em matéria de prazos de pagamento no que se refere aos subcontratantes na Comunidade.
- Prossecução dos trabalhos relativos à criação de um Centro Europeu de Informação sobre a subcontratação. Se necessário, apoio na fase de arranque do projecto.
- Conferência/jornadas sobre a resposta dos subcontratantes europeus aos investimentos japoneses na Europa.
- Propostas relativas à definição de um quadro jurídico claro e equilibrado para a subcontratação, no âmbito dos contratos de direito público.
- Iniciativas de sensibilização para a parceria e para a cooperação entre subcontratantes.

FINANCIAMENTO

Todas estas acções se inscrevem no âmbito da Decisão do Conselho, de Julho de 1989, relativa ao melhoramento do enquadramento e à promoção do desenvolvimento das empresas, especialmente das PME, na Comunidade e serão, pois, financiadas através do nº 7770 "Acções de estímulo às empresas (PME)" do orçamento. Por conseguinte, não implicam qualquer despesa suplementar em relação às previstas neste âmbito.

Legislação classificada

ABONOS

Portaria nº 10/90, de 9-1 (IS)

Actualiza as prestações familiares no âmbito dos regimes de segurança social e do regime de protecção social da função pública.

A.D.S.E. (Medicamentos)

Decreto-Lei nº 231/90, de 14-7(IS)

Estabelece regras relativas ao processo de comparticipação pelo Estado no preço de medicamentos prescritos no âmbito do Serviço Nacional de Saúde e do regime de protecção social dos funcionários públicos.

ÁGUAS

Decreto-Lei nº 74/90, de 7-3 (IS)

Aprova as normas da qualidade da água.

Decreto-Lei nº 84/90, de 16-3 (IS)

Aprova o regulamento da exploração das águas de nascente.

Decreto-Lei nº 85/90, de 16-3 (IS)

Aprova o regulamento das águas mineromedicinais.

Decreto-Lei nº 86/90, de 16-3 (IS)

Aprova o regulamento das águas minerais.

ALVARÁS

Decreto-Lei nº 351/90, de 8-11 (IS)

Suspende o disposto na alínea b) do nº 1 do artigo 3º do Decreto-Lei nº 100/88, de 23 de Março [define o acesso e permanência na actividade do empreiteiro de obras públicas, industrial de construção civil e fornecedor de obras públicas (alvarás)].

AMBIENTE

Decreto-Lei nº 186/90, de 6-6 (IS)

Sujeita a uma avaliação de impacte ambiental os planos e projectos que, pela sua localização, dimensão ou características, sejam susceptíveis de provocar incidências significativas no ambiente.

Decreto-Lei nº 196/90, de 18-6 (IS)

Altera o Decreto-Lei nº316/89, de 22 de Setembro (regulamenta a Convenção Relativa à Conservação da Vida Selvagem e dos Habitats Naturais da Europa).

Portaria nº 1122/90, de 15-11 (IS)

Cria a Comissão Coordenadora de Investigação do Ambiente da Junta Nacional de Investigação Científica e Tecnológica.

Decreto-Regulamentar nº 38/90, de 27-11 (IS)

Regulamenta o regime das avaliações de impacto ambiental.

APOSENTAÇÃO

Decreto-Lei nº210/90, de 27-6 (IS)

Revoga o Decreto-Lei nº363/86, de 30 de Outubro, que permitia o requerimento a todo o tempo, das pensões de aposentação previstas no Decreto-Lei nº 362/78, de 28 de Novembro.

APOSENTADOS – 14º Mês

Portaria nº 514/90, de 6-7 (IS)

Adita à Portaria nº 904-B/89, de 16 de Outubro, os nºs 9º-A, 9º-B e 9º-C (actualiza a tabela de remuneração base dos funcionários e agentes da Administração Pública e dos organismos de coordenação económica e demais institutos públicos, bem como as pensões, ajudas de custo, subsídios de refeição e de viagem e marcha e as comparticipações da A.D.S.E.).

AR

Decreto-Lei nº 352/90, de 9-11 (IS)

Estabelece o regime de protecção e controlo da qualidade do ar. Revoga o Decreto-Lei nº 255/80, de 30 de Julho e a Portaria nº 508/81, de 25 de Junho.

ARQUITECTURA

Decreto-Lei nº 14/90, de 8-1 (IS)

Transpõe para a ordem jurídica interna portuguesa a Directiva nº 85/384/CEE (aplicação do princípio do direito de estabelecimento e de livre prestação de serviços para as actividades no domínio da arquitectura).

ARRENDAMENTO

Portaria nº 1101-A/90, de 31-10 (IS-Supl.)

Fixa o coeficiente de actualização das rendas livres para vigorar durante o ano de 1991.

Portaria nº 1101-B/90, de 31-10 (IS-Supl.)

Fixa o coeficiente de actualização das rendas condicionadas para vigorar durante o ano de 1991.

Portaria nº 1101-D/90, de 31-10 (IS-Supl.)

Actualiza os factores de correcção extraordinários das rendas.

Portaria nº 1101-E/90, de 31-10 (IS-Supl.)

Fixa o coeficiente de actualização das rendas nos contratos de arrendamento não habitacionais para vigorar durante o ano civil de 1991.

Portaria nº 1152/90, de 22-11 (IS)

Fixa os valores máximos das rendas dos contratos de arrendamento rural a praticar no ano de 1990.

Portaria nº 1232/90, de 28-12 (IS)

Fixa a taxa a que se refere o nº 2 do artigo 79º do Regime de Arrendamento Urbano, aprovado pelo Decreto-Lei nº 321-B/90, de 15 de Outubro.

ASSOCIAÇÕES DE PAIS

Decreto-Lei nº 372/90, de 27-11 (IS)

Disciplina o regime de constituição, os direitos e os deveres a que ficam subordinadas as associações de pais e encarregados de educação.

ATESTADOS MÉDICOS

Decreto-Lei nº 383/90, de 10-12 (IS)

Procede à abolição do reconhecimento notarial das assinaturas dos médicos nos atestados comprovativos de doença.

CARREIRAS MÉDICAS

Decreto-Lei nº 73/90, de 6-3 (IS)

Aprova o regime das carreiras médicas.

CCR

Decreto-Lei nº 50/90, de 10-2 (IS)

Permite a participação das comissões de coordenação regional em associações ou organismos nacionais, sempre que seja relevante para a prossecução das suas atribuições. Altera o artigo 1º do D.L. nº 260/89, de 17 de Agosto.

Despacho conjunto MPAT e MOPTC, de 2-8 (IIS)

Necessidade de parecer das comissões de coordenação regional em matéria de gestão urbana dos solos da faixa litoral.

CEE

Decreto-Lei nº 121-B/90, de 14-4 (IS)

Define a estrutura relativa à gestão, acompanhamento, avaliação e controlo da execução do Quadro Comunitário de Apoio para as intervenções estruturais comunitárias no território português (QCA) que foi estabelecido pela Decisão da

Comissão das Comunidades Europeias nº C (89) 1869, de 31 de Outubro de 1989.

Decreto-Lei nº 121-A/90, de 12-4

Atribui à Inspeção Geral da Administração do Território atribuições e competência de fiscalização e acompanhamento da utilização dos fundos oriundos da Comunidade Económica Europeia no âmbito do Ministério do Planeamento e Administração do Território. (altera o Decreto-Lei nº 64/87, de 6 de Fevereiro).

CIDADE

Lei nº 34/90, de 9-8 (IS)

Elevação da vila de Ílhavo à categoria de cidade.

CÓDIGOS

Portaria nº 80-A/89, de 2-2 (IS-Sup)

Altera o montante do Código das Sociedades Comerciais.

Decreto-Lei nº 54/90, de 13-2 (IS)

Altera o Código de Registo Civil.

Decreto-Lei nº 60/90, de 14-2 (IS)

Altera o Código de Registo Predial.

Decreto-Lei nº 67/90, de 1-3 (IS)

Altera o Código do Notariado.

Decreto-lei nº 181/90, de 6-6 (IS)

Introduz alterações ao Código da Sisa e do Imposto sobre Sucessões e Doações.

Decreto-Lei nº 192/90, de 9-6 (IS)

Introduz alterações ao Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas.

Decreto-Lei nº 206/90, de 9-6 (IS)

Altera o Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares, aprovado pelo Decreto-Lei nº442-A/88, de 30 de Novembro (5ª alteração).

Decreto-Lei nº 198/90, de 19-6 (IS)

Introduz alterações ao Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado, aprovado pelo Decreto-Lei nº394-B/84, de 26 de Dezembro.

Decreto-Lei nº 211/90, de 27-6 (IS)

Altera o Código da Contribuição Autárquica, aprovado pelo Decreto-Lei nº 442-C/88, de 30 de Novembro.

Decreto-Lei nº 331/90, de 29-10 (IS)

Aprova o Código da Publicidade.

Decreto-Lei nº 331/90, de 29-10 (IS)

Altera a redacção do artigo 55º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares, aprovado pelo Decreto-Lei nº 442-A/88, de 30 de Novembro.

CONTABILIDADE PÚBLICA

Lei nº 8/90, de 20-2 (IS)

Bases da Contabilidade Pública

CONTEÚDOS FUNCIONAIS – CARREIRAS AUTÁRQUICAS

Despacho nº 1/90, de 27-1 (IIS)

Aprova os conteúdos funcionais de várias carreiras e categorias da Administração Local.

CONTRATO-PROGRAMA

Decreto-Lei nº 157/90, de 17-5 (IS)

Altera o regime de celebração de contratos-programa de natureza sectorial ou plurissectorial no âmbito da cooperação técnica e financeira entre a administração central e um ou mais municípios. Altera o Decreto-Lei nº384/87, de 24 de Dezembro.

DEPÓSITOS MINERAIS

Decreto-Lei nº 88/90, de 16-3 (IS)

Aprova o regulamento de depósitos minerais.

DIREITO DE PETIÇÃO

Lei nº 43/90, de 10-8 (IS)

Exercício do direito de petição.

DOMÍNIO HÍDRICO

Decreto-Lei nº 70/90, de 2-3 (IS)

Define o regime de bens do domínio hídrico do Estado.

EMIGRANTES

Decreto-Lei nº 298/90, de 24-9 (IS)

Modifica o regime jurídico das contas de emigrantes em moeda estrangeira. Altera o Decreto-Lei nº 140-A/86, de 14 de Junho.

EMPARCELAMENTO

Decreto-Lei nº 103/90, de 22-23 (IS)

Desenvolve as bases gerais do regime de emparcelamento e fraccionamento de prédios rústicos.

EMPREITADAS

Portaria nº 1101-C/90, de 31-10 (IS-Supl.)

Fixa as classes das autorizações contidas nos alvarás de empreitadas de obras públicas e de industriais de construção civil.

Decreto-Lei nº 396/90, de 11-12 (IS)

Transpõe para a ordem jurídica nacional a Directiva nº 89/440/CEE, do Conselho, de 18 de Julho.

EMPRESAS PÚBLICAS

Lei nº 16/90, de 20-7 (IS)

Alteração às bases gerais das empresas públicas em matéria de tutela económica e financeira.

ENERGIA

Portaria nº 416/90, de 6-6 (IS)

Estabelece as cláusulas a que devem obedecer os contratos de fornecimento de energia celebrados entre o produtor e a entidade exploradora da rede pública.

Decreto-Lei nº 341/90, de 30-10 (IS)

Modifica diversas normas relativas à distribuição no continente de energia eléctrica e em baixa tensão. Altera o Decreto-Lei nº 344-B/82, de 1 de Setembro.

ENSINO SUPERIOR

Decreto-Lei nº 128/90, de 17-4 (IS)

Estabelece o enquadramento da Universidade Católica Portuguesa no sistema de ensino superior português.

ESTATUTO REMUNERATÓRIO

Decreto-Lei nº 393/90, de 11-12 (IS)

Altera o Decreto-Lei nº 353-A/89, de 16 de Outubro (estatuto remuneratório dos funcionários e agentes da Administração Pública).

EXPROPRIAÇÃO

Decreto-Lei nº 27/90, de 24-1 (IS)

Altera o limite máximo, para pagamento imediato, do valor acordado das indemnizações por expropriação por utilidade pública (altera o artigo 42º do D.L.

nº 845/76, de 11 de Dezembro, na redacção que lhe foi dada pelo D.L. nº 513-G/79, de 24 de Dezembro.

FEDER

Decreto-Lei nº 220/90, de 7-7 (IS)

Cria uma linha de crédito bonificado a favor dos municípios destinada ao financiamento complementar dos projectos comparticipados por subsídios do FEDER.

Despacho 156/90, de 17-11 (IIS)

Aprovação dos painéis publicitários para todos os investimentos em infra-estruturas superiores a 1 milhão de ecus (no âmbito do FEDER).

FLORESTAS

Portaria nº341/90, de 7-5 (IS)

Aprova as normas regulamentares sobre prevenção, detecção e combate dos fogos florestais.

FUNDO SOCIAL EUROPEU

Despacho Normativo nº19/90, de 10-3 (IS)

Regulamenta o regime genérico das acções a desenvolver em matéria de formação profissional e emprego no âmbito do Fundo Social Europeu.

GÁS

Decreto-Lei nº 232/90, de 16-7 (IS)

Estabelece os princípios a que deve obedecer o projecto, a construção, a exploração e a manutenção do sistema de abastecimento dos gases combustíveis canalizados.

Portaria nº 695/90, de 20-8 (IS)

Aprova o Regulamento técnico relativo ao projecto, construção, exploração e manutenção de gasodutos de transporte de gases combustíveis.

Portaria nº 788/90, de 4-9 (IS)

Aprova o Regulamento técnico relativo ao projecto, exploração e manutenção de redes de distribuição de gases combustíveis.

Portaria nº 789/90, de 4-9 (IS)

Aprova o Regulamento técnico relativo ao projecto de construção, exploração e manutenção das instalações de gás combustível canalizado em edifícios.

Decreto-Lei nº 284/90, de 18-9 (IS)

Estabelece o regulamento do concurso para adjudicação da construção e con-

cessão da exploração do terminal de gás natural liquefeito (GNL) e do gasoduto do gás natural (GN).

Decreto-Lei nº 285/90, de 18-9 (IS)

Aprova as bases de concessão de exploração do terminal de gás natural liquefeito (GNL) e do gasoduto de gás natural (GN).

GOVERNO

Decreto-Lei nº 207/90, de 27-6 (IS)

Altera a Lei Orgânica do XI Governo, aprovada pelo Decreto-Lei nº 329/87, de 23 de Setembro.

GTL

Decreto-Lei nº 122/90, de 14-4 (IS)

Permite a integração nos quadros de pessoal das câmaras municipais do pessoal dos gabinetes técnicos locais.

HABITAÇÃO

Portaria nº 239/90, de 2-4 (IS)

Actualiza os parâmetros fixados na Portaria nº 582/88, de 23 de Agosto, para o ano de 1990 [(Regulamenta o Decreto-Lei nº 141/88, de 22 de Abril (alienação de fogos de habitação social propriedade do Estado)].

Portaria nº 658/90, de 10-8 (IS)

Regulamenta o novo sistema de crédito à aquisição de habitação. Revoga as Portarias nºs 362/87, de 2 de Maio e 229-B/89, de 18 de Março.

Decreto-Lei nº 342/90, de 30-10 (IS)

Modifica o regime de alienação dos fogos de habitação social e terrenos do Instituto de Gestão e Alienação do Património Habitacional do Estado e do Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social.

Altera o Decreto-Lei nº 141/88, de 22 de Abril.

IMÓVEIS – CLASSIFICAÇÃO

Decreto-Lei nº 29/90, de 17-1 (IS)

Classifica diversos imóveis como monumentos nacionais e imóveis de interesse público.

IMPOSTOS

Decreto-Regulamentar nº 2/90, de 12-1 (IS)

Estabelece o regime de reintegração e amortizações para efeitos de imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas.

Decreto-Lei nº 20/90, de 13-1 (IS)

Prevê a restituição de IVA à Igreja Católica e às instituições particulares de solidariedade social.

Lei nº 3/90, de 17-2 (IS)

Abatimentos às receitas dos impostos.

INCÊNDIO

Decreto-Lei nº 64/90, de 1-2 (IS)

Aprova o Regulamento de Segurança contra incêndio em edifícios de habitação (revoga, para edifícios de habitação, o capítulo III, do título V do Regulamento Geral de Edificações Urbanas, aprovado pelo D.L. nº38382, de 7 de Agosto de 1951).

Decreto-Lei nº 327/90, de 22-10 (IS)

Regula a ocupação do solo objecto de um incêndio florestal.

INCÊNDIOS – COIMAS

Decreto-Lei nº 334/90, de 29-10 (IS)

Actualiza o valor máximo das coimas fixadas na lei nº 19/86 e estabelece uma outra em relação aos produtos sobranes do corte de arvoredo.

INCOMPATIBILIDADES

Lei nº9/90, de 1-3 (IS)

Incompatibilidades de cargos políticos e de altos cargos públicos.

Lei nº 56/90, de 5-9 (IS)

Alteração à Lei nº 9/90, de 1 de Março (incompatibilidades de cargos políticos e altos cargos públicos).

INDÚSTRIA

Despacho-Conjunto A-4/90-XI, de 24-1 (IIS)

Critérios para determinação da relevância industrial na apreciação de projectos industriais candidatos a incentivos.

INFORMÁTICA

Resolução do Conselho de Ministros nº5/90, de 28-2 (IS-Sup)

Aprova as instruções sobre a segurança informática (SEGNAC4).

IRS

Decreto-Lei nº 5/90, de 22-2 (IS)

Aprova as fórmulas de retenção e tabelas práticas do imposto sobre o

rendimento das pessoas singulares (revoga o Decreto-Regulamentar nº 43-A/88, de 9 de Dezembro).

Decreto-Regulamentar nº 18/90, de 13-7 (IS-2ºSup.)

Aprova normas relativas à retenção mensal do I.R.S. mediante tabelas optativas.

IRS – PENSÕES

Portaria nº 639/90, de 8-8 (IS)

Altera o nº 3 da Portaria nº 549/89, de 17 de Julho, que estabelece que as pensões fixadas com base nos vencimentos em vigor a partir de 1 de Janeiro de 1989 sejam determinadas com a dedução do IRS que seria devido em função da remuneração relevante para o respectivo cálculo.

IVA

Decreto-Lei nº 113/90, de 5-4 (IS)

Estabelece benefícios fiscais em matéria de imposto sobre o valor acrescentado (IVA) em relação a aquisição de bens e serviços pelas forças armadas, forças e serviços de segurança e associações e corporações de bombeiros.

LEI ELEITORAL

Lei nº 18/90, de 24-7 (IS)

Alteração à Lei nº 14/79, de 16 de Maio – Lei Eleitoral para a Assembleia da República.

LICENÇAS MUNICIPAIS

Decreto-Lei nº 19/90, de 11-1 (IS)

Disciplina o regime de caducidade das licenças municipais de obras de construção civil.

Decreto-Lei nº 77/90, de 12-3 (IS)

Isenta de licenciamento municipal as instalações eléctricas que resultem de acto administrativo que determina o embargo e demolição de obras que violem a legislação urbanística.

Decreto-Lei nº 102/90, de 21-3 (IS)

Disciplina o regime de licenciamento do uso privativo dos bens do domínio público do Estado e das actividades desenvolvidas nos aeroportos e aeródromos.

Decreto-Lei nº 382/90, de 10-12 (IS)

Altera o artigo 1º do Decreto-Lei nº 19/90, de 11 de Janeiro (estabelece o regime de caducidade das licenças municipais).

LOCAÇÃO FINANCEIRA

Decreto-Lei nº 18/90, de 11-1 (IS)

Revoga o nº 2 do artigo 6º do Decreto-Lei nº 171/79, de 6 de Junho (regulamenta a locação financeira).

LOTEAMENTOS

Decreto-Lei nº 133/90, de 23-4 (IS)

Prorroga o prazo de intervenção da administração central nos loteamentos urbanos previstos no Decreto-Lei nº400/84, de 31 de Dezembro.

Decreto-Lei nº 301/90, de 26-9 (IS)

Prorroga o prazo previsto no nº 1 do artigo 4º do Decreto-Lei nº 400/84, de 31 de Dezembro (regime jurídico dos loteamentos urbanos).

MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Decreto-Lei nº152/90, de 16-5 (IS)

Altera o Decreto-Lei nº203/86, de 23 de Julho, no sentido de reforçar o papel do Secretariado para a Modernização Administrativa no apoio à coordenação das inovações intersectoriais.

MPAT

Decreto-Lei nº 23/90, de 16-1 (IS)

Altera o Decreto-Lei nº 130/86, de 7 de Junho, (Lei Orgânica do Ministério do Planeamento e da Administração do Território).

Despacho conjunto MPAT e MNE, de 14-9 (IIS)

Constituição da representação do MPAT na Comissão Interministerial para as Comunidades Europeias.

Decreto-Lei nº 409/90, de 31-12 (IS)

Altera o Decreto-Lei nº 130/86, de 7 de Junho, que aprovou a Lei Orgânica do Ministério do Planeamento e da Administração do Território.

OBRAS

Decreto-Lei nº 40/90, de 6-2 (IS)

Aprova o Regulamento das Características de Comportamento Térmico dos Edifícios.

Portaria nº 760/90, de 28-8 (IS)

Permite a execução de trabalhos no âmbito das subcategorias 8ª a 18ª da categoria de obras particulares sem autorização da CAEOPP até ao limite de 5000 contos.

OBRIGAÇÕES

Decreto-Lei nº 125/90, de 16-4 (IS)

Fixa o regime jurídico das obrigações hipotecárias.

ORÇAMENTO ESTADO

Lei nº 61/90, de 21-12 (IS)

Alteração à Lei nº 101/89, de 29 de Dezembro (Orçamento do Estado para 1990).

ORGANISMOS PÚBLICOS – COMUNICAÇÕES

Decreto-Lei nº 112/90, de 4-4 (IS)

Prevê a forma de que devem revestir-se as comunicações aos serviços e organismos públicos.

ÓRGÃOS AUTÁRQUICOS

Lei nº 49/90, de 24-8 (IS)

Consultas directas aos cidadãos eleitores a nível local.

PEDREIRAS

Decreto-Lei nº 89/90, de 16-3 (IS)

Aprova o regulamento das pedreiras.

PENSÕES

Portaria nº 1177/90, de 3-12 (IS)

Actualiza as pensões de invalidez, de velhice e de sobrevivência dos regimes de segurança social.

Revoga a Portaria nº 1013/89, de 22 de Novembro.

PMOT (Planos Municipais de Ordenamento do Território)

Decreto-Lei nº 69/90, de 2-3 (IS)

Disciplina o regime jurídico dos planos municipais de ordenamento do território.

Declaração rectificação, de 30-4 (IS-2ºSup.)

De ter sido rectificado o Decreto-Lei nº 69/90, do M.P.A.T., que disciplina o regime jurídico dos planos municipais de ordenamento do território, publicado no Diário da República, 1ª Série, nº 51, de 2 de Março de 1990.

POLUIÇÃO

Portaria nº 879/90, de 20-9 (IS)

Estabelece disposições legais sobre a poluição sonora emitida por diversas actividades.

PRIVATIZAÇÕES

Lei nº 11/90, de 5-4 (IS)

Lei Quadro das Privatizações.

PRODIATEC

Despacho Conjunto P. C. Ministros e MPAT, de 15-11 (IIS)

Criação da unidade de gestão do Programa de Infra-estruturas Turísticas e Equipamentos Culturais – PRODIATEC. bem como a definição da sua composição e competências.

PROT

Decreto-Lei nº 367/90, de 26-11 (IS)

Dá nova redacção aos artigos 3º, 9º e 11º do Decreto-Lei nº 176-A/88, de 18 de Maio (planos regionais de ordenamento do território).

RECURSOS GEOLÓGICOS

Decreto-Lei nº 90/90, de 16-3 (IS)

Disciplina o regime geral de revelação e aproveitamento dos recursos geológicos.

RECURSOS GEOTÉRMICOS

Decreto-Lei nº 87/90, de 16-3 (IS)

Aprova o regulamento dos recursos geotérmicos.

REFORMA AGRÁRIA

Lei nº 46/90, de 22-8 (IS)

Alteração à Lei nº 109/88, de 26 de Setembro (Lei de Bases da Reforma Agrária).

REN

Decreto-Lei nº 93/90, de 19-3 (IS)

Revê o regime jurídico da Reserva Ecológica Nacional (REN), estabelecida pelo Decreto-Lei nº 321/83, de 5 de Julho.

Decreto-Lei nº 316/90, de 13-10 (IS)

Prevê a intervenção do Ministério do Ambiente e Recursos Naturais na gestão da Reserva Ecológica Nacional. Altera o Decreto-Lei nº 93/90, de 19 de Março.

RESÍDUOS

Decreto-Lei nº 121/90, de 9-4 (IS)

Regula o movimento transfronteiriço de resíduos perigosos, bem como o trânsito dos mesmos em território nacional ou em zona sujeita a jurisdição portuguesa

(revoga o artigo 2º do Decreto-Lei nº 488/85, de 25 de Novembro, na parte relativa às definições de resíduos e de "resíduos perigosos").

SAÚDE

Lei nº 48/90, de 24-8 (IS)

Lei de Bases da Saúde.

SEGURANÇA SOCIAL

Decreto-Lei nº 245/90, de 27-7 (IS)

Estabelece o regime jurídico dos serviços locais de segurança social.

SEGURANÇA SOCIAL – PRESTAÇÃO ADICIONAL

Portaria nº 470/90, de 23-6 (IS)

Determina que no mês de Julho de cada ano os pensionistas dos regimes de segurança social tenham direito a receber, além da pensão mensal, uma prestação adicional de igual montante.

SEGURANÇA SOCIAL – PROTECÇÃO NA DOENÇA

Decreto-Lei nº 287/90, de 19-9 (IS)

Altera o Decreto-Lei nº 132/88, de 20 de Abril (protecção na doença dos beneficiários do regime geral de segurança social dos trabalhadores por conta de outrem).

SIBR

Despacho Conjunto MPAT e MIE, de 16-3 (IIS)

Estipulação de prazos para a instrução e apreciação técnica das candidaturas ao SIBR (pelo IAPMEI e CCR) e para a realização dos projectos.

SIII

Decreto-Lei nº 17/90, de 11-1 (IS)

Transfere para a Direcção-Geral das Contribuições e Impostos as competências conferidas ao Departamento Central de Planeamento do Ministério do Planeamento e da Administração do Território em matéria de acompanhamento e gestão do Sistema Integrado de Incentivos ao Investimento.

SOCIEDADES

Decreto-Lei nº 2/90, de 3-1 (IS)

Altera o regime do D.L. nº 291/85, de 24 de Julho, que institui as sociedades de gestão e investimento imobiliário.

Decreto-Lei nº 308/90, de 29-9 (IS)

Altera o Decreto-Lei nº 77/86, de 2 de Maio (estabelece o regime jurídico das sociedades de investimento).

Portaria nº 974, de 11-10 (IS)

Determina que as sociedades submetidas à supervisão do Banco de Portugal não sejam sujeitas às restrições previstas no nº 2 do artigo 348º do Código das Sociedades Comerciais.

SUBSÍDIO

Portaria nº 912/90, de 28-9 (IS)

Actualiza os valores estabelecidos na Portaria nº 657/88, de 29 de Setembro, a utilizar na determinação de educação especial, no âmbito das prestações familiares a deficientes. Revoga a Portaria nº 657/88, de 29 de Setembro.

SUBSÍDIO TERCEIRA PESSOA

Decreto-Lei nº 374/90, de 27-11 (IS)

Modifica o regime jurídico do subsídio a deficientes por assistência de terceira pessoa, no âmbito das prestações familiares. Altera o Decreto-Lei nº 29/89, de 23 de Janeiro.

TRANSPORTES

Lei nº 10/90, de 17-3 (IS)

Lei de Bases do Sistema de Transportes Terrestres.

TRIBUNAL DE CONTAS

Resolução nº 1/TC-I/90

Aprova o Regulamento do Tribunal de Contas

Resolução nº 2/TC-I/90

Aprova instruções relativas à organização das contas de gerência dos serviços e organismos sujeitos à jurisdição do Tribunal de Contas, nos termos da Lei nº 86/89, de 8 de Setembro.

Resolução nº 8/TC-I/90

Aprovação de normas comuns à Administração Central e Local sobre instrução de processos.

TURISMO

Portaria nº 134/90, de 19-2 (IS)

Classifica as praias do continente. Revoga a Portaria nº 588/84, de 10 de Agosto.

Portaria nº 498/90, de 3-7 (IS)

Alarga a área da Região de Turismo dos Templários (floresta central e albufeiras) na qual passa a ficar abrangido o Município do Entroncamento.

URBANISMO

Resolução do Conselho de Ministros nº 25/90, de 31-7 (IS)

Reestrutura a Comissão Interministerial de Estudos Urbanos e Regionais.

Despacho 23/90, de 21-11 (IIS)

Classificação e simplificação do processo de acompanhamento do PRAUD, Programa de Recuperação de Áreas Urbanas Degradadas.

VILAS – CRIAÇÃO

Lei nº 27/90, de 9/8 (IS)

Elevação da povoação da Carapinheira à categoria de vila.

Lei nº 30/90, de 9/8 (IS)

Elevação da povoação de Juncal à categoria de vila.

Bibliografía seleccionada

- ABRANTES, José – Hábitos de compra de produtos alimentares. Faro. Lisboa. Direcção-Geral do Comércio Interno, 1989, (Cadernos Comércio e Distribuição, 15), 30 p., il.; S-3505/15.
- ABREU, Sofia Plácido de – O loteamento clandestino e a legislação. Lisboa, Direcção-Geral do Ordenamento do Território, 1989, p. 79-88, 3979.
- ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE SAÚDE DE CASTELO BRANCO – Plano integrado de saúde do Distrito de Castelo Branco. Diagnóstico da situação. Castelo Branco, A.R.S.C.B., 1987, 371 p., il.; 3858.
- ALMEIDA, Élia – Escolaridade obrigatória de nove anos. Que objectivos? Lisboa, Ministério da Educação – Gabinete de Estudos e Planeamento, 1988, 122 p., il.; 4017.
- ALMEIDA, Fernando António – Beira Litoral com a coroa de Arouca. Rio Tinto, Mobil Oil Portuguesa, 1989, 205 p., il.; 4019.
- ALMEIDA, Joaquim José R. C. Valente de – Normalização portuguesa de azulejos. Acção do LNEC na Defesa da Qualidade dos Azulejos. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1988, (Informação Técnica-Materiais de Construção, 6), 19 p.; S-3187/6.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE FREGUESIAS – Papel das Freguesias na Administração Portuguesa. Benedita, Associação Nacional de Freguesias (ANAFRE), 1990, 151 p.; 4028.
- ASSOCIATION OF EUROPEAN BORDER REGIONS – Protection of the environment/Agriculture/Tourism Conflicting. Interests and possibilities of coexistence. Gronau, A.E.B.R., 1989, (AEBR-Publication, 1), 99 p.; S-4004/1.
- BANCO DE FOMENTO NACIONAL – Sistema de Incentivos de Base Regional. SIBR. Lisboa, B.F.N., 1989, 73 p., il.; 3775.
- BARATA, Lurdes – O sector cooperativo em 1986. As 100 maiores empresas cooperativas. Lisboa, Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo, 1987, 40 p., il.; 3891.

- BATISTA, Jaime Melo – Águas e esgotos em loteamentos urbanos. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1986, (Especialização e Aperfeiçoamento – Hidráulica Sanitária, 328), 452 p., il.; S-3863/328.
- BREAK, George F. – Financing Government in a Federal System. Washington, The Brooking Institution, 1980, (Studies of Government Finance, 12), 276 p.; S-3807/12.
- CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS – No Apoio à Poupança e Diversificação Energéticas. Sistema de incentivos à utilização racional de energia de base regional. Lisboa, C.G.D., 1989, 25 p.; 3991.
- CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS – No Apoio ao Desenvolvimento Regional e Local. Crédito aos municípios para aplicação em investimentos públicos. Lisboa, C.G.D., 1989, 14 p.; 3993.
- CALISTO, Amável Joaquim – Principais Estrangulamentos das Comunidades Rurais Alentejanas. Estudo sócio-económico. Évora, Comissão de Coordenação da Região do Alentejo, 1988, 505 p., il.; 3892.
- CAMPOS, Carlos da Silva – A responsabilidade do produtor pelos danos causados por produtos defeituosos. Lisboa, Instituto Nacional da Defesa do Consumidor, 1988, (Estudos, 8), 36 p.; S-3925/8.
- CARVALHO, Conceição – Serviços de formação da administração da função pública. Caracterização prévia. Lisboa, Direcção-Geral da Administração Pública, 1989, (Cadernos de Formação, 1), 302 p.; S-3989/1.
- CASACA, João – Computer aided design of local threedimensional with heterogeneous observable. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1988, (Informação Científica – Barragens, 3), 14 p.; S-3849/3.
- CASTRO, Elda de – Étude du nettoyage d'un monument en granite. Lisboa, L.N.E.C., 1988, (Memória, 715), 10 p., il.; S-1083/715.
- CASTRO, Paulo V. – PDAR de Basto. Relatório final da equipa do projecto. Basto, P.D.A.R. de Basto, 1989, 283 p., il.; 3950.

- CENTRO DE ESTUDOS E FORMAÇÃO AUTÁRQUICA – Urbanismo e Poder Local. Jornadas internacionais. Coimbra, C.E.F.A.,1989, 605 p.; 4021.
- CERVEIRA, Manuel – Algumas considerações sobre os ecossistemas previstos na REN e modo de os cartografar. Coimbra, Comissão de Coordenação da Região Centro,1989, 35 p., il.; 01/210.
- COELHO, Hélder – Sistemas periciais e serviços de edifícios. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1989, (Informação Técnica – Informática, 85), 14 p.; S-2523/85
- COELHO, Lina – A Avicultura no Quadro Comunitário. Coimbra, Comissão de Coordenação da Região Centro, 1989, (Estudos Europeus, 6), 74 p., il.; S-01/172/6.
- COIMBRA. COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DA REGIÃO CENTRO – Subvenção global para a Região Centro. Coimbra, C.C.R.C., 1990, 51 p.; 01/214.
- COIMBRA. DIRECTORIA DE COIMBRA DA POLÍCIA JUDICIÁRIA – Investigação criminal nos delitos de incêndio. Resumo das Comunicações. Coimbra, Directoria de Coimbra da Polícia Judiciária, 1988, 56 p., il.; 3944.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS – Quadro Comunitário de Apoio 1989-1993 para o desenvolvimento e o ajustamento estrutural das regiões menos desenvolvidas. Objectivo nº 1. Luxemburgo, Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, 1990, 46 p.; CEE – 58.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS – Realização do Mercado Interno. Condições para a cooperação industrial. Bruxelas, Comissão das Comunidades Europeias, 1988, 49 p.; CEE-55.
- CORREIA, Rui M. – An efficient procedure for solving the marginstern – price method of stability analysis. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1989, (Informação Científica – Geotécnica, 1), 17 p., il.; S-3987/1.
- CRAVIDÃO, Fernanda Delgado – Residência secundária e espaço rural. Duas aldeias na serra da Lousã. Coimbra, Faculdade de Letras, 1989, (Colecção Estudos, 10), 90 p.; S-4015/10.

- DERYCKE, Pierre-Henry – Economie Publique Locale. Paris, Economica, 1988, (Bibliothèque de Science Regionale, 1), 308 p., S-3983/1.
- DIAS, Maria Rosa – Aparelho Comercial. Lisboa, Direcção-Geral do Comércio Interno, 1989, (Cadernos Comércio e Distribuição, 13), 118 p.; S-3505/13.
- DRAPER, James D. – Interior Design for Libraries. Chicago, American Library Association, 1979, 152 p., il.; 3972.
- ESPAÑA. INSTITUTO DEL TERRITORIO Y URBANISMO – Analisis del litoral español
Diseño de políticas territoriales. Madrid, Instituto del Territorio y Urbanismo, 1988, 244 p.; 4005.
- ESTEVES, J. Moura – Ensaio sónicos para avaliação da integridade de estacas de betão. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1988, (Informação Técnica – Geotécnica, 12), 12 p., il.; S-3059/12.
- ÉVORA. DIRECÇÃO REGIONAL DO AMBIENTE E RECURSOS NATURAIS – Recursos minerais da Região do Alentejo. Évora, Comissão de Coordenação da Região do Alentejo, 1988, 24 p., il.; 3899.
- FARO. COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DA REGIÃO DO ALGARVE – Acções de apoio aos cidadãos. Ruído, Defesa do Consumidor, Poluição. Faro, C.C.R. Algarve, 1989, 100 p., il.; 3971.
- FERNANDES, António Joaquim – Contratos de adesão e defesa do consumidor. Lisboa, Instituto Nacional de Defesa do Consumidor, 1987, (Estudos, 7), 88 p.; S-3925/7.
- FERREIRA, Ana Maria – Mortalidade da Amêijoia na Ria Formosa, Algarve. Lisboa, Instituto Nacional de Investigação das Pescas (Relatórios Técnicos e Científicos, 10), 18 p., il.; S-3984/10.
- FERREIRA, António de Brum – Planaltos e montanhas do Norte da Beira. Estudo da Geomorfologia. Lisboa, Centro de Estudos Geográficos, 1978, (Memórias, 2), 374 p.; S-4010/4.

- FERREIRA, Vasco Faustino – Formação Profissional de Jovens na CEE. Confronto de seis casos. Lisboa, Instituto de Emprego e Formação Profissional, 1989, (Estudos, 5), 94 p.; S-3871/5.
- FOLQUE, José – Modernas tendências nas técnicas de ensaio em mecânica dos solos. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil (Informação Técnica – Geotécnica, 15), 24 p., il.; S-3059/15.
- FOLQUE, José – Nota sobre escorregamentos de encostas. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1989, (Informação Técnica Geotécnica, 18), 19 p., il.; S-3059/18.
- FOLQUE, José – Notas sobre o relatório ICOLD. The philosophy for selecting seismic dam design criteria. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil (Informação Técnica – Geotécnica, 14), 10 p.; S-3059/14.
- FONSECA, José B. da – O sistema pericial fogo. Manual de utilização. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil; 1989, (Informação Técnica – Informática, 84), 52 p.; S-2523/84.
- GABINETE DE ESTUDOS E PLANEAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO DO TERRITÓRIO – Normas para programação de equipamentos colectivos. Comércio, Correios, Telecomunicação, Transportes e Comunicações. Lisboa, G.E.P.A.T., 1988, (Estudos Urbanos e de Ordenamento, 5), 171 p.; S-3506/5.
- GUERRA, Manuel – O Comportamento dos agricultores face à inovação. Uma abordagem no âmbito da análise de políticas. Lisboa, Direcção-Geral de Planeamento e Agricultura, 1989, (Documento de trabalho, 3), 58 p., il.; S-3888/3.
- HESPANHA, Pedro – O Desenvolvimento do Baixo Mondego. Economias regionais e intervenção do Estado. Coimbra, Comissão de Coordenação da Região Centro, 1988, 360 p., il.; 01/204.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – A garantia da qualidade na indústria da construção. Lisboa, L.N.E.C., 1988, (Edifícios – Relatório, 142), 26 p.; S-3494/142.

- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Cadeiras e Bancos. Determinação da resistência mecânica Anteprojecto de Especificação LNEC. Lisboa, L.N.E.C., 1989, (Relatório – Edifícios, 149), 37 p., il.; S-3986/149.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Desenvolvimento de novos blocos para alvenaria. Lisboa, L.N.E.C., 1989, (Relatório – Edifícios, 88), 20 p., il.; S-3986/88.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Earthquake behaviour of reinforced concrete frame structures infilled with masonry panels. Lisboa, L.N.E.C., 1988, (Estruturas – Relatório, 284), 62 p., il.; S-3495/284.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Estudo de isolantes térmicos a granel. Lisboa, L.N.E.C., 1989, (Relatório – Edifícios, 136), 7 p.; S-3986/136.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Mesas – Determinação da resistência mecânica Anteprojecto de Especificação LNEC. Lisboa, L.N.E.C., 1989, (Relatório – Edifícios, 139), 19 p., il.; S-3986/139.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Mobiliário – Níveis de exigência mecânica. Anteprojecto Especificação LNEC. Lisboa, L.N.E.C., 1989, (Relatório Edifícios, 115), 10 p.; S-3986/115.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – O modelo matemático de Webster para sinais luminosos a tempos fixos. Descrição pormenorizada e aplicação a alguns cruzamentos da rede urbana nacional. Lisboa, L.N.E.C., 1988, (Vias de Comunicação – Relatório, 271), 163 p., il.; S-3496/271.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Programa de computador para a elaboração dos documentos de homologação de pavimentos com vigotas. Lisboa, L.N.E.C., 1989, (Relatórios – Edifícios, 79), 75 p.; S-3986/79.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Publicação do LNEC sobre pavimentos prefabricados para edifícios. Lisboa, L.N.E.C., 1989, (Relatório – Edifícios, 64), 47 p.; S-3986/64.

- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Repertório nacional de telhas cerâmicas. Lisboa, L.N.E.C., 1988, (Materiais de Construção – Relatório, 276), 17 p., il.; S-3988/276.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Responsabilidades e seguros na construção. Regime e práticas vigentes em países da Europa. Lisboa, L.N.E.C, 1988, (Edifícios – Relatório, 201), 23 p.; S-3494/201.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Sistemas de informação na indústria da construção Bases de dados e programas de cálculo automático. Lisboa, L.N.E.C., 1988, (Edifícios – Relatório, 140), 355 p., il.; S-3494/140.
- LABORATÓRIO NACIONAL DE ENGENHARIA CIVIL – Temperaturas superficiais em maquetas experimentais de revestimentos de cobertura. Lisboa, L.N.E.C., 1988, (Edifícios – Relatório, 280), 14 p., il.; S-3494/280.
- LEITÃO, Hélder Martins – Da Impugnação Fiscal da prática do respectivo Processo das Contribuições e Impostos. Porto, Porto Editora, 1986, 230 p.; 4007
- LEITÃO, Hélder Martins – Da Transgressão Fiscal. Análise do respectivo processo das Contribuições e Impostos. Porto, Porto Editora, 1987, 238 p.; 4008.
- LEITÃO, Hélder Martins – Do Processo Gracioso Fiscal. Reclamação ordinária. Porto, Porto Editora, 1987, 88 p.; 4006.
- LEITÃO, Hélder Martins – Do Processo Sucessório Fiscal. Jurisprudência, Despachos, Circulares Ofícios–circulares, Modelos, Formulários, Formas de Partilha. Porto, Porto Editora, 1987, 210 p.; 4009.
- LOBO, M. L. da Costa – O loteamento clandestino e a forma de o encarar numa prática correcta de planeamento urbanístico. Lisboa, D.G.O.T., 1989, 3979.
- LOBO, M. L. da Costa – O que não se tem dito sobre a clandestinidade. Lisboa, Direcção-Geral do Ordenamento do Território, 1989, p. 11 – 16, 3979.
- LOBO, Manuel Costa e outros – Normas Urbanísticas. Princípios e conceitos gerais. Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa, 1990, 261 p.; 4020.

- LOPES, Albino A. – Metodologia da análise socioeconómica. Uma análise de caso. Lisboa, Instituto de Emprego e Formação Profissional, 1989, (Estudos, 6), 90 p.; S-3871/6.
- LOURENÇO, Joaquim – A agricultura portuguesa face aos desafios comunitários. Lisboa, Ministério da Agricultura, Pescas e Alimentação, 1989, (Documentação, 4–89), 26 p.; S-3751/4-89.
- LUCAS, José Amândio de Carvalho – Alguns casos de patologia em azulejos. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1988, (Informação Técnica – Materiais de Construção, 5), 16 p.; S-3187/5.
- MADRID. INSTITUTO DEL TERRITÓRIO Y URBANISMO – Areas Metropolitanas en crisis. Madrid, M.O.P.U., 1987, 216 p.; 4005.
- MARGARIDO, Ana Paula – O desenvolvimento das pequenas e médias empresas na Região Centro. Coimbra, C.C.R.C., 1986, 32 p.; 01/212.
- MARTINS, M. Conceição – Supermercados em Portugal. Lisboa, Direcção-Geral do Comércio Interno, 1989, (Cadernos Comércio e Distribuição, 14), 46 p.; S-3505/14.
- MARTINS, Moisés de Lemos – As iniciativas locais de emprego em Portugal. Enquadramento no segundo sector. Lisboa, Instituto de Emprego e Formação Profissional, 1989, (Estudos, 4), 160 p.; S-3871/4.
- OLIVEIRA, Maria do Rosário Leal de – Estudo da estrutura e dinâmica das comunidades planctónicas do Rio Tejo, nos Troços de Fratel, Barquinha e Valada. Lisboa, Instituto Nacional de Investigação das Pescas, 1989, (Relatórios Técnicos e Científicos, 11), 53 p., il.; S-3984/11.
- PALMA, Adalberto L. S. – A meteorologia e os incêndios rurais. Lisboa, Instituto Nacional de Meteorologia e Geofísica, 1988, (Monografia de Meteorologia e Geofísica, 15), 66 p., il.; S-3909/15.
- PILAR, Julieta – Regionalização. Emprego total e emprego remunerado e Metodologia. Lisboa, Instituto Nacional de Estatística, 1988, (Estudos, 61), 149 p.; S-851/61.

- PILAR, Julieta – Regionalização. Valor Acrescentado Bruto a preços de Mercado. Lisboa, Instituto Nacional de Estatística, 1988, (Estudos, 60), 121 p.; S-851/60.
- PINTO, João Rocha – A viagem. A literatura portuguesa de viagens. Lisboa, Sá da Costa Editora, 1989, (Cadernos da Revista de História Económica e Social, 11–12), 254 p.; S-2040/11-12.
- PORTO, Manuel – As grandes infraestruturas de ligação terrestre de Portugal aos demais países comunitários. Coimbra, Comissão de Coordenação da Região Centro, 1990, 49 p., il.; 01/211.
- PORTUGAL. DEPARTAMENTO CENTRAL DE PLANEAMENTO – Regionalização do Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central. PIDDAC/89. Lisboa, D.C. P., 1989, 533 p.; 3696.
- PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DAS FLORESTAS – Distribuição da Floresta em Portugal. Áreas florestais por distrito. Lisboa, D.G.F., 1989, (Estudos e Informação, 299), 29 p.; S-3512/299.
- PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Desenvolvimento Regional Preparação e gestão das intervenções operacionais no âmbito do PDR. Vimeiro, D.G.D.R., 1989, 24 p.; 3941.
- PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Programa Península de Setúbal. Lisboa, D.G.D.R., 1989, (Colecção de Programas FEDER, 7), 190 p., S-3672/7.
- PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO – Encontros sobre Construção Clandestina. Lisboa, D.G.O.T., 1989, 61 p.; 3979.
- PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO – Encontros sobre Construção Clandestina e Ordenamento do Território. Lisboa, D.G.O.T., 1989, 93 p.; 3979.
- PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO – Equipamentos de utilização colectiva Enquadramento legal. Lisboa, D.G.O.T., 1989, 75 p.; 4012.

PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO – Equipamentos de utilização colectiva. Critérios utilizados na selecção para o PIDDAC/89. Lisboa, D.G.O.T., 1988, 37 p.; 3977.

PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO – Equipamento de utilização colectiva Enquadramento Legal. Lisboa, D.G.O.T., 1989, 163 p.; 4012.

PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO – Intervenção dos gabinetes técnicos locais em áreas urbanas degradadas. Lisboa, D.G.O.T., 1989, 15 p.; 3980.

PORTUGAL. DIRECÇÃO-GERAL DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO – O Solo. Base e limite do nosso desenvolvimento. Lisboa, D.G.O.T., 1988, 23 p.; 3978.

PORTUGAL. GABINETE DE ESTUDOS E PLANEAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO DO TERRITÓRIO – Normas para programação de equipamentos colectivos. Cultura e Recreio, Culto, Desporto e Espaços Verdes. Lisboa, G.E. P.A.T., 1990, (Estudos Urbanos e de Planeamento, 5), 193 p.; S-3506/5.

PORTUGAL. MINISTÉRIO DA AGRICULTURA PESCAS E ALIMENTAÇÃO – Um guia para o agricultor. Apoio financeiro ao desenvolvimento da Agricultura, Pescas e Alimentação. Lisboa, Direcção-Geral de Planeamento e Agricultura, 1989, 193 p., il.; 3997.

PORTUGAL. MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PESCAS E ALIMENTAÇÃO – Um guia para a agricultura. Apoios técnicos para o desenvolvimento da Agricultura. Lisboa, Direcção-Geral de Planeamento e Agricultura, 1989, 327 p., il.; 3997.

PORTUGAL. MINISTÉRIO DO PLANEAMENTO E DA ADMINISTRAÇÃO DO TERRITÓRIO – Portugal. Plano de Desenvolvimento Regional 1989–1993. Lisboa, M. P.A.T., 1989, 167 p., il.; 3917.

PORTUGAL. SECRETARIADO PARA A MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA – Guia para a instalação de serviços públicos. Lisboa, S.M.A., 1989, 18 p., il.; 4003.

- RELVÃO, António Machado e outro – Estações de tratamento de águas residuais para aglomerados com menos de 5000 habitantes. Coimbra, C.C.R.C., 1988, (Monografias Técnicas, 3), 27 p., il.; S-01/162/3.
- RIBEIRO, M. S. Grade – A Construção clandestina e as infraestruturas de saneamento básico. Lisboa, Direcção-Geral do Ordenamento do Território, 1989, p. 35–39, 3979.
- RODRIGUES, Maria Paula M. C. – Caracterização Físico-química de Superfícies Técnicas de Análise de Superfícies. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1989, (Informação Técnica – Materiais de Construção, 7), 21 p.; S-3187/7.
- SAINT-JOLLY, Claude – O Biogás. Uma técnica para Portugal? Lisboa, Serviço Nacional de Parques, Reservas e Conservação da Natureza, 1988, 141 p., il.; 3970.
- SANTOS, Filomeno dos – Um caso na Raia. Vilar Formoso. Lisboa, Direcção-Geral do Ordenamento do Território, 1989, p. 33 – 48, 3979.
- SÃO PEDRO, Emília – Simulação de cenários prospectivos da evolução dos alunos até 1992/93. Ensino Oficial Portugal Continental. Lisboa, Ministério da Educação, 1989, (Série C: Fluxos Escolares, 2), 268 p., il..
- SEABRA, Maria Judite – Alvorge. Uma comunidade rural do séc. XVIII. Coimbra, Comissão de Coordenação da Região Centro, 1989, 290 p., il.; 01/212.
- SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS – Ambiente/90. Lisboa, Gabinete de Estudos e Planeamento da Administração do Território, 1989, 198 p., il.; 3523.
- SEQUEIRA, Luísa – Estabelecimentos de saúde por concelho 1987. Lisboa, Departamento de Estudos e Planeamento da Saúde, 1988, (Doc. Est., 1), 129 p.; S-3942/1.
- SILVA, Jaime – Preços agrícolas. Três anos de adesão e perspectivas futuras. Lisboa, Ministério da Agricultura, Pesca e Alimentação, 1989, (Documentação, 5–89), 35 p.; S-3751/5-89.

- SILVA, P. Martins da – Acústica de Edifícios. Lisboa, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1978, (Informação Técnica Edifícios, 8), 117 p.; S-1007/8.
- SIMÕES, José E. – Clandestinos na Região de Coimbra. Lisboa, Direcção-Geral do Ordenamento do Território, 1989, p. 49 – 61, 3979.
- STRAUB, Conrad P. – Practical Handbook of environmental Control. Boca Raton, CRC Press, 1989, 4018.
- SURAY, Jacques de – Droit de l'environnement Les plans D'aménagement. Bruxelles, Etab. Émile Bruylant, 1989, 250 p., 4011.
- TOURAINÉ, Alain – Quel emploi pour les jeunes? Vers des stratégies inovatrices. Paris, UNESCO, 1988, 277 p.; 4002.
- TRI, Huynh Cao – Développement endogène. Aspects qualitatifs et facteurs stratégiques. Paris, UNESCO, 1988, 277 p.; 3981.
- TURNER, R. K. – Déchets Ménagers Collecte sélective et recyclage. Paris, OCDE, 1983, 144 p.; 3994.
- VICKERS, Jonh – Privatisation An Economic analysis. Massachusetts, The MIT Press, 1988, (Regulation of Economic Activity, 18), 454 p.; S-3895/18.
- VIEGAS, Domingos Xavier – Jornadas científicas sobre incêndios florestais. Coimbra, 23 a 25 de Novembro de 1988. Coimbra, 1989, 150 p., il.; 3907.
- YANNOPOULOS, George N. – European Integration and the Iberian economies. London, Macmillan Press, 1989, (University of Reading and International Studies, 3), 308 p., S-4013/3.

Composto e Impresso
na Secção de Offset
da Comissão de Coordenação
da Região Centro

Julho de 1993

Tiragem: 1000 exemplares

