

Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal

Versão 3.2



ÍNDICE

Introdução.....	5
I. DIAGNÓSTICO.....	9
1. Situação de partida.....	11
2. Aspectos importantes do meio.....	18
II. ÂMBITO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO.....	23
1. Marco de referência estratégico.....	25
III. ESTRATÉGIA.....	31
1. Estratégia.....	33
2. Ferramentas necessárias para a Estratégia.....	33
3. Motivação.....	36
4. Marco estratégico.....	39
4.1. Visão.....	39
4.2. Missão.....	39
4.3. Objetivos estratégicos.....	39
4.4. Linhas estratégicas.....	40
IV. UM PLANO EM AÇÃO.....	43
1. Governo inteligente.....	45
2. Serviços públicos inteligentes.....	57
2.1. Meio ambiente e eficiência energética.....	61
2.2. Transporte e mobilidade.....	65
2.3. Serviços urbanos.....	69
2.4. Segurança cidadã.....	72
2.5. Cultura, turismo e lazer.....	74
2.6. Gestão de ativos e infraestruturas.....	77
3. Cidadania digital.....	79
4. As TIC nas PME.....	98
5. Infraestruturas de Banda Larga.....	114
6. Âmbito de financiamento.....	135
ANEXO: Sistema de indicadores.....	147

Introdução

Atualmente, o desenvolvimento socioeconómico das regiões europeias está enormemente condicionado pelo nível de acesso e implementação da Sociedade da Informação. O potencial das Tecnologias da Informação e a Comunicação (TIC) para transformar e modernizar as nossas administrações públicas, mas também as nossas sociedades e economias, está a ser reconhecido de maneira crescente, de tal forma que acelerar a implementação e uso efetivos das TIC está a converter-se num fator chave para o desenvolvimento e o crescimento do emprego.

É fundamental, portanto, que todos os níveis de governo tenham consciência da necessidade de aplicar eficazmente políticas para o desenvolvimento da Sociedade da Informação, a fim de alcançar um crescimento inteligente, e que cada um cumpra o seu papel na hora de introduzir as mudanças necessárias.

Desta forma, as novas políticas em matéria de Sociedade da Informação estão a preparar o estabelecimento de marcos estratégicos e programas operativos que concretizam as políticas públicas no âmbito da Sociedade da Informação a todos os níveis administrativos, incluindo o nível local.

De facto, a experiência dos “casos de sucesso” na Europa mostrou que as regiões que foram integradas nos governos locais geraram os melhores, mais consistentes, contundentes e duradouros resultados. Já que a verdade é que grande parte dos objetivos de desenvolvimento da Sociedade da Informação dependem quase exclusivamente do papel das comunidades locais. Ou seja, das decisões, atitudes e comportamentos dos cidadãos e das autoridades locais. Estas últimas, tanto pela sua responsabilidade para com o desenvolvimento local como pela sua proximidade ao cidadão, que lhe outorga a possibilidade de conhecer em primeira mão as suas necessidades.

É preciso, portanto, que as entidades locais, com mais uma interação profunda com o cidadão, colaborem com o resto das administrações públicas, contribuindo como agentes dinamizadores para esta nova mudança e tornando permeáveis os seus territórios e os seus âmbitos de competência às políticas públicas emanadas de todos os níveis da Administração, complementando-as onde as particularidades do seu âmbito de referência o aconselham.

O conceito de Agenda Digital Local

A II Cimeira Mundial de Cidades e Autoridades Locais sobre a Sociedade da Informação (Bilbao, 2005) culminou com a adoção de uma Declaração e um Plano de Ação que refletem os compromissos concretos, assumidos pelas autoridades locais e os seus sócios, para implementar uma Sociedade da Informação justa, diversa e facilitadora de novas oportunidades de desenvolvimento.

Surge então, pela primeira vez, o conceito de Agenda Digital Local', como ferramenta para reforçar o papel institucional das autoridades locais para a consecução da Sociedade da Informação:

“Implementar nas nossas cidades e regiões uma Agenda Digital Local desenhada para promover a Sociedade da Informação, tendo em conta em particular o meio socioeconómico e cultural, e baseada na ampla participação de cidadãos e atores sociais, com o objetivo último de promover o desenvolvimento sustentável.”
Declaração de Bilbao – 2005

“As Agendas Digitais Locais terão de se basear num conceito amplo e não se limitar a reproduzir o modelo de e-administração, mas sim situarão a Administração Local no centro de um nó de interrelações que se concretizarão em parcerias público-privadas e público-públicas de amplo alcance, sendo o seu objetivo garantir o desenvolvimento de todas as esferas que compõem a Sociedade da Informação.”
Plano de Ação – Bilbao 2005

A Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal

Neste contexto, e com a finalidade de otimizar o uso dos recursos públicos para o desenvolvimento da Sociedade da Informação no âmbito local, a Junta da Galiza através da Agência para a Modernização Tecnológica da Galiza (AMTEGA) e a Direção-Geral da Administração Local (DXAALL), a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N), e o Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, reuniram esforços para implementar o projeto da presente “**Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal**” (doravante, ADL Galiza – Norte de Portugal).

Coordenação, colaboração e cooperação a nível regional e interregional para alcançar a transformação requerida de forma eficiente no âmbito local. Este é o desafio da Agenda que aqui se apresenta e cujo espírito fica refletido no seu próprio título: a Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal. Uma agenda para representar um conjunto de decisões e propósitos, com projetos concretos para os levar a cabo, definitivamente um guia para, entre todos, dar os passos necessários para esse objetivo comum e partilhado.

Desta forma, a Agenda adota um modelo sistémico de implementação da Sociedade da Informação na Euro-região, ainda que desde um prisma local, percebendo este como território e não como o desenvolvimento da administração digital local unicamente.

É preciso registar que a Sociedade da Informação não é um produto, mas sim um processo. Como consequência, a ADL Galiza – Norte de Portugal não é um instrumento rígido, deve ser flexível e adaptado a cada contexto e a cada realidade territorial e organizativa. E, portanto, deve dar suporte a outros instrumentos estratégicos de planeamento do meio local.

Portanto, a ADL Galiza – Norte de Portugal constitui-se como ponto de partida e, ao mesmo tempo, a folha de rota que poderão seguir todas as Câmaras municipais interessadas em desenvolver uma ADL própria, a partir da estratégia comum, adaptada ou alargada às suas necessidades.

Estrutura do documento

O documento estrutura-se em quatro partes. Uma primeira parte de diagnóstico de situação de partida, uma segunda de identificação do âmbito estratégico de referência, uma terceira de definição de metas e estabelecimento das estratégias mais adequadas, e uma quarta parte que detalha as áreas de atuação desenhadas para a sua consecução.

A **primeira parte** começa com uma interpretação dos principais resultados da situação de partida no que diz respeito à maturidade da Sociedade da Informação no âmbito local da Euro-região Galiza – Norte de Portugal, considerando como âmbitos de estudo: os instrumentos para a organização e modelo de relação de suporte às políticas tecnológicas; os hábitos de uso e penetração das TIC no âmbito local segundo uma tripla ótica: serviços públicos, cidadania e empresa e o grau de desenvolvimento das infraestruturas de banda larga.

A seguir, enumeram-se os desafios do meio que vão aparecendo no caminho para o desenvolvimento da Sociedade da Informação, identificando-os em quatro aspetos: políticos, económicos, sociais e tecnológicos.

Na **segunda parte**, enumeram-se os planos vigentes de âmbito superior que expõem atuações que têm relação e, portanto, serviram de referência para a definição estratégica do ADL Galiza – Norte de Portugal.

Na **terceira parte**, inclui-se uma introdução às ferramentas necessárias para a definição estratégica e delinham-se as diretrizes estratégicas do plano e, a seguir, estabelece-se o âmbito estratégico: visão, missão, objetivos estratégicos e linhas de atuação que se desenharam para os alcançar.

Assim, o objetivo global da estratégia será constituir o ponto de partida e, ao mesmo tempo, a folha de rota a seguir para permitir a todas as entidades locais da Galiza e o Norte de Portugal aproveitar as vantagens derivadas da potenciação do desenvolvimento da Sociedade da Informação, em termos de dinamização económica e melhoria de qualidade de vida da cidadania.

Finalmente, a **quarta parte** do documento descreve as cinco linhas estratégicas que a Agenda pretende abordar no seu plano de ação.

À margem das mudanças requeridas no modo como funcionam as organizações para avançar para o novo conceito de Governo **Inteligente**, a Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal define o desafio de aproveitar os benefícios que oferecem as novas tecnologias da informação e comunicação para a prestação de **Serviços Públicos Inteligentes** nos âmbitos de meio ambiente e eficiência energética, transporte e mobilidade, serviços urbanos, segurança, cultura, turismo e lazer e gestão de ativos e infraestruturas. Além disso, para satisfazer os desafios ao serviço do desenvolvimento do Governo Inteligente, pretende-se garantir a plena inclusão da **cidadania** e as **empresas** na nova era digital e o desenvolvimento necessário das **infraestruturas de banda larga**.

A seguir, expõe-se o modelo de financiamento previsto para abordar os desafios que apresenta a Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal.

Para finalizar o documento, define-se um **conjunto de indicadores**, para poder levar a cabo o seguimento e a avaliação do impacto das ações executadas no contexto da Agenda e a sua repercussão nos objetivos estratégicos definidos.

I. DIAGNÓSTICO

1. Situação de partida

Como passo preliminar e ponto de partida para a definição das linhas estratégicas da Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal, realizou-se um estudo de situação da Euro-região no uso e aplicação das TIC, “Relatório TIC da Euro-região”.

Para isso, avaliaram-se os principais dados quantitativos disponíveis, através do estudo dos indicadores relativos à Euro-região que se podem considerar mais representativos e relevantes por facultar informação sobre o grau de desenvolvimento e as necessidades na incorporação na Sociedade da Informação e que têm validade contrastada, já que a sua elaboração se realiza com metodologias aprovadas pelos Escritórios Estatísticos Oficiais (OSIMGA, INE, Eurostat, etc.).

Além disso, contou com a participação de múltiplos responsáveis pertencentes a uma amostra de entidades locais da Galiza e o Norte de Portugal com o objetivo de permitir obter dados, perceções, experiências ou expectativas no que diz respeito ao desenvolvimento da Sociedade da Informação nos municípios.

A seguir, apresenta-se um resumo dos aspetos mais relevantes que reflete o “Relatório TIC da Euro-região” segundo três áreas básicas de estudo:

- *Instrumentos para a organização e modelo de relação*, para conhecer as principais características das estruturas organizativas autárquicas que tanto na Galiza como no Norte de Portugal dão suporte ao impulso das políticas tecnológicas.
- *Caracterização das áreas de negócio*, para conhecer os hábitos de uso e penetração das TIC no âmbito local segundo uma tripla ótica: serviços públicos, cidadania e empresa.
- *Caracterização das infraestruturas de serviços de banda larga*, como infraestruturas básicas de suporte ao desenvolvimento da Sociedade da Informação.

Instrumentos para a organização e modelo de relação

- o Em geral, os municípios não contam com uma estratégia digital local definida e aprovada, dando prioridade às iniciativas para levar a cabo com base no seu nível de necessidade. A ausência de planeamento produz incapacidades na hora de detetar e explorar futuras oportunidades; além disso, alimenta a arbitrariedade na escolha de soluções TIC a desenvolver.
- o A posição habitual da área TIC nas Câmaras municipais galegas costuma estar sob alguma Chancelaria, o que dificulta um papel de maior ascendência sobre o resto das Chancelarias que permita um maior apoio às áreas funcionais e de negócio. Isto faz mesmo com que determinadas áreas com orçamento abordem atuações TIC por si mesmas, sem coordenação por parte do departamento “teoricamente” responsável.

- o Por seu lado, na maioria das autarquias locais do Norte de Portugal, o departamento TIC depende diretamente da presidência da autarquia com uma clara orientação transversal, ao contrário do observado nas câmaras municipais galegas, onde a área TIC se situa sob uma chancelaria. Este aspeto revela uma maior consciencialização da necessidade de desenvolvimento das novas tecnologias do que no caso das câmaras municipais galegas.
- o Habitualmente, a insuficiência de recursos económicos ligada a um relevante grau de resistência à mudança por parte dos próprios empregados públicos (interesse pessoal, falta de conhecimento ou confiança, incerteza, pouca flexibilidade, ...) apresentam-se como principais inibidores do desenvolvimento de projetos TIC mais ambiciosos ou transformadores.
- o Além disso, a falta de pessoal TIC em especial nas organizações de menor tamanho, juntamente com a polivalência nas suas funções (maioritariamente funções de suporte IT a utilizadores) constitui uma forte limitação para avançar no desenvolvimento do governo digital: definição, execução, seguimento e planeamento de projetos, etc.
- o Por outro lado, na Galiza a realidade revela dificuldades na coordenação institucional (autónoma, provincial e local) para o desenvolvimento da Administração Digital Local, o que deriva em atuações individuais e numa partilha de papéis difusos.
- o Em Portugal, o impulso do Governo do programa 'Simplex Autárquico 2008 - 2011' para facilitar a simplificação administrativa supôs um impulso claro à colaboração intermunicipal para dar resposta a necessidades comuns, favorecendo o desenvolvimento de medidas intersetoriais e a partilha de boas práticas entre os municípios.
- o Contudo, tanto na Galiza como no Norte de Portugal, as entidades locais consideram como um aspeto chave dispor de uma visão comum que permita estabelecer os próximos passos a dar e que estabeleça papéis claros na prestação e no desenvolvimento de novos serviços que dêem continuidade e evoluam para um novo paradigma de relação com os cidadãos.

Serviços públicos digitais¹

- o Em geral, tanto na Galiza como no Norte de Portugal, existe um elevado grau de heterogeneidade entre o nível de desenvolvimento da Administração Digital ou os níveis desiguais de serviço e de implementação, em geral estreitamente relacionados com o tamanho do município.
- o São poucas as entidades locais da Euro-região que dispõem do canal telemático adaptado ao novo modelo de relação com o cidadão (16,92% dos municípios galegos contam com uma sede eletrónica; dos municípios objeto de alcance do projeto no Norte de Portugal, unicamente 10,25% solicitaram a implementação de um 'Balcão de atendimento virtual' ao abrigo dos programas do Simplex Autárquico).

¹ Fontes estatísticas: A administração eletrónica nas câmaras municipais da Galiza. OSIMGA. Ano 2011; Inquéritos sobre a Utilização de TIC na Administração Pública. INE Portugal. Ano 2011.

- o Do mesmo modo, evidencia-se um amplo percurso de melhoria no processo de atendimento ao cidadão com carácter multicanal, isto é, o estabelecimento de, pelo menos, um canal adicional ao telemático para a prestação de serviços eletrónicos.
 - É de destacar em Portugal a implementação pelo Governo das 'Lojas do Cidadão' em colaboração com as autarquias que materializam um novo modelo de prestação de serviços públicos num único local.
- o Os municípios da Euro-região mostram um estado embrionário do desenvolvimento dos sistemas informáticos que dão suporte aos serviços eletrónicos ao cidadão (front-office). Como exemplo:
 - 13,5% das câmaras municipais galegas usam certificado digital para a identificação e autenticação eletrónica dos cidadãos; no Norte de Portugal, 28% das autarquias dentro do alcance do projeto solicitaram o módulo de identificação por certificado digital ao abrigo do programa Simplex Autárquico.
 - Apenas 6,97% das câmaras municipais galegas põem à disposição dos cidadãos formulários eletrónicos de início de pedido de trâmites em Portugal, onde a sua disposição está presente em 39% dos municípios do país.
 - Unicamente 1,49% das câmaras municipais galegas contam com uma gateway de pagamentos habilitada perante 7% dos municípios portugueses.
- o O foco atual da maioria dos municípios da Euro-região centra-se na digitalização de procedimentos, ainda que na maioria dos casos este processo esteja a ser levado a cabo de uma forma pouco eficiente, sem critérios de priorização estabelecidos e não considerando possíveis benefícios relativos à simplificação e racionalização de procedimentos.
 - Na Galiza, os níveis de interação eletrónica dos procedimentos proporcionados através da Internet na maioria das câmaras municipais estão entre os níveis 0 e 2.
 - Nos municípios do Norte de Portugal, os níveis de interação eletrónica, na sua grande maioria, encontram-se entre os níveis 1 e 2. Unicamente os municípios de maior dimensão ascendem aos níveis 3 e 4.
- o Além disso, existe um amplo percurso de melhoria no que se refere à evolução do nível de interoperabilidade, não só relativamente à troca de informação entre administrações, como também para reduzir as diferenças derivadas das diferentes estratégias e soluções adotadas.
- o Finalmente, destaca-se que em Espanha a Lei 11/2007 de 22 de junho define os direitos dos cidadãos para se relacionar com as administrações públicas por meios eletrónicos e estabelece os elementos essenciais que deviam estar presentes em todas as administrações públicas para o seu cumprimento a partir de 31 de dezembro de 2009. Em geral, hoje, e derivado de tudo o que foi mencionado anteriormente, pode-se considerar que existe um baixo grau de cumprimento da Lei 11/2007 nos municípios galegos.

Cidadania digital²

² Fontes estatísticas: Eurostat; Inquérito à População sobre a Sociedade da Informação na Galiza. OSIMGA. Ano 2012; Inquérito sobre equipamento e uso de tecnologias da informação e comunicação nos lares. INE

- o Amplo percurso de convergência com as médias da UE-27 relativamente ao uso e equipamento TIC nos lares da Euro-região Galiza - Norte de Portugal, com maiores diferenças no caso do Norte de Portugal do que no âmbito galego.
 - Cerca de metade da população usa a Internet regularmente (53% na Galiza e 46% no Norte de Portugal) vs. 67,5% em média na UE-27.
 - Pouco mais da metade dos lares têm acesso de banda larga contratado (62,3% na Galiza e 55,7% no Norte de Portugal) vs. 72% em média na UE-27.
- o Os resultados obtidos devem contar como pano de fundo com as características socioeconómicas da Euro-região que permeiam em geral de maneira negativa o uso de serviços da Sociedade da Informação pela população: ampla representatividade do rural, pirâmides populacionais desequilibradas para faixas etárias mais avançada, nível de gasto das famílias do Norte de Portugal muito inferior ao das galegas e menor nível de estudos da população do Norte de Portugal face à galega.
- o Onlines gerais, o principal motivo para não usar os serviços de Sociedade da Informação é porque "não o consideram necessário" ou não lhes é útil, interessante," por trás, em segundo plano, encontra-se a "falta de conhecimentos para o seu uso".
- o É necessário continuar com o impulso de iniciativas para fomentar a alfabetização, a capacitação e inclusão digital para cumprir os objetivos estabelecidos na Agenda Digital para a Europa:

Indicador	Galiza (2012)	Norte Pt. (2012)	UE-27 (2012)	Meta ADE ³ 2015	Fonte
Pessoas que usam a Internet regularmente (pelo menos, uma vez por semana)	53% (2011)	46% (2011)	67,5% (2011)	75%	Eurostat
Pessoas de coletivos desfavorecidos que usam a Internet regularmente	49% (ESP)	42% (PT)	54%	60%	Eurostat
Pessoas que nunca usaram a Internet	27% (ESP)	34% (PT)	22%	15%	Eurostat
Lares que têm gastos acima dos 100Mbps.	-	-	-	50% (2020)	-
Pessoas que efetuam compras online nos últimos 12 meses	23% (2011)	15% (2011)	45%	50%	Eurostat
Pessoas que efetuam compras online transfronteiriças	10%	10%	11%	20%	Eurostat

Espanha. Ano 2012; Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Famílias. INE Portugal. Ano 2012.

³ A Digital Agenda for Europe (Brussels, 26.8.2010 COM(2010) 245 final/2)

	(ESP)	(PT)			
Pessoas que interagiram com as AP pela Internet nos últimos 12 meses	45% (ESP)	39% (PT)	44%	50%	Eurostat
Pessoas que enviam formulários preenchidos através dos serviços de eAdministração	23% (ESP)	27% (PT)	22%	25%	Eurostat

As TIC no setor empresarial⁴

- o Pode-se afirmar que, embora a disponibilidade de acesso à Internet de banda larga seja praticamente total nas empresas com mais de 10 empregados da Euro-região, existe convergência com a média da UE-27 no que diz respeito ao uso e à aplicação de ferramentas TIC.
 - Por volta de um terço das empresas com mais de 10 empregados contam com sistemas para manter a informação integrada entre as diferentes áreas.
 - Em Portugal, 33,9% dos trabalhadores de empresas com mais de 10 empregados usam habitualmente Internet em comparação com 43% na Galiza (45% - UE27).
 - 70,1% das empresas galegas com mais de 10 empregados conta com a presença na Rede em comparação com 54,3% das portuguesas (74% - UE27).
- o O tamanho e, em menor medida, o setor de atividade, determinam os níveis de incorporação de tecnologia das empresas, diminuindo consideravelmente os índices para o caso das microempresas (<10 empregados), e para os setores mais tradicionais como o comércio ou a construção.
 - Na Galiza, 67,5% das microempresas contrataram Internet de banda larga em comparação com 96% das empresas com mais de 10 empregados; em Portugal, 40% das microempresas têm ligação de banda larga em comparação com 91% das empresas com mais de 10 empregados.
 - Na Galiza, 28,9% das microempresas têm ligação à Internet e página web em comparação com 70,1% das empresas com mais de 10 empregados; em Portugal, 32,2% das microempresas têm ligação à Internet e página web em comparação com 54,3% das empresas com mais de 10 empregados.

Indicador		Galiza (2012)	Portugal (2012)	UE-27 (2012)	Fonte
Empresas que têm contratada Internet através de banda larga (fixa ou móvel)	> 10 empregados	96%	91%	92%	OSIMGA/ INE PT Eurostat
	< 10 empregados	67,5%	40% (2010)	Nd	

⁴ Fontes estatísticas: Eurostat; Inquérito a Empresas sobre a Sociedade da Informação na Galiza. OSIMGA. Ano 2012; Inquérito de uso de TIC e comércio eletrónico nas empresas. INE Espanha. Ano 2011-2012.; Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas. INE Portugal. Ano 2012.

Empresas com ligação à internet e página web	> 10 empregados	70,1%	54,3%	74%	OSIMGA/ INE PT
	< 10 empregados	28,9%	32,2%	Nd	Eurostat
Pessoal que usa computadores ligados à Internet pelo menos uma vez por semana (empresas > 10 empregados)		43%	33,9%	45%	INE ESP/PT Eurostat
Empresas (> 10 empregados) que dispõem de ferramentas ERP para partilhar informação entre diferentes áreas funcionais		26,7%	30,8%	21% (2010)	OSIMGA/ INE PT Eurostat
Empresas (> 10 empleados) que dispõem de alguma aplicação informática para gerir informação de clientes (CRM)		17,8%	17,8%	25% (2010)	OSIMGA/ INE PT Eurostat

- o Onlines gerais, as principais barreiras à implementação das TIC nas empresas respondem a uma perceção das TIC mais como um gasto do que como um investimento, temperada com uma cultura da empresa que impede a sua implementação e uma falta de formação em TIC dos empregados.
- o A atividade online com as A.P. é já uma prática generalizada nas empresas com mais de 10 empregados portuguesas (94,1%) em comparação com 80% das empresas galegas. De novo o tamanho da empresa tem influência direta na atividade online com as Administrações Públicas, reduzindo-se em mais de metade as microempresas que interagem com as Administrações Públicas.
- o Em geral para as empresas da Euro-região, como no conjunto da UE-27, a capacidade de compras por comércio eletrónico é superior à de vendas (19% e 13% das PME de Espanha e Portugal compram online vs. 13% e 14% das PME de Espanha e Portugal que vendem online).
- o Os níveis de desenvolvimento de compra-e-venda online nas pequenas e médias empresas de Espanha e Portugal são semelhantes à média da UE-27 (16% das PME da UE-27 compram online vs. 13% que vendem online).
- o Os fatores de tipo cultural, derivados da perceção de que o canal Internet não se adequa às características comerciais da empresa, são os principais inibidores à evolução do comércio eletrónico. No entanto, a tendência é o aumento, ainda mais tendo em conta que a Agenda Digital para a Europa estabelece como objetivo para 2015 que 33% das PME efetuem compras ou vendas online.

Indicadores Comércio Eletrónico	Espanha (2012)	Portugal (2012)	UE-27 (2012)	Meta ADE ⁵ 2015	Fonte
PME que efetuaram compras online (pelo menos 1% do volume total de compras)	19%	16%	16%	33%	Eurostat

⁵ A Digital Agenda for Europe (Brussels, 26.8.2010 COM(2010) 245 final/2)

PME que efetuaram vendas online (pelo menos 1% do volume total de faturação)	13%	14%	13%	33%	Eurostat
--	-----	-----	-----	------------	----------

Infraestruturas de banda larga⁶

- o Durante os últimos quatro anos, a Galiza teve um importante desenvolvimento das infraestruturas de telecomunicações, sobretudo no setor rural, o que permitirá cumprir o objetivo europeu de cobertura de banda larga para todos em 2013 (100% de cobertura).
- o A situação das infraestruturas de banda larga de Portugal é melhor do que a média europeia, adiantando-se em dois anos ao cumprimento do objetivo europeu de cobertura de banda larga para todos no ano 2013.
- o No entanto, ainda fica trabalho por realizar para alcançar os objetivos europeus de banda larga ultrarrápida para 2020 na Euro-região. A este respeito, é preciso:
 - Continuar a aumentar a cobertura de redes NGA de 100 Mbps, ou mais, até conseguir 50% dos lares ligados e também chegando aos principais centros de atividade económica. Ainda que na Galiza, a posição de partida seja muito favorável, com mais de 1 milhão de galegos com cobertura de 100 Mbps.
 - Continuar a fomentar as disseminações de redes de alta velocidade implementados até conseguir que todos os cidadãos disponham de cobertura de 30 Mbps ou mais em 2020.
 - Dotar as áreas empresariais de infraestruturas de banda larga adequadas para o suporte do negócio das empresas situadas nas mesmas.

Indicadores Infraestruturas Banda Larga	Galiza	Norte Portugal	Meta ADE ⁷	Fonte
Cobertura de banda larga básica para os cidadãos europeus	>95% (2012)	99% (2011, PT)	100% (2013)	Junta da Galiza/ Study on Broadband Coverage in Europe 2011
Cobertura de banda larga de 30Mbps ou superior para os cidadãos europeus.	41% (2012)	74.5% (2011, PT)	100% (2020)	Junta da Galiza/ Study on Broadband Coverage in Europe 2011
Lares que têm gastos acima dos 100 Mbps.	<1% (2013)	-	50% (2020)	Junta da Galiza/ PT ND

⁶ Fontes estatísticas: Gabinete Técnico do Plano Banda Larga da Galiza. Junta da Galiza; Broadband coverage in Europe in 2011. Ano 2012. European Commission & DG Communications Networks, Content & Technology.

⁷ A Digital Agenda for Europe (Brussels, 26.8.2010 COM(2010) 245 final/2)

2. Aspectos importantes do meio

Sempre que a Sociedade da informação avança, o caminho a percorrer apresenta novos desafios que se podem agrupar em quatro aspetos: políticos, económicos, sociais e tecnológicos.

Aspetos políticos

- **Acervo comunitário.**

A atual crise económica mundial deixou a descoberto em muitos países europeus problemas fundamentais e tendências insustentáveis, entre os quais se destaca Espanha e Portugal. Para saírem fortalecidos da crise, a nova governação económica europeia aposta em reforçar a agenda económica com uma supervisão mais estreita por parte da UE a estes membros. Isto inclui, entre outros, as prioridades e os objetivos políticos acordados dentro da Estratégia Europa 2020 para um crescimento inteligente, sustentável e integrador.

- **A sustentabilidade administrativa.**

As circunstâncias atuais e a situação das administrações públicas reclamam medidas de inovação, reformas estruturais, transparência, o reforço do princípio de eficiência e a valorização em termos de verdadeira sustentabilidade de cada decisão administrativa. Por outras palavras, poupar custos na prestação de serviços sem prejudicar a qualidade das prestações, baseando-se na aplicação de novas aproximações, perspetivas e soluções que partem da possibilidade de contemplar novos pontos de vista, novos destinatários dos serviços, novos fornecedores ou novos recursos.

- **Capacitação de cidadãos e empresas.**

Os serviços públicos ganharão em eficiência e os cidadãos em satisfação se se cumprirem as expectativas destes e criam-se os serviços aos cidadãos contando com a sua colaboração. As Administrações Públicas deverão aumentar a capacidade dos cidadãos, empresas e outras organizações para serem proativos na sociedade através do uso de novas ferramentas tecnológicas.

- **O reforço da governação multinível.**

Colocação em prática de mais um processo integrador mediante uma verdadeira governação multinível, concebida como um princípio que consiste na ação coordenada da UE, dos Estados membros, e das entidades regionais e locais, baseada nos princípios de subsidiariedade e proporcionalidade e na colaboração, que se concretiza numa cooperação funcional e institucionalizada dirigida a elaborar e aplicar as políticas da UE.

- **Momento de transformação administrativa.**

Como consequência da atual crise económica, o Plano Nacional de Reformas do Governo de Espanha inclui o projeto para "racionalizar o número de entidades

locais e as suas competências” que se concretizará na reforma da Lei de Bases de Regime Local com o fim de contar com um modelo local mais eficaz e eficiente no desempenho das competências.

Da mesma forma, em Portugal, como consequência do Memorando para a concessão de ajuda financeira assinado a 17 de maio de 2011, desencadeou-se um processo de reforma da administração local:

- o A Lei 22/2012 de 30 de maio de 2012 aprova o regime jurídico da reorganização administrativa das entidades locais introduzindo entre outras reformas, a obrigação à concentração de freguesias e alargando e reforçando as competências delegáveis às mesmas.
- o Por sua vez, existe uma proposta legal⁸ relativa à natureza e ao regime de entidades intermunicipais que as define como “pessoas coletivas de direito público de âmbito territorial autárquico que integram a administração autónoma autárquica” e que constituem unidades administrativas.

Aspetos económicos

▪ Globalização dos mercados.

A globalização dos mercados abre novas oportunidades de produção e investimentos, mas também aumenta a competição, que força as empresas a melhorar a sua produtividade e, portanto, a manter-se constantemente na vanguarda, os maiores investimentos têm como consequência o aumento da produção e do emprego e, portanto, uma melhoria nas condições de população.

▪ Crescimento sustentável: Por uma economia que utilize eficazmente os recursos, mais verde e competitiva.

O desenvolvimento sustentável nas suas três vertentes, a económica, a social e a ambiental, devem abordar-se politicamente de forma equilibrada para conseguir uma maior competitividade e eficiência das organizações.

A eficiência que ajudaria à implementação das TIC na economia geraria grandes poupanças, novas receitas e novos postos de trabalho. Desde um ponto de vista social, não só se destacam as TIC como geradoras de novos empregos e trabalho de qualidade, como também como um fator de mudança nos hábitos sociais. E por último, no que se refere ao meio ambiente, as novas tecnologias ajudam a um consumo mais racional e eficiente dos recursos naturais e à redução da emissão de gases de efeito de estufa para a atmosfera.

▪ Economia do conhecimento. Transformação dos setores produtivos.

Durante as últimas décadas, foi-se consolidando um profundo processo de transformação tecnológica, económica e social. Em linhas gerais, esta profunda dinâmica de transformação tecnológica fundamenta-se num círculo virtuoso que

⁸ A proposta foi declarada inconstitucional pelo Acórdão do Tribunal Constitucional n.º 296/2013, publicado no DR, 1.ª série, n.º 116 de 19 de Junho de 2013.

vai desde a procura de novos bens e serviços até à sua produção, da sua produção à inovação e da inovação, de novo, à procura, o que se traduz em importantes aumentos de produtividade e competitividade das empresas.

- **A especialização territorial inteligente.**

A Comissão Europeia deseja que as autoridades nacionais e regionais de toda a Europa preparem as estratégias de investigação e inovação para a especialização inteligente. Agendas económicas de transformação económica territorial que identificam as características e ativos exclusivos de cada país e região sublinham as vantagens competitivas de cada região e reúnem os participantes e recursos regionais à volta de uma visão do seu futuro que tenda à excelência. Também reforçam os sistemas de inovação regional, maximizam os fluxos de conhecimento e divulgam os benefícios da inovação para toda a economia regional.

Aspetos sociais

- **Sociedade mais participativa.**

A própria evolução social e o contexto de crise mundial fazem com que os povos cada vez mais exijam uma maior abertura do governo, maior participação cidadã nos assuntos públicos e requerem o modo para os seus governos serem mais transparentes, sensíveis, responsáveis e eficientes.

- **Sociedade da informação.**

O processo de digitalização que se está a produzir nos últimos anos está a mudar a forma como a sociedade realiza muitas atividades quotidianas. Trata-se de um processo de adoção progressivo no qual as novas tecnologias são experimentadas inicialmente e utilizadas de forma esporádica. Se o novo formato digital se utilizar mais, vai chegar um momento em que é preferido face à alternativa tradicional. Este processo de digitalização afeta também a forma como as pessoas comunicam. Neste âmbito, a maior mudança dos últimos anos vem da maciça popularização das redes sociais como forma de relação entre os indivíduos.

- **Riscos de exclusão digital.**

As TIC rompem barreiras geográficas e de mobilidade e contribuem para a aproximação entre pessoas, setores económicos e sociais e países. O "conhecimento" está, em princípio, à disposição de todo o mundo. Contudo, cada vez são mais as vozes que alertam dos perigos que esta Sociedade do Conhecimento leva consigo. Existe um risco claro de que ocorrerem novas desigualdades, ou se acentuarem as já existentes. A generalização do uso das TIC traz consigo novos riscos de exclusão social das pessoas que não podem aproveitar essas tecnologias, por razões geográficas, económicas, sociais ou de formação.

- **Envelhecimento ativo. Autonomia pessoal.**

A proporção de idosos cresce em todo o mundo mais rapidamente do que qualquer outra faixa etária, produzindo-se um envelhecimento acelerado da

população e um aumento na esperança média de vida. Este aumento da esperança média de vida é fruto das políticas sociais e socio-sanitárias e do crescimento socioeconómico e implica uma redefinição de conceitos e propostas por parte da sociedade. A Organização Mundial da Saúde define o envelhecimento ativo como o processo em que se otimizam as oportunidades de saúde, participação e segurança a fim de melhorar a qualidade de vida das pessoas à medida que envelhecem.

Aspetos tecnológicos

- **Internet das coisas. Um Mundo interligado (Smart Cities).**

A Internet do futuro ou a Internet das coisas não só consistirá na ligação de cada vez mais pessoas, mas também na formulação de um mundo digital onde, idealmente, tudo poderá estar ligado. Desde dispositivos até objetos do mundo físico que habitualmente não tinham esta conectividade; é o caso dos elementos urbanos, edifícios, carros, eletrodomésticos, contadores, etc. e, em geral, tudo aquilo que seja preciso gerir ou controlar.

- **Banda larga ultrarrápida.**

A banda larga de alta velocidade torna mais fácil trabalhar desde casa e durante os deslocamentos. Mas também ajuda as empresas a reduzir os seus custos e ser mais competitivas, além de tornar possível novos serviços online interativos em âmbitos como a educação e a saúde. A Europa é a região do mundo que apresenta os maiores números de implementação da banda larga. E, contudo, só 1 % dos europeus tem em casa ligação por fibra ultrarrápida à Internet, em comparação com 12 % dos japoneses e 15 % dos sul-coreanos⁹.

- **Mobilidade e ubiquidade.**

A ubiquidade dos dados móveis e o aumento exponencial da penetração de smartphones e tablets desencadearam o desenvolvimento constante de soluções digitais móveis que permitem não só que a informação circule pela Rede mais rapidamente, mas também se acreditam novos canais através dos quais é possível comunicar, aceder a conteúdos, entreter-se, relacionar-se ou fazer negócios. Neste contexto, é imprescindível que as organizações aproveitem as possíveis oportunidades geradas pelo universo digital móvel para contribuir para uma oferta de soluções sustentadas em processos de negócio eficientes que respondem melhor às expectativas dos clientes.

- **Cloud Computing.**

“Cloud computing” ou “computação na nuvem” consiste no armazenamento de dados (tais como ficheiros de texto, imagens e vídeo) e de software em computadores remotos aos quais os utilizadores acedem via Internet através dos dispositivos da sua escolha. Este sistema é mais rápido, barato, flexível e potencialmente seguro, que as tecnologias informáticas *in situ*. Muitos serviços de

⁹ Fonte: A Digital Agenda for Europe (Brussels, 26.8.2010 COM(2010) 245 final/2)

grande utilização como o Facebook, Spotify ou o correio eletrónico por Internet recorrem a tecnologias de computação na nuvem; mas as verdadeiras vantagens económicas surgiram de um uso maciço de sistemas na nuvem por parte das empresas e do setor público.

- **Interoperabilidade**

Para obter o máximo rendimento do potencial social e económico das tecnologias da informação e a comunicação (TIC), é essencial tomar medidas em relação à interoperabilidade. As administrações públicas europeias devem avançar na prestação de serviços de administração eletrónica transfronteiriços eficientes e efetivos. Para esse efeito, é necessária uma estreita colaboração, uma racionalização dos processos transfronteiriços e uma troca de informação em confiança, baseados em infraestruturas e sistemas TIC interoperáveis.

II. ÂMBITO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO

1. Marco de referência estratégico

A Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal, como facilitador para o desenvolvimento de agendas digitais locais nos municípios, deverá estar plenamente alinhada com as estratégias de âmbito superior ao qual a política para o desenvolvimento da Sociedade da Informação se refere, e por outro, com as diversas iniciativas locais surgidas e materializadas em Agendas Digitais Locais ou outro tipo de projetos estratégicos para o desenvolvimento local.



Ilustração 1. Âmbito de referência estratégico

Portanto, esta Agenda Digital Local Galiza-Norte de Portugal, por estar nesta posição intermédia, identifica:

- Por um lado, os aspetos das estratégias de âmbito superior que necessite do desenvolvimento de ações no nível local para aumentar a efetividade das iniciativas que reúnem;
- E por outro, os aspetos e as necessidades que não contemplem as com o objetivo de conseguir um alinhamento que facilite o desenvolvimento da Sociedade da

Informação nas entidades locais. Procurando sempre a coordenação, o alinhamento estratégico e o reforço com e das ações marcadas pelas estratégias da Sociedade da Informação de níveis superiores.

É imprescindível compreender a relação entre as diversas referências, desde a Agenda Digital para a Europa até à Agenda Digital Local (ou *cluster*). Os graus de definições de aspetos de política genéricas, e objetivos qualitativos, que são máximos na Agenda Digital para a Europa, vão dando lugar à linha de ação com objetivos mensuráveis nas Agendas Digitais Locais. Estas Agendas estão unidas entre si pelos vetores chave das anteriores.

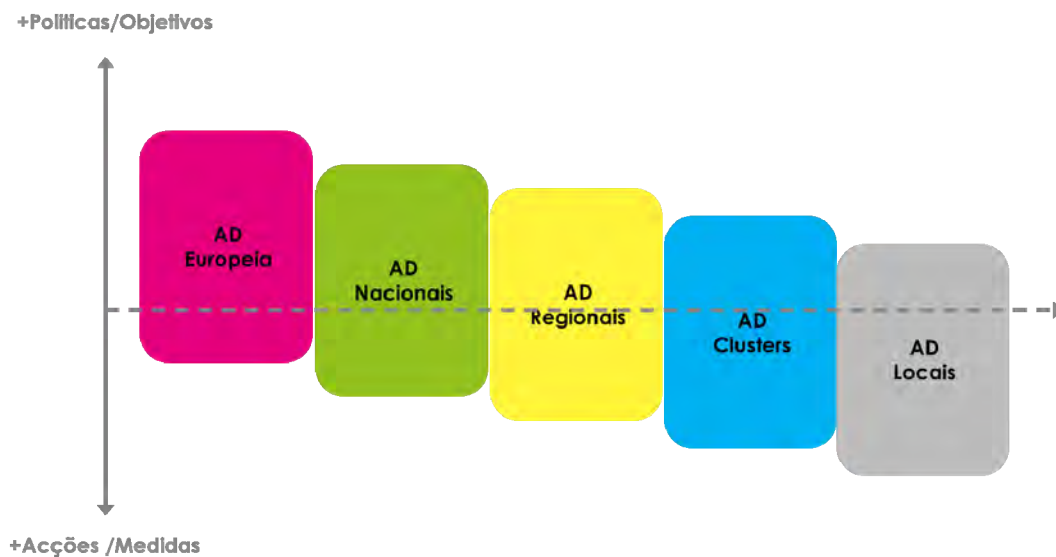


Ilustração 2. Níveis das Agendas Digitais

No entanto, a ADL não só estará alinhada com as estratégias de âmbito superior da Sociedade da Informação, como também com o resto dos planos setoriais como as estratégias de I+D+i, o Plano de Banda larga da Galiza 2010 – 2013, o Plano eConcelhos da Junta da Galiza ou o Simplex Autárquico do Governo de Portugal, entre outros.

- **Marco de referência europeu**

“Europa 2020: Uma estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e integrador” (Bruxelas, 3.3.2010 – COM (2010) 2020)¹⁰ é a estratégia de crescimento da União Europeia para a próxima década, cuja finalidade não é só superar a crise, mas também emendar os defeitos do nosso modelo de crescimento e criar as condições propícias para um tipo de crescimento diferente, mais inteligente, sustentável e integrador. Estas três prioridades, que se reforçam mutuamente, contribuirão para que a UE e os seus Estados membros gerem altos níveis de emprego, produtividade e coesão social.

¹⁰ http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/president/news/documents/pdf/20100303_1_es.pdf

Concretamente, a UE propõe cinco objetivos quantificáveis para 2020 que marcarão a pauta do processo sobre os âmbitos do emprego, a investigação e a inovação, a mudança climática e a energia, a educação e a luta contra a pobreza. Por sua vez, traduzir-se-ão em nacionais, de forma que cada Estado membro fixou os seus próprios objetivos para cada uma destas áreas.

Para alcançar o cumprimento dos objetivos estabelecidos na Europa 2020, é **fundamental que todos os níveis de governo tenham consciência da necessidade de aplicar eficazmente a estratégia no seu âmbito territorial** e que cada um cumpra o seu papel na hora de introduzir as mudanças necessárias.

O diálogo entre as administrações nacionais, regionais e locais também permitirá aproximar as prioridades da UE do cidadão, favorecendo-se o sentimento de envolvimento necessário para que todos contribuam para aproximar a Europa dos objetivos de 2020.

O primeiro alicerce da Estratégia 2020 pivota sobre o **crescimento inteligente**, o qual implica, além de melhorar a educação, aumentar a competitividade mediante o desenvolvimento das atividades de investigação e inovação e para **a sociedade digital** (uso das tecnologias da informação e comunicação).

Pelo potencial do desenvolvimento digital para conseguir os objetivos de crescimento inteligente, e para apoiar estes membros na sua consecução, a Comissão Europeia no ano 2010 definiu a **“Agenda Digital para A Europa” (Bruxelas 28.08.2010 COM(2010) 245 final/2)**¹¹.

A “Agenda Digital para a Europa” pretende traçar o rumo que permita maximizar o potencial social e económico das TIC, especialmente da Internet, como suporte vital para a atividade económica e social e elemento essencial para fazer negócios, trabalhar, jogar, comunicar e expressar-se livremente. O sucesso da agenda impulsionará a inovação, o crescimento económico e as melhorias na vida quotidiana dos cidadãos e das empresas.

É de destacar que, como resposta à “Agenda Digital para A Europa”, o Comité das Regiões europeias em outubro de 2011 já identificava a necessidade particular de criar agendas digitais locais para acelerar o uso ótimo das TIC orquestrado através da cooperação local, regional e europeia, reforçando de novo o papel das autoridades locais para contribuir para o desenvolvimento da sociedade da informação.

▪ Marco de referência nacional

Ecoando a Agenda Digital para a Europa, na Euro-região tanto a nível estatal como regional, nos últimos anos desenvolveram-se diferentes Planos destinados a promover a incorporação na Sociedade da Informação como instrumento para um crescimento inteligente.

¹¹ <http://eur-lex.europa.eu/lexuriserv/lexuriserv.do?uri=COM:2010:0245:FIM:es:PDF>

- o **Agenda Digital para Espanha**¹². O Conselho/Conselho de Ministros de Espanha aprovou a Agenda Digital para Espanha a 15 de fevereiro de 2013, que marca a folha de rota para o cumprimento dos objetivos da Agenda Digital para a Europa em 2015 e em 2020, e incorpora objetivos específicos para o desenvolvimento da economia e da sociedade digital em Espanha. Como o impulso ao uso transformador das TIC nas PME, o apoio à internacionalização ou a confiança no âmbito digital, entre outros.
- o **Agenda Portugal Digital**¹³. Aprovada a 20 de dezembro de 2012 no Conselho de Ministros, a nova agenda digital nacional - Portugal Digital - tem por objetivo contribuir para o desenvolvimento da economia digital e da Sociedade do Conhecimento, preparando o país para um novo modelo de atividade económica, centrado na inovação e no conhecimento e numa nova política industrial, como base para garantir novos produtos e serviços de maior valor acrescentado e orientados para os mercados internacionais. Além disso, em plena articulação com o PGERRTIC, contribuirá de forma importante para os objetivos nacionais para a modernização administrativa.
- **Marco de referência regional**
 - o **2014.gal Agenda Digital da Galiza**¹⁴. Dentro da estratégia do Governo galego em matéria de Sociedade da Informação, surge a 2014.gal Agenda Digital da Galiza com o objetivo de maximizar o potencial social e económico das tecnologias da informação e a comunicação como peça chave que ajude a tornar a economia atual numa economia inteligente, sustentável e integradora, com um alto nível de emprego, coesão social e territorial até 2014.
 - o **Agenda Regional da Região Digital**¹⁵. A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N) definiu no ano 2009 a “Agenda Regional da Região Digital” que reforça claramente o papel das TIC como um dos alicerces fundamentais para alcançar os objetivos de eficiência e competitividade estabelecidas no plano estratégico regional Norte 2015. A supracitada estratégia pretende ser uma referência para as autarquias locais da região do Norte mas não tem carácter vinculativo.

É de assinalar que as Agendas Digitais mencionadas anteriormente têm diferentes âmbitos territoriais, portanto, com diferentes objetivos e alcances, ainda que todas compitam para dar resposta a interesses comuns.

A Agenda Digital Europeia tem como objetivo definir o caminho a seguir a nível global na Europa, de modo que os estados membros se aproximem num enfoque da coesão territorial usando esta ferramenta como uma base comum e de referência.

Por outro lado, as Agendas Digitais Nacionais têm um carácter bem mais próximo das necessidades de cada país, definindo assim as principais linhas de intervenção neste

¹² <http://www.minetur.gob.es/es-é/gabineteprensa/notasprensa/documents/agendadigital.pdf>

¹³ <http://dre.pt/pdf1sdip/2012/12/25200/0730707319.pdf>

¹⁴ http://imit.xunta.es/export/sites/imit/descargas/2014_gal_Agenda_Digital_da_Galiza_-_Resumo_Executivo.pdf

¹⁵ <http://www.ccdrn.pt/fotos/editor2/imported/www.ccr-norte.pt/regnorte/regiaodigital.pdf>

espaço geográfico. Trata-se de um instrumento bem mais operacional que a Agenda a nível europeu, ainda que mantenha um ónus político muito relevante.

Naturalmente, estas Agendas complementam-se com Agendas regionais, dentro de cada país, aumentando, assim, a visão regional de proximidade. Estas agendas regionais adquirem maior operatividade e possibilidades de intervenção em comparação com as anteriores, criando pontes com as Agendas de níveis superiores, mas bem mais perto da Agenda Digital Local (Autárquicas e Supramunicipais), tanto em termos de objetivos como de metas a alcançar.

Portanto, as Agendas Digitais Locais recolhem prioridades políticas definidas nas Agendas Digitais de nível superior, especializando-se nas necessidades reais da sua região ou do seu município. Estas têm uma natureza bem mais intervencionista e centram-se na solução de problemas concretos da sociedade ou na criação de condições para acelerar o desenvolvimento regional.

Todos estes instrumentos convergem permitindo a construção de condições favoráveis para o desenvolvimento, contribuindo ou incorporando as aproximações de outros instrumentos. Por exemplo, a estratégia de especialização inteligente (RIS3) que constrói de modo muito completo condições para o potencial de desenvolvimento de uma região, ou conceitos tais como *Smart Cities* que procuram tirar proveito do melhor que a tecnologia pode dar a favor do desenvolvimento e da melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

- **Estratégias de investigação e inovação para a especialização inteligente (RIS3)**

O crescimento inteligente ganha mais importância nas propostas definidas até à data para o desenvolvimento do âmbito de financiamento comunitário 2014-2020.

A este respeito, e como novidade, para assegurar que o orçamento da União Europeia está encaminhado para tirar a Europa da crise, a Comissão Europeia deseja que as autoridades nacionais e regionais de toda a Europa preparem as **estratégias de investigação e inovação para a especialização inteligente (RIS3)**, com o fim de identificar as características e os ativos exclusivos de cada país e região, sublinhar as vantagens competitivas de cada região e reunir os participantes e recursos regionais em volta de uma visão do seu futuro que tenda à excelência.

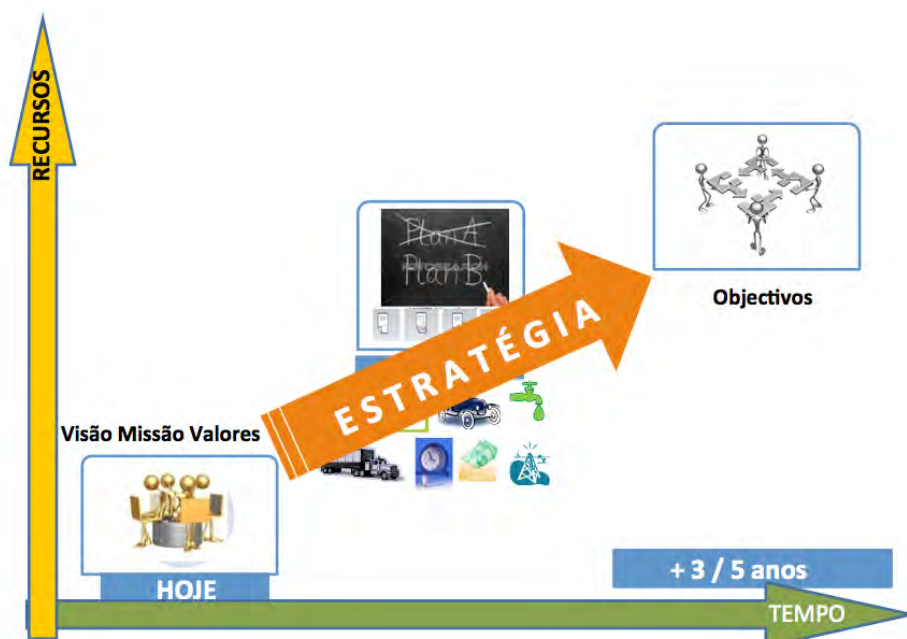
As estratégias de especialização inteligente, atualmente em definição por parte das autoridades nacionais e regionais de Espanha e Portugal, constituem-se como **uma condição prévia para apoiar os futuros investimentos nos objetivos chave da política europeia**: fortalecimento da investigação, desenvolvimento tecnológico e inovação (o objetivo de I+D); e aumento do acesso às TIC (o objetivo das TIC) e a sua utilização.

III. ESTRATÉGIA

1. Estratégia

O termo estratégia usa-se às vezes de forma ampla e, muitas vezes, contraditória. Portanto, considera-se importante clarificar que se entende por estratégia: " A determinação dos **objetivos e metas a longo prazo** para a organização e a **adoção de cursos de ação** com a correspondente **atribuição de recursos** necessários para alcançar estas metas" (Alfred Chandler, 1962). É a estratégia que, desta forma, define um padrão de decisões de uma determinada organização, com o fim de estabelecer as principais políticas e os planos de ação que permitam alcançar as metas fixadas, e identificando os recursos a afetar. Incluiria também os recursos a dedicar em cada um dos planos, assim como o tipo de desenvolvimento económico e organizacional.

Para desenvolver uma estratégia, a organização tem que conhecer o seu ponto de partida, definir os objetivos a médio e longo prazo, identificando os recursos que vai ter/ pode necessitar utilizar e os planos que vai desenvolver e implementar para a concretizar.



2. Ferramentas necessárias para a Estratégia

As ferramentas e os elementos necessários para a definição estratégica são diversos. Para a definição da Agenda Digital Local, consideram-se necessárias e úteis as seguintes ferramentas:

a) Identificação das Partes Interessadas

Segundo a definição da norma ISO 26 000, são partes interessadas qualquer “pessoa ou grupo que tem interesse em qualquer decisão ou atividade da organização”.

No caso das Autarquias ou dos clusters, serão todas as organizações (ou conjunto de pessoas), que se possam ver afetadas, sejam afetadas ou participem na Agenda Digital Local. Nestes grupos, incluem-se o setor empresarial, organizações associativas, empresas autárquicas, etc.

b) A análise PASTEL

Esta análise (também denominada análise PEST) permite refletir sobre o meio e os impactos que vão condicionar (impulsionando ou restringindo positiva ou negativamente) a atuação da Organização nas dimensões:

- **Política:** quais são as políticas europeias, nacionais, supramunicipais ou autárquicas assim como a estratégia e o programa de governo estabelecido pela organização (ou *cluster*), que condicionarão esta estratégia.
- **Ambiental:** quais são as limitações ambientais que podem condicionar a implementação da ADL. Por exemplo: áreas protegidas, áreas de reservas nacionais, redes de proteção, zona especial de caça, ou aspetos ambientais, como a existência zonas rochosas ou pantanosas ou águas subterrâneas, que dificultam a distribuição de cablagem ou colocação de postes.
- **Social:** qual é a situação social em termos de taxa de desemprego, de pirâmide populacional, conhecimento TIC, alfabetização, etc.
- **Tecnológica:** as tecnologias que são necessárias estão acessíveis ou à disposição de serviços de manutenção próximos.
- **Económica:** qual é a situação económica em termos de taxa de inflação, aumento do poder de compra, percentagem de reformados, etc.
- **Legal:** qual é a legislação que interage com a estratégia, tanto a legislação nacional como a supramunicipal ou local, como a normativa legal setorial ou específica, quer seja em termos de Organização ou das suas partes interessadas.

c) A análise SWOC dinâmica

Análise SWOC Dinâmica

A análise SWOC (também denominada SWOT) permite pensar na Organização e o seu meio mais próximo, permitindo analisar:

- **Os (P+++)** **Pontos Fortes:** Aspetos internos da Organização que contribuam muito positivamente para o seu desempenho e a sua competitividade. Alguns exemplos são os recursos humanos, as tecnologias desenvolvidas, capacidade financeira, patentes, equipamentos, instalações, relações com partes interessadas, etc.
- **Os (P--)** **Pontos Fracos:** Aspetos internos da Organização que contribuam muito negativamente para o seu desempenho e a sua competitividade. Alguns exemplos são os recursos humanos, as tecnologias desenvolvidas, capacidade financeira, patentes, equipamentos, instalações, relações com partes interessadas, etc.
- **As (OP)** **Oportunidades:** Aspetos que surgem no meio mais próximo e que permitem desenvolver ou sustentar o negócio. Por exemplo, a crise social, a recessão, a situação social, a globalização da economia, a dinâmica empresarial de proximidade, etc.
- **Os (DF)** **Desafios:** Aspetos que surgem no meio mais próximo e que dificultam o desenvolvimento ou a manutenção do negócio. Por exemplo, a crise social, a recessão, a situação social, a globalização da economia, a dinâmica empresarial de proximidade, etc.

A matriz SWOC não se deve limitar a um conjunto extenso de aspetos, mas antes deve consistir numa enumeração dos aspetos mais relevantes, empregando termos curtos (máximo de 3 palavras) e não mais de cinco aspetos em cada uma das áreas da matriz.

Para a obtenção de bons resultados, não é apropriada uma análise SWOC estática (ou tradicional), mas sim dinâmica. Esta análise não é uma enumeração de elementos mas sim uma combinação dinâmica dos mesmos, permitindo identificar:

- Na intersecção de cada **P+++** com cada **OP**, a combinação positiva (P+ que potencia a OP), neutra ou negativa (o P+++ que não potencia a OP).
- Na intersecção de cada **P+++** com cada **DF**, a combinação positiva (o P+++ que permite vencer o DF), neutra ou negativa (o P+++ que não ajudam a superar o DF).
- Na intersecção de cada **P---** com cada **OP**, a combinação positiva, neutra ou negativa (o P--- que impedem aproveitar a OP).
- Na intersecção de cada **P---** com cada **DF**, a combinação positiva, neutra ou negativa (P--- que torna o DF numa verdadeira ameaça).

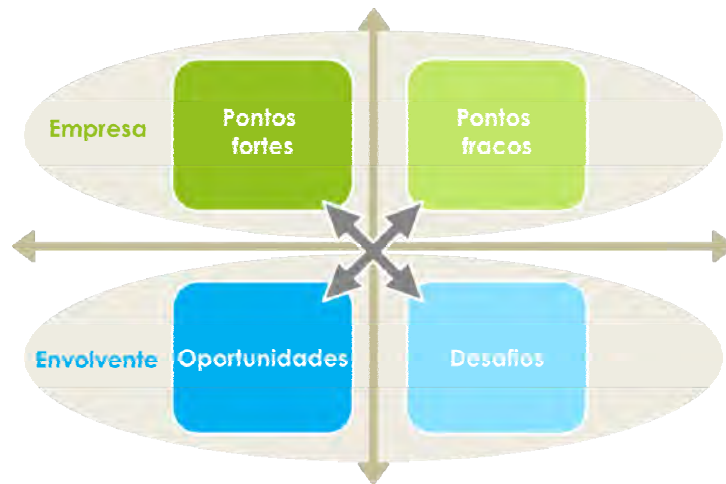


Ilustração 3. Matriz SWOC.

3. Motivação

Da extensa exposição do capítulo de diagnóstico e do âmbito de referência estratégico, podemos resumir:

1. A sociedade da Euro-região Galiza – Norte de Portugal nos últimos anos sofreu um avanço no uso e na incorporação das TIC na administração, nos lares e nas empresas, mas ainda fica caminho por percorrer para a plena inclusão na Sociedade da Informação que permita maximizar os benefícios em termos de aumento de competitividade e crescimento.
2. As circunstâncias atuais e a situação das administrações públicas reclamam medidas de inovação, reformas estruturais, transparência, o reforço do princípio de eficiência e a valorização em termos de verdadeira sustentabilidade de cada decisão administrativa. E para isso, é imprescindível a ação coordenada das diferentes administrações públicas concretizada numa cooperação funcional e institucional que promova uma verdadeira governação multinível.
3. Maximizar o potencial económico e social do uso das tecnologias da informação e comunicação (TIC) é essencial para tornar realidade as ambições da Europa para 2020: crescimento inteligente, sustentável e integrador.

Este enorme potencial das TIC pode mobilizar-se através de um ciclo virtuoso de atividade que funcione adequadamente. É preciso oferecer conteúdos e serviços atrativos num ambiente de Internet interoperável e sem fronteiras. Com isso, estimula-se a procura de velocidades e capacidades mais elevadas, o que, por sua vez, justifica o investimento em redes mais rápidas. A disseminação e a adoção de redes mais rápidas, por seu lado, abrem o caminho para serviços inovadores que exploram as velocidades mais elevadas.

Associando todos estes aspetos, pode-se identificar como aspetos estratégicos os seguintes elementos:

- **Organização, cultura e governação multinível.** Soluções comuns para dar resposta a problemas partilhados (desafios que ultrapassam fronteiras) mediante a cooperação e colaboração interadministrativa que pretenda:
 - Trabalhar em objetivos comuns, partilhando responsabilidades, que permitam a aceleração do processo e a transformação para a nova economia digital.
 - Otimizar recursos, gerando ecossistemas onde se aproveitem sinergias com outras atuações a nível local, regional ou estatal.
 - Criar e partilhar conhecimento que permita acelerar a aplicação das melhores práticas.
 - Maior ênfase no aproveitamento de redes e alianças estratégicas para alcançar os objetivos da organização.

É necessário rever os programas existentes tendo em conta uma contínua colaboração.

- **O cidadão sempre deve estar no centro das ações da administração pública.**
 - Desenvolver serviços digitais personalizados que permitam a interação desde qualquer lugar e respondam melhor às expectativas e necessidades dos utilizadores.
 - Aumentar a transparência e favorecer a participação cidadã e as técnicas de inovação social na atividade pública.

É preciso, portanto, manter atuações para a inclusão digital a fim de conseguir uma cidadania competente em matéria digital capaz de maximizar os benefícios do acesso e uso de serviços digitais.

- **Apoio à atividade económica e fomento do emprego.**
 - Reforçar a mobilidade no mercado único, fortalecendo a cooperação interadministrativa com o fim de oferecer uma prestação de serviços de administração eletrónica mais fácil para as empresas através das fronteiras.
 - Promover a passagem à nova economia digital mediante o apoio à geração e implementação de novas soluções tecnológicas que contribuam para o aumento de produtividade e competitividade das nossas empresas.
 - Favorecer a reutilização de informação pública que contribua para a criação de novas ideias e negócios.
 - Potenciar formas de colaboração público-privada para o apoio ao desenvolvimento de soluções inovadoras.
 - Fomentar a cultura do associativismo empresarial para ganhar em competitividade.

- Promover a capacitação digital para o apoio a novos empregos na nova economia digital.
- **Utilização da Administração eletrónica.**
 - Ajudar à prestação de serviços públicos, ao mesmo tempo que se potencia a eficiência e redução de custos.
 - Melhorar constantemente os serviços públicos de maneira que respondam às diferentes necessidades dos utilizadores e maximizem o seu valor público.
 - Reduzir os ónus administrativos, melhorando assim os processos organizativos e promovendo uma economia sustentável baixa em emissões de carbono.
 - Favorecer a reutilização e a interoperabilidade intra e inter administrativa.
- **Promoção do desenvolvimento urbano sustentável e integrado.**
 - Resolver os desafios dos municípios de uma maneira holística e integrada;
 - Fazer coincidir as formulações baseadas no território com as baseadas nas pessoas;
 - Combinar as estruturas de governação formais com outras informais e flexíveis que sejam adequadas aos tipos de desafios;
 - Desenvolver sistemas de governação capazes de construir perspetivas partilhadas que conciliem objetivos e modelos de desenvolvimento;
 - Fomentar soluções novas e inovadoras em ações urbanas que favoreçam a sustentabilidade económica, social e ambiental.

4. Marco estratégico

4.1. Visão

A Agenda Digital Local da Euro-região Galiza - Norte de Portugal está orientada para o sucesso da seguinte visão:

“Tornar a Euro-região Galiza - Norte de Portugal uma região inteligente, sustentável e integradora formada por entidades locais altamente competitivas que, conforme as suas necessidades específicas, façam um uso eficiente das TIC para contribuir para o desenvolvimento local em todas as dimensões: transformando os municípios em lugares de progresso social avançado; plataformas para a participação social e democrática; lugares de regeneração verde, ecológica ou ambiental; assim como polos de atração e motores de crescimento económico.”

4.2. Missão

A Agenda Digital Local da Euro-região Galiza – Norte de Portugal constituirá o **ponto de partida e, ao mesmo tempo, a folha de rota** a seguir para permitir às entidades locais aproveitar as vantagens derivadas da potenciação do desenvolvimento da Sociedade da Informação, em termos de dinamização económica e melhoria de qualidade de vida da cidadania.

4.3. Objetivos estratégicos

A Agenda Digital Local da Euro-região Galiza – Norte de Portugal é constituída por quatro objetivos estratégicos:



Ilustração 4. Objetivos estratégicos ADL Galiza – Norte de Portugal

4.4. Linhas estratégicas

À margem das mudanças requeridas no modo como funcionam as organizações para avançar para o novo conceito de Governo **Inteligente**, a Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal define o desafio de aproveitar os benefícios que oferecem as novas tecnologias da informação e comunicação para ordenar, coordenar e empregar de modo inteligente os recursos disponíveis para, desta forma, **aumentar a qualidade, eficiência e sustentabilidade dos serviços públicos** que dão suporte à operatividade do município nos âmbitos de meio ambiente e eficiência energética, transporte e mobilidade, serviços urbanos, segurança, cultura, turismo e lazer e gestão de ativos e infraestruturas.

Além disso, para satisfazer os desafios ao serviço do desenvolvimento do Governo Inteligente, pretende-se garantir a plena inclusão da **cidadania** e as **empresas** na nova era digital e o desenvolvimento necessário das **infraestruturas de banda larga**.

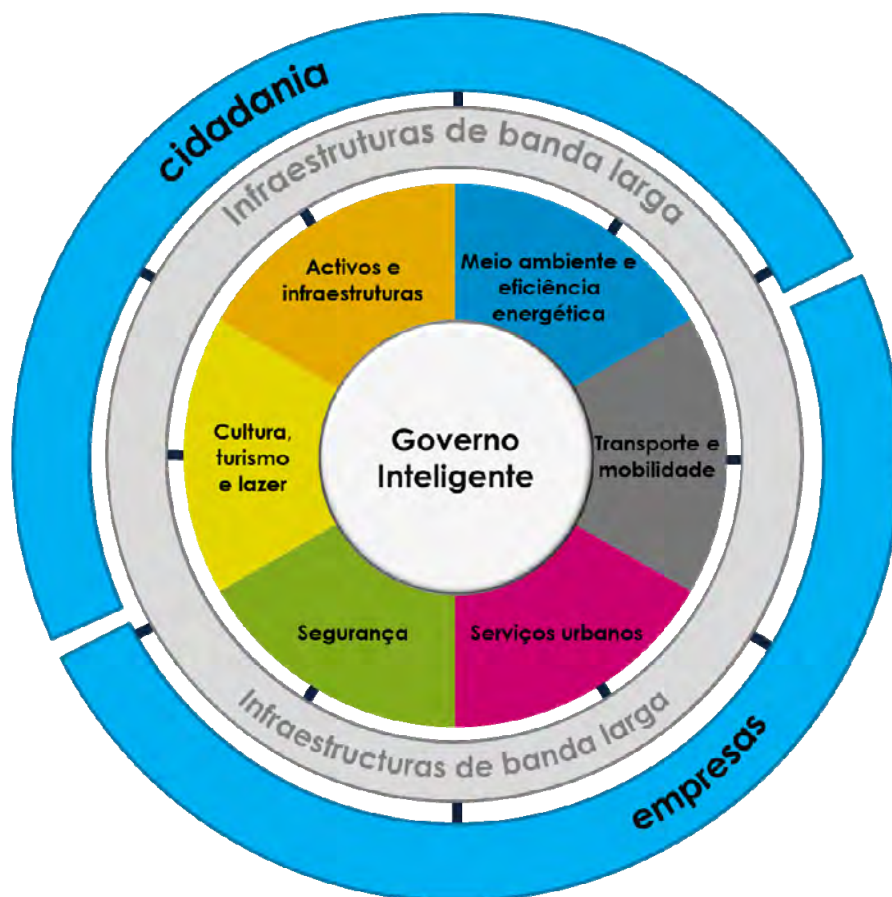


Ilustração 5. Âmbito global de atuação ADL Galiza – Norte de Portugal

LINHAS ESTRATÉGICAS	
Governo inteligente	Garantir uma administração mais competitiva, eficiente, eficaz e próxima, que fomente a cultura da qualidade, excelência e orientação para o cidadão na prestação dos serviços usando os meios eletrónicos.
Serviços públicos inteligentes	<p>Conceptualizar o modelo de prestação de serviços públicos inteligente para potenciar a redução do gasto, a melhoria dos próprios serviços prestados e, definitivamente, consolidar uma via sustentável para o desenvolvimento económico e social nas próximas décadas dos municípios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Meio ambiente e eficiência energética. Avançar no desenvolvimento da sustentabilidade ambiental dos municípios. ▪ Transporte e mobilidade. Trabalhar por uma mobilidade nas zonas urbanas mais sustentável e cordial e melhor organizada. ▪ Serviços urbanos. Avançar para novos e renovados modelos de prestação de serviços urbanos básicos nos quais prima a eficiência, a qualidade e a inovação. ▪ Segurança. Avançar para lugares de progresso social avançado com altos níveis de segurança cidadã. ▪ Cultura, turismo e lazer. Melhorar o atrativo turístico dos municípios da Euro-região. ▪ Gestão de ativos e infraestruturas. Trabalhar para alcançar espaços públicos mais atrativos e funcionais.
Cidadania digital	Promover a inclusão digital da totalidade da população da Euro-região Galiza – Norte de Portugal para melhorar o rendimento económico, as oportunidades de emprego, a qualidade de vida, a participação e a coesão social e territorial.
As TIC nas PME	Conseguir que as empresas da Euro-região, especialmente PME e micro PME, aumentem significativamente a sua competitividade mediante a utilização intensiva e extensiva das TIC para a sua gestão e o seu funcionamento interno.
Infraestruturas de banda larga	Garantir que as redes de serviços de banda larga rápida e ultrarrápida permitem o desenvolvimento da economia digital, assim como que todos os cidadãos da Euro-região possam aceder aos conteúdos e serviços que desejam.

IV. UM PLANO EM AÇÃO

1. Governo inteligente

OBJETIVO: Garantir uma administração mais competitiva, eficiente, eficaz e próxima, que fomente a cultura da qualidade, excelência e orientação para o cidadão na prestação dos serviços usando os meios eletrónicos.

O atual cenário pelo qual atravessam as Administrações Locais requer enfrentar grandes desafios no que se refere a modernização e mudança, que propiciem a adaptação de maneira contínua da organização às funções requeridas na sociedade, propiciando uma Administração mais ágil, rápida, acessível e flexível e que responda as necessidades e expectativas da cidadania.

A Administração Pública deve assegurar à cidadania não só serviços eficientes, senão serviços de qualidade, o que requer uma mudança cultural, e estratégico, que passa precisamente por conceber esta como uma instituição prestadora de serviços e pela consideração do recetor ou destinatário do supracitado serviço como cidadão-cliente. Ou seja, uma reorientação dos serviços públicos que defenda o valor do serviço para os cidadãos, introduzindo para isso a inovação tecnológica e melhoria contínua na própria atividade da administração, dentro de uma lógica de qualidade total ou excelência.

O desenvolvimento de um Governo Inteligente, marcado pelas oportunidades que oferecem as novas tecnologias da informação e comunicação e o desenvolvimento da administração eletrónica na melhoria da acessibilidade espacial e temporária, igualdade do serviço ao cidadão, e definitivamente, melhoria da competitividade, não constitui somente uma questão técnica, mas também fundamentalmente uma transformação chave na maneira de pensar, organizar e atuar do esquema tradicional de Administração Pública, e em particular, da Administração Local.

As Entidades Locais da Euro-região Galiza – Norte de Portugal Hoje

Nos últimos anos, tanto na Galiza como no Norte de Portugal, existiu uma forte dinâmica para o apoio à modernização da administração local, por parte de administrações de âmbito superior. Em especial, na Galiza através do Plano eConcelhos da Junta da Galiza e dos programas específicos das Deputações Provinciais e no Norte de Portugal, através do programa Simplex Autárquico do Governo.

No entanto, e apesar dos notáveis avanços digitais dos últimos anos das Administrações Locais, são escassos os serviços avançados disponíveis para a cidadania e empresas. Em geral, as câmaras municipais de menor população quase não oferecem serviços mais além da própria publicação de informação na Internet.

Além disso, existe uma clara tendência para oferecer serviços na perspetiva da administração local e não centrada em melhorar a relação com a cidadania e

empresas e a cultura da simplificação na administração local continua sendo deficitária.

Inexistência de um âmbito comum para o desenvolvimento de serviços por meios eletrónicos nas entidades locais **que garanta um nível homogéneo de serviços.**

Por outro lado, a realidade releva uma baixa cultura de cooperação e trabalho em rede entre municípios e dificuldades de coordenação e complementação entre as diferentes administrações para o apoio à modernização tecnológica das entidades locais.

Não há uma visão global, uma partilha clara de papéis e competências que permitam estabelecer um modelo de administração eletrónica adaptado à realidade institucional.



O que resulta num subaproveitamento de sinergias e, portanto, numa baixa otimização de recursos. De facto, na Euro-região existem casos de sucesso em fatores replicáveis e componentes reutilizáveis em entidades locais, assim como múltiplos projetos e sistemas abertos a nível estatal suscetíveis de emprego pelo resto das administrações.

Falta de capacidade de avaliação de custos-benefícios e análises de sustentabilidade, potencialmente conducente à realização de investimentos sem possibilidade de serem rentabilizados.

Finalmente, e derivado de tudo o que se mencionou antes, é de destacar, como outra das barreiras para o desenvolvimento da administração digital, a heterogeneidade de tecnologias implementadas nas diferentes câmaras municipais e o baixo nível de interoperabilidade entre administrações públicas para facilitar a relação interadministrativa e o acesso da cidadania aos serviços independentemente da Administração prestadora.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário Alvo

Cenário alvo	
50% da população interagiram com as Administrações Públicas pela Internet nos últimos 12 meses e mais de 25% enviaram formulários preenchidos. Base de referência: 39% dos espanhóis e 37% dos portugueses interagiram com as AP pela Internet; 21% dos galegos e 27% dos portugueses enviaram formulários eletrónicos.	2015
80% das EL da Galiza e Norte de Portugal alcançam o nível 3 de interação eletrónica por meio dos procedimentos digitalizados e 30% o nível 4.	2020
70% das EL da Galiza e Norte de Portugal prestam serviços a empresas de forma eletrónica (licitação e/ou fatura eletrónica).	2020

40% das EL da Galiza e Norte de Portugal dispõem de uma estratégia de Governo Aberto (Transparência, Reutilização, Participação).	2020
90% das EL usam a plataforma de interoperabilidade regional/ nacional.	2020

Desafios

- **Garantir níveis homogéneos de serviços de administração eletrónica nos municípios da Euro-região Galiza – Norte de Portugal.** Este objetivo contribuirá para a coesão territorial potenciando a igualdade de oportunidades dos cidadãos para se relacionar com a Administração Local independentemente do município a que pertençam.
- **Conseguir um modelo de sustentabilidade administrativa.** As circunstâncias atuais e a situação das administrações públicas reclamam medidas transformadoras dos modelos de gestão administrativa para se poder alcançar mais e melhores resultados com menos recursos de forma a garantir a sustentabilidade dos serviços prestados. Ou seja, aplicar medidas inovadoras, reformas estruturais, transparência, reforçar o princípio de eficiência e a avaliação do custo-benefício de cada decisão administrativa em termos de controlo efetivo do gasto realizado.
- **Canal telemático como meio mais usado para a relação da cidadania com a administração.** Aumentar a procura de serviços de administração eletrónica por cidadãos e empresas, não só para aumentar a divulgação da prestação dos mesmos, mas também para garantir uma oferta de serviços mais atrativa, adequada às necessidades reais das pessoas, acessível e fiável e onde os cidadãos participem dos mesmos.

Estratégias

As atuações para desenvolver a consecução dos desafios anteriormente comentados farão parte de uma estratégia em matéria de governo inteligente que se estabelecerá sobre quatro alicerces fundamentais:

1. **Criação de um Modelo de Administração Digital Local** que lidere, dinamize e sirva de motor, referência e garantia homogénea da transformação necessária para avançar para o modelo de atendimento ao cidadão baseado na prestação de serviços públicos eletrónicos, acessíveis e multicanal e que sirva como eixo impulsor para o desenvolvimento de atuações de transformação e melhoria interna da Administração Local para o desenvolvimento das competências e dos processos de forma mais eficaz e eficiente.
2. **Cidadão como centro dos serviços da administração**, assegurando uma administração local orientada para satisfazer as expectativas da cidadania, próxima, acessível, que ponha à disposição todos os recursos e canais possíveis, ágil, eficiente, participativa, transparente e que fomente a qualidade e a excelência na prestação de todos os serviços públicos.

3. **Marco estável de trabalho para avançar para a consecução do modelo de administração digital local.** Definição dos mecanismos e instrumentos adequados para impulsionar o avanço para o modelo alvo, garantindo a coordenação de todas as iniciativas e ações a levar a cabo, e fomentando o espírito da cooperação entre as diversas Administrações para procurar a homogeneidade dos serviços, assim como a partilha de conhecimento e/ou soluções disponíveis.
4. **Utilização de mecanismos que beneficiem o desenvolvimento sustentável,** incluindo o modelo de sustentabilidade na definição de todas as atuações a levar a cabo que pretenda desde aproveitar vantagens de escala e favorecer a capilaridade das iniciativas implementadas pelas administrações, até promover a cultura da solidariedade “digital” onde o espírito tenda a ser a prestação conjunta de serviços online superando as fronteiras organizativas e geográficas.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Um dos fatores críticos de sucesso consiste na **definição de um Modelo de Administração Digital Local** que fixe o cenário para o qual as diferentes entidades locais da Euro-região deverão avançar. O supracitado modelo deverá atender a um enfoque, sistémico, participativo e adaptável às diferentes particularidades das diferentes entidades locais. E para isso, deverá contar com o envolvimento das mesmas ao longo de todo o processo de definição do modelo. Além disso, o modelo deverá fixar cenários alvo intermédios que permita aos diferentes agentes aceder a alguns dos benefícios em prazos de tempo mais reduzidos.

Outro fator de sucesso é a aposta decidida numa **organização adequada que garanta a cooperação efetiva entre administrações para caminhar para o cenário comum.** Desta forma, a execução coordenada dos projetos que se vão definindo neste âmbito será mais singela, com o objetivo de assegurar um desenvolvimento da administração eletrónica no âmbito local homogéneo baseado na eficiência e sustentabilidade que aproveite sinergias e evite duplicidades de investimentos e esforços.

Desta forma, será imprescindível que cada um dos agentes intervenientes tenha claro o papel que deve desempenhar e em que âmbito. Para isso, será necessário atribuir os seguintes papéis de atuação para cada âmbito de atuação:

- **Organismo impulsor.** As suas funções serão dinamizar, articular, e facilitar os serviços habilitantes, assim como atuar sobre os fatores do meio que possam condicionar as políticas para o desenvolvimento dos serviços públicos digitais e a modernização da administração local. A este nível, será de especial relevo o papel que desempenha na Galiza a Junta da Galiza e no Norte de Portugal a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N) no que respeita ao apoio às entidades locais.
- **Organismo gestor.** As suas funções serão coordenar e cooperar com os municípios para os apoiar na dinamização, definição e dotação das soluções e serviços TIC

necessários. Assim, parece adequado considerar a este nível o papel das Deputações Provinciais da Galiza, assim como das Comunidades Intermunicipais (CIMs) no Norte de Portugal.

- **Organismo prestador.** Encarregado de completar, personalizar e adequar os serviços que lhe prestam os organismos de âmbito superior e prestar os serviços finais à cidadania. A supracitada função corresponderá aos próprios municípios.

Portanto, a seguir, apresentam-se as áreas de atuação percebidas como base para a definição do modelo de referência de Administração Digital para as entidades locais da Galiza – Norte de Portugal:

AA1: Melhorar os processos para a elaboração de políticas.

O desafio de evoluir para visões partilhadas de modelos holísticos de desenvolvimento sustentável é, em verdadeira medida, equiparável ao desafio de chegar a uma compreensão mais profunda e partilhada das realidades urbanas. Os objetivos globais devem formular-se em termos mais amplos como objetivos finais como, por exemplo, no que diz respeito a condições de vida e qualidade de vida sustentável, e não só como meios para os alcançar (crescimento económico, taxa de emprego, nível de rendimentos).

Uma melhor compreensão das realidades urbanas requer a criação de indicadores mais adequados e complexos, capazes de medir os aspetos mais qualitativos da vida social e económica urbana (o ambiente, o potencial de desenvolvimento económico, os ativos culturais, etc.). O desenvolvimento e a promoção de métodos melhores e mais úteis, baseados nas soluções de TIC para contribuir para os processos de elaboração de políticas situam-se como um fator fundamental para a converção para um verdadeiro governo inteligente.

- **Otimizar a tomada de decisões** mediante o uso de soluções tecnológicas para a governação e a modelação de políticas que ajudem as administrações a aplicar políticas mais inteligentes, específicas e adaptáveis, permitindo, ao mesmo tempo, compreender melhor a sua rentabilidade e os seus impactos.

Linhas de trabalho

AA1- Melhorar os processos para a elaboração de políticas.	
LT1 – Otimizar a tomada de decisões.	
P1 – Modelo de Centro Integral de Gestão do município.	Definição do modelo de Centro Integral de Gestão do município, que oferecerá uma visão integrada sobre a gestão e o funcionamento do município e dos serviços públicos e ajudará os responsáveis pela tomada de decisões a preparar, coordenar e gerir esforços para dar resposta e melhorar a eficiência das operações da cidade. <ul style="list-style-type: none"> ○ Evolução do sistema de indicadores de informação à direção. ○ Dotação de ferramentas de vigilância estratégica.

AA2: Serviços desenhados para responder às necessidades dos cidadãos.

Capacitar cidadãos e empresas pondo à disposição da cidadania serviços de administração eletrónica desenhados para responder às suas necessidades, assim como aumentando o acesso à informação pública, fortalecendo a transparência e permitindo a participação efetiva dos cidadãos e das empresas nos processos de formulação de políticas autárquicas.

- **Administração próxima e acessível.** Aumentar a efetividade da administração pondo à disposição da cidadania formas flexíveis e personalizadas de acesso eletrónico aos serviços públicos.
- **Governo aberto.** Promover uma forma de comunicação permanente com a cidadania, empresas e entre a própria administração, baseada nos princípios de transparência, participação, colaboração e cultura inovadora para obter respostas satisfatórias para as necessidades e exigências da sociedade.

Linhas de trabalho

AA2 - Serviços desenhados para responder às necessidades dos cidadãos	
LT1 – Administração próxima e acessível.	
P1 – Adaptação do canal telemático para o acesso dos cidadãos aos serviços públicos.	<p>Garantir o acesso eletrónico (24 x 7) da cidadania aos serviços públicos com plena validade jurídica, e com uma clara orientação para o cidadão como cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Regulação da identidade digital do município. Na Galiza, a Junta da Galiza, no âmbito do Plano eConcelhos e através do contrato que mantém com a FNMT, facilita gratuitamente a todas as EL o certificado digital de sede eletrónica. o Implementação de componentes habilitantes: Registo eletrónico, Notificações eletrónicas, Pagamento eletrónico. Os componentes habilitantes são imprescindíveis para o bom funcionamento e, portanto, são uma necessidade comum a todas as EL pelo que a execução deste tipo de projetos de forma sustentável realiza-se para oferecer uma solução partilhada a um conjunto de entidades locais. Como exemplo, a Junta da Galiza prevê levar a cabo o serviço de notificações eletrónicas do qual poderão beneficiar todas as EL aderentes do Plano eConcelhos. o Implementação do gabinete virtual autárquico. o Registo de Funcionários Habilitados, Registo Capacitações, Gabinetes de obtenção de certificados...
P2 – Multicanalidade para o acesso electrónico dos cidadãos aos serviços públicos.	<p>Garantir o acesso eletrónico dos cidadãos aos serviços públicos estabelecendo pelo menos um canal adicional ao canal de Internet (de acordo com as características da população do município). Por exemplo, quiosques de acesso.</p>
P3 – Sistema integrado de gestão e informação de	<p>Permitir aos cidadãos conhecer por meios eletrónicos a informação pessoal da que dispõe a administração e o estado da tramitação dos procedimentos.</p>

relações com a cidadania.	<ul style="list-style-type: none"> o Identificação de ficheiros de dados pessoais de cidadãos. o Identificação e catalogação de todos os documentos de caráter pessoal de cidadãos gerados ou custodiados pelo município. o Criação da pasta do cidadão.
LT2 – Governo aberto.	
P1 – Participação cidadã.	<p>Tornar efetivo o protagonismo da cidadania e incentivar a sua participação ativa na atividade pública através do uso das novas ferramentas tecnológicas.</p> <p>Definição e implementação do Plano de participação cidadã autárquica, que estabeleça os instrumentos necessários para a coordenação da participação cidadã nas diferentes áreas departamentais das câmaras municipais.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Portal web mais participativo (fóruns, inquéritos, etc.). o Participação em redes sociais (Facebook, Twitter, Flickr, YouTube, etc.). o Plataformas de participação e colaboração cidadã.
P2 – Administração transparente.	<p>Permitir o acesso à informação pública de maneira singela e clara, permitindo que a sociedade realize um controlo da ação do governo (políticas, orçamentos, resultados, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> o Definição de políticas de transparência recomendáveis para as EL. o Identificação e normalização de fontes de informação. o Criação do Espaço de Transparência Autárquica.
P3 – Reutilização de informação pública.	<p>Permitir aproveitar o máximo potencial da informação pública para a geração de novos negócios e empregos mediante a abertura de dados públicos em formatos standard, abertos e interoperáveis.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Definição do modelo de estratégia Open Data para EL, que contenha os instrumentos necessários para: <ul style="list-style-type: none"> • Abertura de dados públicos (Portal Open Data). • Promover o desenvolvimento de aplicações com dados públicos por terceiros. • Implementação do sistema de open data autárquica.

AA3: Serviços digitais para reforçar o mercado único.

Reforçar a mobilidade no mercado único europeu mediante o fortalecimento da cooperação transfronteiriça para incentivar o desenvolvimento de serviços de administração eletrónica integrados através das fronteiras.

- **Serviços integrados para empresas.** Favorecer a mobilidade das empresas contribuindo para tornar possível que as empresas interajam e façam negócios com a administração por via eletrónica e através das fronteiras.

- **Fomentar a implementação de serviços públicos eletrónicos transfronteiriços.** Contribuir para a determinação de serviços públicos eletrónicos transfronteiriços em âmbitos chave para a Euro-região (por exemplo, em áreas como a educação ou a saúde).

Linhas de trabalho

AA3 - Serviços digitais para reforçar o mercado único.	
LT1 – Serviços integrados para empresas.	
P1 – Adaptação à Directiva de Serviços	<p>Eliminar as barreiras administrativas que as empresas europeias enfrentam quando desejam oferecer serviços no estrangeiro mediante o apoio à implementação da nova geração de portais únicos e os procedimentos eletrónicos associados.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Aplicação diretiva de Serviços
P2 – Contratação pública	<p>Impulsionar a contratação pública eletrónica como meio para facilitar a concorrência aos concursos públicos e a redução de ónus, assegurando a convergência com padrões europeus que assegurem a interoperabilidade (PEPPOL).</p> <ul style="list-style-type: none"> o Implementação de Registo de Contratistas. o Implementação de plataforma de contratação pública eletrónica. Na Galiza, a Junta da Galiza prevê oferecer no futuro o serviço de licitação eletrónica a todas as EL aderentes do Plano eConcelhos. o Análise de uso de sistemas dinâmicos de compras.
P3 – Fatura eletrónica	<p>Reduzir os prazos nos pagamentos a fornecedores graças à Plataforma de faturação eletrónica, assegurando a convergência com padrões europeus que assegurem a interoperabilidade.</p>
LT2 – Fomentar a implementação de serviços públicos eletrónicos transfronteiriços.	
P1 – Contribuir para a identificação e análise de serviços públicos eletrónicos transfronteiriços	<p>Contribuir para a identificação e análise de serviços públicos transfronteiriços em âmbitos chave para a Euro-região (por exemplo, em áreas como a educação ou a saúde).</p>

AA4: Aumentar a eficiência e eficácia da Administração.

Incorporar o uso das TIC e permitir as mudanças organizativos para prestar serviços públicos melhores, menos intrusivos, mais sustentáveis e ágeis, reduzindo o ónus administrativo, melhorando os processos organizativos e promovendo a administração sem papéis.

- **Melhorar os processos organizativos.** Incorporar permanentemente soluções tecnológicas que melhorem a organização e gestão da administração.

- **Reduzir os ónus administrativos.** Impulsionar a aplicação de meios eletrónicos aos processos de trabalho e a gestão dos procedimentos e da atuação administrativa segundo critérios de simplificação administrativa. Considerando especialmente:
 - o A supressão ou redução da documentação requerida aos cidadãos.
 - o A previsão de meios e instrumentos de participação, transparência e informação.
 - o A redução dos prazos e tempos de resposta.
 - o A racionalização da distribuição dos ónus de trabalho e das comunicações internas.
- **Administração sem papéis.** Aumentar os níveis de produtividade, conseguir benefícios ambientais e obter poupanças económicas graças à progressiva redução do 'circuito de papel' a favor da tramitação eletrónica.

Linhas de trabalho

AA4- Aumentar a eficiência e eficácia da Administração.	
LT1 – Melhorar os processos organizativos.	
P1 – Gestão informatizada da atuação administrativa.	Modernizar a cooperação interna e interdepartamental e a troca de informação na organização, mediante ferramentas para a gestão e produtividade. Sistemas de gestão tributária, contabilidade, gestão de expedientes, bases de dados de padrão, etc.
LT2 - Reduzir as ónus administrativos.	
P1 – Modelo de digitalização de serviços.	<p>Identificação de procedimentos, priorização (em função do seu impacto no município) e reformulação de serviços (racionalização) para a sua adaptação ao canal telemático e à tramitação eletrónica. A este respeito, deverá contemplar-se como um aspeto chave a participação dos utilizadores no desenho e na produção de serviços de administração eletrónica.</p> <p>É de destacar que na Galiza no âmbito do Plano eConcelhos trabalha-se para facilitar um 'catálogo normalizado de procedimentos' que facilitará e agilizará a implementação dos procedimentos pelas EL por não ter que investir na racionalização dos mesmos. Após a primeira fase, existem 50 procedimentos disponíveis que já foram implementados nas plataformas de eAdministração das Deputações Provinciais de Pontevedra e Ourense.</p>
LT3 – Administração sem papéis.	
P1 – Assinatura eletrónica.	<p>Dotar os empregados públicos dos sistemas de assinatura eletrónica necessários para desenvolver a sua atividade por meios eletrónicos, assim como incorporar a assinatura eletrónica à atuação administrativa automatizada que permita a identificação e autenticação no exercício da sua competência.</p> <p>Na Galiza, a Junta da Galiza, no âmbito do Plano eConcelhos e através do contrato que mantém com a FNMT, facilita gratuitamente a</p>

	todas as EL os certificados digitais de empregado público.
P2 – Arquivo eletrónico	Assegurar o armazenamento por meios eletrónicos de todos os documentos empregues nas atuações administrativas de âmbito local.
P3 – Sistema integrado de gestão de expedientes.	Sistema para a gestão de expedientes que facilite a integração horizontal e vertical na organização estandardizando os procedimentos administrativos e possibilitando uma gestão mais dinâmica e favorecedora de uma resposta rápida à cidadania.
P4– Plataforma de interoperabilidade.	<p>Criação de infraestruturas e serviços de uso comum que habilitem a troca de informação e documentos em formato digital entre as Administrações Públicas e permita, do mesmo modo, evitar a aproximação de documentação na posse das entidades locais ao cidadão.</p> <p>A este respeito, atualmente, a Junta da Galiza no âmbito do Plano eConcelhos está em processo de definição do âmbito que articule a interoperabilidade entre as diferentes Administrações Públicas galegas, assim como da criação da plataforma tecnológica necessária para habilitar a troca de informação.</p> <p>Por seu lado, em Portugal, também levaram a cabo diversas iniciativas para a interoperabilidade, tais como o estudo para a implementação de uma Plataforma Regional de Interoperabilidade (PRI), levado a cabo nos anos 2008/2009 pela CCDRN em colaboração com o INESC; e no contexto do Programa Simplex Autárquico as plataformas REAI e RJUE com o objetivo de adotar a tramitação desmaterializada dos procedimentos para a petição de licenças industriais; e de Urbanização e Edificação.</p>

AA5: Garantir um âmbito normativo adaptado à nova era digital.

Criar uma base reguladora sólida e homogénea de suporte à modernização digital das administrações locais da Euro-região.

- **Adaptação normativa à administração eletrónica.** Assegurar aos cidadãos as mesmas garantias legais nos serviços digitais que na tramitação tradicional.
- **Impulsionar a adoção de novos serviços digitais.** Criar a base reguladora necessária para contribuir para a agilização da implementação de novas tecnologias e serviços relacionados com o governo inteligente.

Linhas de trabalho

AA5- Garantir um âmbito normativo adaptado à nova era digital.	
LT1 – Adaptação normativa à administração eletrónica.	
P1 – Modelo normativo para o desenvolvimento da	Estabelecer um modelo consensual para favorecer a adaptação normativa para o desenvolvimento da administração eletrónica no

administração eletrónica	âmbito local. <ul style="list-style-type: none"> o Regulação da Adaptação do canal telemático (Sede eletrónica). o Regulação do Registo Eletrónico. o Regulação das comunicações eletrónicas. o Regulação das transmissões de dados entre Administrações Públicas.
P2 – Impulsionar projetos que favoreçam a proteção e segurança de dados pessoais.	
LT2 – Impulsionar a adoção de serviços digitais.	
P1 – Analisar e rever a normativa local que possa atuar como barreira para o desenvolvimento da Sociedade da Informação.	
P2 – Estabelecer um modelo consensual para favorecer a adaptação normativa em novos aspetos relacionados com a administração digital. Governo Aberto (participativo, transparente e colaborador), presença na web que reafirme a identidade das EL e facilite a sua identificação perante os cidadãos, etc.	
P3 – Estabelecer atuações para assegurar a adequação à era digital das novas contratações, concessões e normativa autárquica.	

AA6: Soluções para a sustentabilidade dos serviços públicos digitais.

Garantir a manutenção e evolução a longo prazo da arquitetura tecnológica da administração contemplando medidas tais como o uso de tecnologias inovadoras emergentes tais como “service-oriented architectures” (SÓ) ou serviços “na nuvem”, ou o uso de software livre e especificações abertas que permitem mais facilmente a partilha, reutilização e interoperabilidade.

- **Impulsionar o uso do software livre e especificações abertas.** Favorecer o uso do software livre e especificações abertas para a partilha, reutilização e interoperabilidade de aplicativos e a redução do custo de licenças software.
- **Promover o aproveitamento de economias de escala.** Maximizar o uso de economias de escala mediante a centralização do uso ou compra de soluções e equipamentos tecnológicos que permitam a redução do gasto TU das Administrações Públicas.

Linhas de trabalho

AA6 - Soluções para a sustentabilidade dos serviços públicos digitais.	
LT1 – Impulsionar o uso do software livre e especificações abertas.	
P1 – Estratégia de impulso ao software livre.	Promover, difundir e fomentar a utilização de tecnologias baseadas em software livre e fontes abertas mediante o modelo regional de impulso

	<p>ao uso de software livre nas EL.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Definição de estratégias regionais de impulso do software livre nas EL. o Implementação da estratégia de impulso do software livre nas EL.
LT2 – Promover o aproveitamento de economias de escala.	
<p>Para esta linha de trabalho, e em referência aos municípios do Norte de Portugal, será imprescindível o alinhamento com o ‘Plano global estratégico de racionalização e redução de custos nas TIC (PGERTIC) na Administração Pública’ impulsionado pelo Governo no que diz respeito às atuações de impacto na administração local - atualmente em processo de definição.</p>	
P1 – Impulso de serviços públicos na nuvem.	<p>Proporcionar de forma centralizada e distribuída às EL através da rede infraestruturas, plataformas e/ou software.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Definição do modelo tecnológico e de comunicações para o desenvolvimento de serviços partilhados e desenvolvimento comum da administração eletrónica nas Administrações Públicas. o Definição de estratégias regionais de “cloud computing” que proponha soluções práticas para eliminar os obstáculos que entorpecem a adoção da computação na nuvem como aspetos relacionados com a segurança ou a confidencialidade dos dados. o Implementação de projetos-piloto na administração a nível regional para incentivar o “cloud computing” a nível empresarial. o A este respeito, a Junta da Galiza está a estudar a possibilidade de implementar um modelo de aproveitamento conjunto de infraestruturas de processamento de dados por parte das administrações públicas galegas.
P2 – Modelos centralizados de compra TIC.	<p>Contratação de serviços de telecomunicações autárquicas de modo unificado, beneficiando deste modo de economias de escala e contribuindo para a interoperabilidade.</p>
P3 – Outras tecnologias inovadoras.	<p>Aproveitar o potencial das novas tendências tecnológicas para facilitar a manutenção e evolução da arquitetura tecnológica da administração, tais como a ‘Arquitetura orientada para os serviços’.</p>

2. Serviços públicos inteligentes

OBJETIVO: Concetualizar o modelo de prestação de serviços públicos inteligente para potenciar a redução do gasto, a melhoria dos próprios serviços prestados e, definitivamente, consolidar uma via sustentável para o desenvolvimento económico e social nas próximas décadas dos municípios.

Os novos desafios enfrentados pelos municípios, somados à racionalização do gasto derivada da atual conjuntura económica, faz com que seja imprescindível os municípios avançarem para um novo modelo de prestação de serviços públicos.

Os municípios têm que ser mais eficientes, para melhorar em termos de indicadores de qualidade de vida, para ser mais sustentável e, tudo isso, com recursos limitados. Isso significa ser mais inteligente.

Sem dúvida, pretende-se que os “serviços inteligentes” se tornem numa das ferramentas mais potentes em políticas públicas no âmbito dos municípios nos próximos anos. Integrar o uso das tecnologias da informação e as comunicações na evolução de um município não só vai supor melhorias notáveis na provisão dos serviços, mas vai também constituir em si mesmo uma via para avançar para um desenvolvimento económico e social sustentável.

Na prática, os benefícios vão ser bem mais amplos, e irão desde a possibilidade de criar novos serviços que respondam melhor às necessidades específicas de cada município, até à possibilidade de identificar os problemas futuros que espaço urbano possa vir a enfrentar.

As Entidades Locais da Euro-região Galiza – Norte de Portugal Hoje

Na atualidade, os municípios da Galiza e Norte de Portugal têm um grande número de serviços para responder. As competências das câmaras municipais têm que ver com a provisão de numerosos serviços públicos que vão desde prestar os serviços de iluminação, recolha de lixos, assegurar a segurança nos lugares públicos à ordenação do trânsito, a proteção civil, a proteção do meio ambiente, o abastecimento de água ou os transportes públicos.

Em geral, predomina uma **conceção isolada de cada um dos elementos do município e um baixo emprego de novas soluções tecnológicas** como meio para contribuir para o sucesso dos objetivos do município em todas as esferas de desenvolvimento urbano.



Além disso, os municípios enfrentam numerosos desafios; mudanças demográficas: envelhecimento da população, despovoamento das zonas rurais ou pelo contrário,

migração para os meios mais urbanos; estagnação ou retrocesso económico; baixos níveis de emprego; número crescente de “marginalizados sociais”; sustentabilidade ambiental, competitividade na economia global, etc. e tudo isto, somado a uma importante racionalização do gasto derivada da atual conjuntura económica.

Prevalência de modelos de prestação de serviços públicos no âmbito local *ameaçado nas suas três vertentes: económica, social e ambiental.*



Dificuldades na prestação de serviços públicos de interesse geral *de maneira equitativa em todo o território*

Em concreto, as zonas rurais sofrem uma série de problemas recorrentes no que se refere a prestação de serviços, como as dificuldades de acesso devido à dispersão da população ou a impossibilidade de prestar verdadeiros serviços aos seus cidadãos.

Tudo isso ligado a uma certa cultura do “localismo” e a uma clara tendência para oferecer serviços centrados no crescimento urbano acima de um desenho integrado e eficiente de soluções, que tem como resultado muitos investimentos sem possibilidade de serem rentabilizados.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário alvo

Cenário alvo	
20% das EL que têm uma plataforma de serviços inteligentes	2020
50% do meio de sistemas de informação urbana integrados nas plataformas de serviços inteligentes (sobre as EL que têm plataforma Smart)	2020

Desafios

- **Dar resposta às propostas da Comissão Europeia para a política de coesão 2014 – 2020 de impulsionar políticas urbanas integradas para melhorar o desenvolvimento urbano sustentável** com o fim de reforçar o papel que desempenham as cidades no contexto da política de coesão.
- **Consistir o conceito “Smart” nos municípios da Euro-região Galiza – Norte de Portugal**, transformando os serviços públicos, independentemente da tipologia destes, seguindo os princípios do desenvolvimento sustentável, gestão eficiente a todas as escalas e tomando a inovação tecnológica como um importante ponto de apoio.

- **Garantir o desenvolvimento homogéneo de prestação de serviços inteligentes adaptado aos requerimentos específicos de cada meio, quer seja urbano ou rural.** Permitindo assim que todos os cidadãos da Euro-região Galiza – Norte de Portugal possam beneficiar dos aumentos de qualidade de vida que supõe a prestação de serviços de forma inteligente.
- **Garantir uma plataforma tecnológica de prestação de serviços inteligente** que permita o acesso em tempo real à informação das infraestruturas físicas do município, e facilite ferramentas singelas para gerir grandes conjuntos de dados, interrelacioná-los e transformá-los em conhecimento para poder atuar de forma inteligente.

Estratégias

As atuações a desenvolver para a consecução dos desafios anteriormente comentados farão parte de uma estratégia em matéria de serviços públicos inteligentes que se estabelecerá sobre dois alicerces fundamentais:

1. **Definição do modelo de prestação de serviços públicos “inteligentes” dos municípios da Euro-região Galiza – Norte de Portugal** que permita um desenvolvimento adaptativo, evolutivo e escalonável aos requisitos e às necessidades dos diferentes municípios, dado que os municípios são diferentes em tamanho, personalidade, capacidade de evolução e crescimento. O supracitado modelo deverá assegurar que o potencial dos municípios se pode explorar completamente em todas as suas dimensões em benefício de todos os cidadãos:
 - **Meio ambiente e eficiência energética.** Fazer dos municípios lugares que usam eficientemente as novas tecnologias para contribuir para o crescimento sustentável, aumentando a eficiência energética, facilitando as reduções de emissões e prevenindo a mudança climática.
 - **Transporte e mobilidade.** Contribuir para uma mobilidade mais sustentável, segura e melhor organizada graças a aplicações de sistemas de transporte inteligente que respondam melhor às necessidades de mobilidade dos municípios e dos seus habitantes, quer sejam permanentes ou de passagem.
 - **Serviços urbanos.** Otimizar a operatividade dos serviços urbanos graças ao emprego das TIC para não só reduzir o gasto económico e de recursos naturais, mas também oferecer melhores e inovadoras prestações aos cidadãos.
 - **Segurança.** Fazer dos municípios lugares de progresso social avançado onde se utilize informação sofisticada e tecnologias da informação e comunicação para aumentar a segurança cidadã, garantir o cumprimento da lei e prevenir a delinquência.
 - **Cultura, turismo e lazer.** Aumentar e melhorar a presença dos municípios da Euro-região Galiza – Norte de Portugal como destino turístico no mercado global usando soluções tecnológicas novas e inovadoras para o turismo.
 - **Ativos e infraestruturas.** Aproveitar o potencial que oferecem as novas tecnologias para tornar os municípios da Euro-região em territórios inteligentes,

fazendo com que tanto a infraestrutura crítica, como os componentes e serviços públicos oferecidos sejam mais interativos, eficientes e que os cidadãos possam estar mais conscientes deles.

- 2. Definição e desenho de um modelo de referência de plataforma de gestão de rede e dados ao serviço dos serviços públicos inteligentes** que possa ser adotado tanto por grandes como por pequenos municípios. A standardização e normalização serão objetivos críticos para a sua definição com o fim de promover a base da cooperação interadministrativa, ao mesmo tempo que permite dar luz às prioridades individuais de cada município.

LINHAS DE TRABALHO:

Serviços Públicos Inteligentes inteligente	
P1 – Definição do modelo de prestação de serviços públicos “inteligentes” nas EL da Euro-região	<p>Definição de um Modelo de prestação de serviços “inteligentes” que fixe o cenário para o qual as diferentes entidades locais da Euro-região deverão avançar. O supracitado modelo deverá atender a uma visão holística das diferentes esferas de atuação de um município tipo, e deverá permitir a adaptação, evolução e escalabilidade aos requisitos e às necessidades dos diferentes municípios dado que os municípios são diferentes em tamanho, personalidade, capacidade de evolução e crescimento. Para isso, deverá contar com o envolvimento das mesmas ao longo de todo o processo de definição do modelo. Além disso, o modelo deverá fixar cenários alvo intermédios que permitam aos diferentes agentes aceder a alguns dos benefícios em prazos de tempo mais reduzidos.</p>
P2 – Definição do modelo de referência de plataforma de gestão de rede e dados ao serviço dos serviços públicos inteligentes.	<p>Definir e desenhar um modelo de referência de uma plataforma de gestão de rede e dados sensoriais para serviços inteligentes, que possa ser adotado tanto por grandes como pequenos municípios.</p> <p>Este modelo deverá oferecer um conjunto de módulos que são comuns aos múltiplos serviços prestados no âmbito da cidade inteligente, ser horizontal e escalonável, e permitir oferecer serviços de uma maneira segura e com garantias de privacidade.</p> <p>Assim, deverá sustentar-se em padrões abertos e a interoperabilidade com tecnologias de código aberto com o objetivo de garantir a base da cooperação interadministrativa, ao mesmo tempo que permite dar luz às prioridades individuais de cada município.</p>

A seguir, e como base para a definição do modelo de referência de prestação de serviços públicos inteligentes, detalha-se melhor a estratégia para considerar para cada uma das esferas de atuação do município:

2.1. Meio ambiente e eficiência energética

OBJETIVO: Fazer dos municípios lugares que usam eficientemente as novas tecnologias para contribuir para o crescimento sustentável, aumentando a eficiência energética, facilitando as reduções de emissões e prevenindo a mudança climática.

“O desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades atuais sem pôr em perigo a capacidade das futuras gerações de satisfazer as suas próprias necessidades.” Relatório Brundtland (Comissão Mundial de Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1987).

Para contribuir para o crescimento sustentável, a UE comprometeu-se a reduzir as suas emissões de gases de estufa daqui até 2020 em 20% no mínimo em relação aos níveis de 1990 e para melhorar a eficiência energética em 20%¹⁶.

No que diz respeito aos municípios, a mudança climática é um fator importante que impulsiona os municípios a serem mais eficientes na gestão e no uso dos recursos para desenvolver a sustentabilidade ambiental. Como todos os agentes económicos, os municípios deverão aceitar a responsabilidade de reduzir as emissões de CO₂. Da mesma forma, as cidades são, em muitos aspetos, o lugar ideal para fomentar o bom uso dos recursos naturais e evitar o seu abuso, e desempenham um papel chave para a consecução da Estratégia Europa 2020.

A verdade é que grande parte dos objetivos da Agenda 21 (programa para desenvolver a sustentabilidade a nível planetário) depende quase exclusivamente do papel das comunidades locais. Ou seja, das decisões, atitudes e comportamentos dos cidadãos e autoridades locais. Estas últimas ocupam-se da criação, do funcionamento e da manutenção da infraestrutura económica, social e ecológica, supervisionam os processos de planeamento, estabelecem as políticas e regulamentações ecológicas locais e contribuem para a execução das políticas ambientais nos planos nacional e internacional. Graças à sua proximidade com os cidadãos, desempenham uma função importantíssima na educação e mobilização da cidadania em defesa do desenvolvimento sustentável.

Neste contexto, as TIC podem proporcionar uma série de ferramentas para gerir melhor a mudança climática, os dados ambientais e riscos. Proporcionando uma base quantitativa que permita desenhar, aplicar e avaliar estratégias para a redução da poluição atmosférica e catalizar melhorias da eficiência energética reduzindo a quantidade de energia necessária para prestar um determinado serviço.

¹⁶ http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/president/news/documents/pdf/20100303_1_é.pdf

A este respeito, surge a Carta Verde Digital (Green Digital Charter), uma iniciativa da EUROCITIES proposta pelo Município de Manchester e pela Clicks and Links Ltd como parte de Green Shift Europe, que conta com o apoio da Comissão Europeia. Os municípios que aprovarem e assinarem esta carta comprometem-se a colaborar entre eles para alcançar os objetivos climáticos europeus usando as tecnologias digitais para aumentar a eficácia energética, facilitar as reduções de emissões e prevenir a mudança climática.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário objetivo

Cenário alvo	
Redução de emissões pela adoção de Green TIC de XX%	2020
Redução do consumo de energia em edifícios públicos autárquicos pelo uso de Green TIC em XX%	2020
XX% Edifícios autárquicos que dispõem de equipamentas e soluções TIC para aumentar a eficiência energética	2020

ÁREAS DE ATUAÇÃO

AA1: Seguimento e controlo da qualidade ambiental.

Um recente estudo da qualidade do ar em 25 grandes cidades europeias indica que se se observassem as diretrizes da OMS referentes a esta poluição atmosférica, a esperança média de vida das pessoas com mais de 30 anos aumentaria numa média de 22 meses, e gerar-se-ia uma poupança de mais de 30 000 milhões de euros anuais em gastos sanitários¹⁷. Também se poderia diminuir os casos de asma e outras doenças respiratórias, especialmente entre os jovens.

Na atualidade, as TIC (e outras tecnologias) oferecem ferramentas de grande potencial para a medição, transparência e visibilidade dos níveis de poluição atmosférica e, além disso, para proporcionar uma base quantitativa que permita desenhar, aplicar e avaliar estratégias integradas de melhoria da qualidade do ar.

- **Municípios verdes e saudáveis.** Usando as novas tecnologias, permitir conhecer e analisar a cada momento os níveis de poluição atmosférica no município para poder avisar a população e aplicar medidas preventivas e corretivas.

Linhas de trabalho

¹⁷ Projeto de investigação Aphekcom cofinanciado pelo Programa de Ação Comunitária no Âmbito da Saúde da Comissão Europeia.

AA1- Seguimento e controlo da qualidade ambiental.
LT1 – Municípios verdes e saudáveis.
P1 – Sistema integral de controlo de qualidade ambiental.

As TIC podem proporcionar uma série de ferramentas para gerir melhor a mudança climática, os dados ambientais e riscos.

- o **Sistemas de vigilância atmosférica.** Implementar e integrar estações remotas automáticas para recolher a informação básica em tempo real de vigilância atmosférica (CO2, ruídos, cheiros, emissões radioelétricas).
- o **Sistemas de previsão.** Sistema de Previsão da poluição atmosférica mediante modelos de previsão estatísticos que fornece informação sobre a evolução dos níveis de qualidade do ar. Incluindo sistemas de alertas e alarme temporários em situações de risco.
- o **Sistemas de informação.** Sistema de Informação da qualidade do ar que permite aos cidadãos, às empresas e instituições conhecer o estado da qualidade atmosférica no município (canais: painéis na via pública, imprensa, portal web, conferências, SMS, correio eletrónico, etc.).
- o **Inventário de emissões poluentes.** O Inventário é uma ferramenta para a avaliação e o controlo da qualidade do ar ao estimar o ónus poluente emitido para a atmosfera e o contributo para a mesma das diferentes atividades emissoras.

AA2: Eficiência energética em edifícios públicos e privados.

Os edifícios representam 40% do consumo final de energia na UE, portanto, torná-los mais eficientes é essencial para que a UE alcance os seus objetivos de contributo para o crescimento sustentável. E assim dita a CE no comunicado "ICT for a Low Carbon Economy. Smart Buildings 2009" no qual se identificam duas áreas chave em relação ao papel desempenhado pelas TIC para a consecução do objetivo:

As TIC podem contribuir para alcançar um uso mais eficiente da energia através de ferramentas para a simulação, modelação, análise, monitorização e visualização no desenho e operatividade dos edifícios; desta forma, também as TIC desempenham um papel essencial para facilitar a identificação de ineficiências energéticas, e portanto, para o desenvolvimento de soluções e oportunidades.

No que diz respeito aos municípios, a eficiência energética, além de contribuir para diminuir os graves problemas da energia e o clima, é uma estratégia válida para solucionar o problema da escassez de fundos públicos. Neste sentido, a administração local deve prever com o exemplo no que se refere a investimentos, manutenção e gestão energética dos seus edifícios, instalações e equipamento. É por isso que esta linha de atuação tem como objetivo:

- **Melhorar o rendimento energético dos edifícios públicos e privados.** Impulsionando o desenvolvimento e a demonstração de soluções tecnológicas

que permitam uma gestão eficiente energeticamente dos edifícios, tendo em vista reduzir radicalmente o seu consumo de energia e as suas emissões de carbono.

Linhas de trabalho

AA2 - Eficiência energética em edifícios públicos e privados	
LT1 – Melhorar o rendimento energético dos edifícios públicos e privados.	
<p>P1 – Plano de eficiência energética em edifícios públicos e privados.</p>	<p>Definição e implementação de medidas tecnológicas para favorecer a poupança e a eficiência energética em edifícios públicos e privados:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Sistema de controlo e seguimento de consumos energéticos dos edifícios. Disseminação de pilotos de telegestão de contadores (água / gás / eletricidade) que contribuam para um consumo mais sustentável com uma redução da pegada de carbono, otimizando a geração da energia necessária, assim como detetando avarias na rede, mediante sistemas de telegestão energética baseados na recolha de dados dos contadores tanto em tempo real como através do histórico de dados. o Medidas de gestão energética de baixo consumo em edifícios públicos. Entre as diferentes medidas contempladas: desligamento dos equipamentos de climatização e a iluminação em divisões da casa não ocupadas, introdução de medidas de racionalização do uso dos equipamentos informáticos e a instalação de deteção de presença para desligamento de equipamentos, entre outras medidas. o Estabelecimento de padrões mínimos de eficiência a cumprir pelos novos edifícios públicos. Introdução de normativa interna e padrões de uso da energia como a limitação de horários dos equipamentos de climatização e iluminação, ajuste de níveis de temperatura que permitam um consumo eficiente da energia.

2.2. Transporte e mobilidade

OBJETIVO: Contribuir para uma mobilidade mais sustentável, segura e melhor organizada graças a aplicações de sistemas de transporte inteligente que respondam melhor às necessidades de mobilidade dos municípios e dos seus habitantes, quer sejam permanentes ou de passagem.

As zonas urbanas enfrentam atualmente o desafio de conseguir um transporte sustentável desde os pontos de vista ambiental (CO₂, poluição atmosférica, ruído) e da competitividade (congestionamento), e que responda às inquietudes sociais: desde a necessidade de responder a problemas sanitários e à evolução demográfica até à consideração das necessidades de pessoas com mobilidade reduzida, famílias e crianças, passando pelo reforço da coesão económica e social.

Para favorecer a aplicação da política em matéria de mobilidade urbana, a Comissão implementou o “Plano de Ação de Mobilidade Urbana” [COM(2009) 490 final] com o objetivo de contribuir para uma mobilidade nas zonas urbanas mais sustentável e cordial e melhor organizada. Entre os temas de atuação propostos, encontram-se:

- **Promover políticas integradas.** É necessária uma formulação integrada não só para o desenvolvimento de uma infraestrutura e serviços de transporte eficazes, mas também para a elaboração de políticas que vinculem o transporte à proteção do meio ambiente, um ambiente saudável, ordenação territorial, habitação, aspetos sociais da acessibilidade e a mobilidade, assim como a política industrial. Para isso, entre outras, a Comissão propõe às autoridades locais a realização de Planos de Mobilidade Urbana Sustentável (PMUS).
- **Responder às necessidades dos cidadãos.** Os cidadãos devem ser o fator principal da política de mobilidade. Fiabilidade, informação, segurança e facilidade de acesso são vitais para que os serviços de transporte atraiam os cidadãos. Além disso, um transporte público de grande qualidade e alcançável é a pedra angular de um sistema de transporte urbano sustentável.
- **Otimizar a mobilidade urbana.** Uma integração eficaz, a interoperabilidade e a interligação entre diferentes redes de transporte são elementos chave de um sistema de transporte eficiente. Isso pode facilitar a transferência modal para modos de transporte mais respeitadores do meio ambiente e uma logística do transporte de mercadorias eficaz. Para isso, entre outros, a Comissão promove o uso de sistemas de transporte inteligentes (STI) que favoreçam a mobilidade urbana.

Neste contexto, uma vez mais, a disseminação das TIC graças a aplicações de sistemas de transporte inteligente está a tornar-se num elemento crítico para adotar uma formulação integral da mobilidade e permitir combinar as respostas mais ajustadas a cada problema: inovação tecnológica, fomento de transportes limpos, seguros e inteligentes.

Para isso, uma boa parte das medidas a tomar em termos de mobilidade pode-se enquadrar dentro dos Planos de Mobilidade Urbana Sustentável (PMUS), percebidos como o conjunto de atuações que têm como objetivo a implementação de formas de deslocamento mais sustentáveis dentro de uma cidade.

No entanto, é de destacar que o conceito de mobilidade inteligente não se deve limitar unicamente ao meio urbano, deve-se trabalhar com uma visão holística do território, o congestionamento do trânsito nas cidades é um dos principais problemas mas o problema situa-se normalmente nas circunvalações urbanas e afeta a capacidade da rede transeuropeia de transportes (RTE-T). Deve-se trabalhar para que os sistemas e as redes de transporte local estejam bem ligados às redes regionais; e planificar as redes periurbanas tendo em conta o desenvolvimento espacial e o uso global do chão.

Portanto, será imprescindível a ação conjunta a escala local, regional e nacional, respeitando plenamente, ao mesmo tempo, as diferentes competências e responsabilidades de todos os agentes implicados.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário alvo

Cenário alvo	
Redução de nível de congestionamento do trânsito vinculado a implementação de soluções TIC de XX%	2020
% de população que usa frequentemente transportes públicos	2020
Nível médio de pontualidade do serviço de transportes públicos de XX%	2020

ÁREAS DE ATUAÇÃO

AA1: Mobilidade inteligente, mais limpa, eficiente e segura.

O congestionamento do trânsito é um dos principais problemas que as cidades enfrentam que têm consequências económicas, sociais, sanitárias e ambientais negativas e degrada o meio natural e construído. Um sistema de transporte fluido permitiria que as pessoas e as mercadorias chegassem a tempo e limitassem esses efeitos negativos. Localmente, constitui um desafio importante reduzir as repercussões negativas do congestionamento ao mesmo tempo que se garante a continuidade do correto funcionamento económico das zonas urbanas.

Para os viajantes, um dos fatores de sucesso cruciais da mobilidade nas redes urbanas é poder tomar uma decisão informada sobre o modo e a hora do trajeto, o que depende da disponibilidade de informação sobre trajetos multimodais e interoperativos, adequados e de fácil uso para planear a viagem.

Um transporte coletivo que satisfaça as necessidades de mobilidade básica e de acessibilidade. A sociedade está a mudar, envelhecendo, e espera soluções de mobilidade mais inteligentes. A eficácia é essencial, reduzindo os tempos de percurso até os tornar comparáveis aos do transporte privado e que ofereçam soluções de mobilidade mais flexíveis e alcançáveis.

O conceito de mobilidade inteligente refere-se à sustentabilidade, segurança e eficiência dos sistemas de transporte e infraestruturas, assim como à acessibilidade local, nacional e internacional. A gestão inteligente da mobilidade pode reduzir substancialmente os engarrafamentos e as emissões poluentes.

Avançar para mais uma mobilidade segura, limpa e energeticamente mais eficiente mediante a introdução de tecnologias de informação e comunicação nas infraestruturas de transporte e veículos de transporte público urbano.

- **Unidade na gestão da mobilidade urbana.** Aumentar a segurança, otimizar o fluxo de veículos e reduzir os tempos de circulação, os custos e o impacto ambiental graças ao planeamento integral da mobilidade urbana mediante sistemas de controlo e gestão inteligente.
- **Transporte público inteligente.** Aumentar a eficiência na gestão do transporte público coletivo e melhorar a qualidade do serviço prestado aos cidadãos mediante o uso das novas tecnologias.

Linhas de trabalho

AA1- Mobilidade inteligente, mais limpa, eficiente e segura	
LT1 – Unidade na gestão da mobilidade urbana.	
<p>P1 – Centro integral de gestão e informação de mobilidade urbana.</p>	<p>Materializar o conceito de unidade na gestão da mobilidade urbana: informação ao viajante, planeamento e gestão do trânsito, melhorar a segurança rodoviária, fomento do transporte público mediante a definição e implementação por fases do modelo de centro integral de gestão e informação de mobilidade urbana.</p> <ul style="list-style-type: none"> o Sistemas de informação ao viajante. Mediante retransmissões radiofónicas, painéis eletrónicos de informação, página Web, etc. o Planeamento e gestão do trânsito. Minimizar as demoras e regularizar as velocidades nos deslocamentos. <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas para a centralização de semáforuns e controlo de trânsito. Verificação constante e em tempo real graças a CCTV (videovigilância) e detetores magnéticos. Adequação à situação real do trânsito mediante modos forçados de compartimentos, desfasamentos e demais funcionalidades nos cruzamentos com semáforuns. Avisos de incidências que afetam a regulação de semáforuns (Avarias, derrubamentos...). Coordenação e Colaboração com a Polícia Local. • Sistemas para a prioridade de autocarros. Sistema baseado na aplicação de novas tecnologias para a gestão do trânsito, mediante equipamentos a bordo e sistemas GPS nos autocarros.

	<p>Estes sistemas estão coordenados com a rede de semáforos, com o objetivo de os autocarros cumprirem as frequências nos itinerários.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestão de parques de estacionamento. Sistema de parques de estacionamento de diferente duração: zona azul, zona de residentes e zonas de curta duração diferenciadas para mercados e para zonas comerciais. Dispõe de um sistema de sensores que informa a cidadania sobre as vagas de estacionamento disponíveis e controla ainda os tempos de estacionamento. Também se obtêm dados estatísticos sobre o uso ou a rotação das vagas de estacionamento.
LT2 – Transporte público inteligente.	
P1 – Sistema de ajuda à exploração do transporte público.	<p>Sistemas para a gestão de frotas e videovigilância a bordo que contará com três alicerces básicos: o equipamento a bordo de gestão, controlo e localização baseados em GPS; a infraestrutura de comunicações móveis baseada em tecnologia GPRS e 3G; e o centro de controlo, onde se realiza o seguimento e controlo do serviço, baseando-se em sistemas de informação geográfica (GIS), que permitem conhecer a todo momento onde se encontra cada veículo da frota e tomar decisões em tempo real em caso de incidentes, necessidade de reforços, etc. A solução também contará com ferramentas para geração de relatórios e gráficos, que facilitam a supervisão do serviço e a medição dos parâmetros de qualidade do mesmo com o fim de o ajustar melhor à necessidade real dos cidadãos.</p> <p>O sistema de videovigilância a bordo estará também completamente integrado e permitirá gravar, transmitir e visualizar imagens em tempo real com o objetivo de oferecer uma maior segurança a empregados e utilizadores, assim como dissuadir e ajudar a combater os possíveis casos de agressão ou de vandalismo sobre vidros ou assentos.</p>
P2 – Aplicações de gestão de transportes públicos.	<p>Incluem um sistema de informação com paragens inteligentes que facilitam diferentes dados aos utilizadores do transporte público (nas paragens, nos próprios autocarros e na Internet).</p>
P3 – Ferramentas para o planeamento de viagens do passageiro.	<p>Os cidadãos deveriam ser capazes de tirar o máximo partido dos seus percursos graças a uma ligação eficaz entre os diversos modos de transporte.</p>

2.3. Serviços urbanos

OBJETIVO: Otimizar a operatividade dos serviços urbanos graças ao uso das TIC para não só reduzir o gasto económico e de recursos naturais, como também oferecer melhores e inovadoras prestações aos cidadãos.

Se se perceber o conceito de município inteligente desde um enfoque integral, todos os serviços autárquicos, públicos e privados, devem questionar com o fim de poder oferecer melhores e inovadoras prestações aos cidadãos.

A gestão de serviços urbanos básicos, tais como redes de abastecimento e saneamento de água, redes de iluminação, recolha e tratamento de resíduos, rega de parques e jardins, ou a manutenção de infraestruturas rodoviárias, são um processo logístico de primeira magnitude, que consome grande quantidade de recursos públicos.

Um dos resultados previstos de dotar de inteligência aos serviços é oferecer maior qualidade a um custo mais baixo. Para o alcançar, requer-se uma gestão integral da informação gerada pelas cidades. Só assim poder-se-á aumentar a eficiência, avaliar o rendimento e tomar decisões baseadas numa visão realista e analítica da cidade, os serviços e a sua repercussão na sociedade.

Portanto, num meio de restrições orçamentais, parece lógico rever os modelos que as administrações locais têm para a contratação destes serviços autárquicos, de tal maneira que se prime a eficiência, a qualidade e a inovação.

Para isso, será necessária uma coordenação horizontal e vertical intra-administrativa e inter-administrativa, já que as cidades devem trabalhar com outros níveis de governação e reforçar a sua cooperação e o seu trabalho em rede com outras cidades para partilhar os investimentos e os serviços necessários a uma escala territorial maior e alcançar, assim, resultados realmente eficientes.

Por outro lado, e como se comentou noutras ocasiões, não devemos esquecer que o uso das TIC para o controlo e a gestão das redes de prestação dos serviços urbanos não só pode supor poupanças económicas, de consumo energético e de água, mas também melhorar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário alvo

Cenário alvo	
Redução de consumo (água e luz) de redes de abastecimento vinculada ao controlo e à monitorização das TIC de XX%	2020
Redução de 20% no consumo de energia em iluminação (ADE).	2020

XX% das EL com parques de contentores monitorizados

2020

ÁREAS DE ATUAÇÃO

AA1: Evolução para novos modelos de prestação de serviços.

Avançar para novos e renovados modelos de prestação de serviços urbanos nos quais prime a eficiência, a qualidade e a inovação:

- **Integrar serviços** para conseguir benefícios de economia de escala e contribuir para a geração de sinergias operativas entre os serviços.
- **Garantir a qualidade** mediante o pagamento por resultados que se avaliarão mediante indicadores de serviço.
- Incentivar a aplicação contínua de soluções **tecnologicamente inovadoras** nos novos modelos de prestação de serviços.

Linhas de trabalho

AA1- Evolução para novos modelos de prestação de serviços.

LT1 – Incentivação da eficiência, a qualidade e a inovação nos serviços prestados.

P1 – Contratações e concessões.

Estabelecer atuações para assegurar que as novas contratações e concessões de serviços autárquicos se adequem à era digital primando a eficiência, qualidade e inovação. Mediante modelos que procurem uma visão integral da prestação de serviços, o pagamento por resultados e a perspectiva de um prazo amplo que incentive a aplicação contínua de novas tecnologias.

AA2: Gestão eficiente das redes de abastecimento urbanas.

O uso inteligente das tecnologias de informação e comunicação para contribuir para a otimização da operatividade das redes de abastecimento urbanas situa-se como um fator essencial para garantir a sustentabilidade dos serviços públicos urbanos. E em especial, no que se refere às zonas com baixa densidade de população onde os serviços públicos são mais caros e mais difíceis de oferecer.

- **Otimizar a operatividade das redes de abastecimento de serviços urbanos** usando as TIC para ganhar em eficácia e eficiência dos serviços, e portanto, em poupança de custos, de recursos energéticos e de água.

Linhas de trabalho

AA2- Gestão eficiente das redes de abastecimento urbanas	
LT1 – Otimizar a operatividade das redes de abastecimento de serviços urbanos.	
P1 – Monitorização das redes de saneamento e abastecimento de água.	Sistema de telegestão e controlo da Rede de Abastecimento e Saneamento de Águas com o qual se tenha um controlo centralizado e em tempo real sobre o ciclo da água. Permitirá a antecipação de incidências, facilitando a manutenção e a segurança.
P2 – Sistemas de iluminação inteligente.	Sistemas que gerem automaticamente a intensidade ou o acesso das luminárias em função da presença e do movimento de pessoas. Além disso, os sistemas de controlo avançados de iluminação comunicam imediatamente qualquer incidência que ocorra numa luminária, reduzindo ao mínimo o tempo de resposta e, portanto, o impacto que a falta de luz tem sobre a atividade.
P3 – Sistema centralizado de controlo de rega em parques e jardins.	Sistema que permite fornecer as doses de rega mais adequadas atendendo aos parâmetros climáticos do município ou acontecimentos atmosféricos como o caso de chuvas ou ventos dessecantes detetados mediante uma estação meteorológica ligada ao sistema. Também se pode detetar fugas por excessos de consumos, pode-se estabelecer programas de fertilização. Assim, a automatização dos cabeçais de rega e a sua ligação mediante telecomando a um computador centralizado significa a gestão de sistemas hídricos para os jardins, encaminhados para uma maior eficiência e poupança.
P4 – Gestão de recolha de resíduos inteligente.	<p>Aumentar a qualidade do serviço ao cidadão, evitando a acumulação de resíduos nas ruas. Otimizar as rotas de recolha. Aumentar o respeito pelo meio ambiente, diminuindo a poluição acústica e a poluição ao reduzir o número de recolhas. Maior rentabilidade de todo o processo, permitindo rotas adaptativas e conhecer as 'tendências' para poder prever os recursos necessários e evitar possíveis problemas no tratamento de resíduos.</p> <p>Implementação de sensores nos contentores para a sua autogestão, estabelecendo uma rede de comunicações que interligue todos os contentores para uma central de gestão e/ou exploração e recolha de informação procedente de cada um deles numa base de dados global e centralizada: Sensores de enchimento, temperatura, concentração de gases, estado dos elemento mecânicos e elétricos, etc.</p>

2.4. Segurança cidadã

OBJETIVO: Fazer dos municípios lugares de progresso social avançado onde se utilize informação sofisticada e tecnologias da informação e comunicação para aumentar a segurança cidadã, garantir o cumprimento da lei e prevenir a delinquência.

Os serviços de Polícia Local, de prevenção e extinção de incêndios e de proteção civil são prestados pela maior parte dos grandes municípios. Em particular, na Galiza, a proteção civil e a prevenção e extinção de incêndios é um serviço obrigatório em todos os municípios com mais de 20 000 habitantes.

Para assegurar a segurança pública nos municípios, é necessário coordenar uma grande quantidade de recursos e agentes. Qualquer aplicação que permita otimizar a capacidade e o tempo de resposta dos serviços de emergência será de grande utilidade para aumentar a eficácia das autoridades perante situações de emergência. Nestes âmbitos, o uso das novas tecnologias digitais reporta um importante benefício ao permitir uma melhor gestão e coordenação dos serviços de segurança e emergências autárquicas.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário alvo

Cenário alvo	
Grau de perceção da segurança cidadã de XX%	2020
XX% das EL com sistemas de controlo e prevenção de situações de emergência	2020

ÁREAS DE ATUAÇÃO

AA1: Integração dos serviços autárquicos de segurança e emergências.

É necessário levar a cabo iniciativas para permitir uma melhor gestão e coordenação dos serviços de segurança e emergências autárquicas com o duplo objetivo de:

- **Melhorar a segurança cidadã.** Aproveitar as possibilidades que oferecem as novas tecnologias para contribuir para melhorar a qualidade e eficiência da operatividade dos serviços de segurança cidadã.
- **Contribuir para a prevenção de situações de emergência.** Utilizar o potencial das Tecnologias da Informação e Comunicação para, mediante o

aproveitamento de dados históricos, contribuir para estabelecer planos preventivos perante situações de emergência, de alarme e de diferentes tipos de incidentes.

Linhas de trabalho

AA1- Integração dos serviços autárquicos de segurança e emergências	
LT1 – Gestão integral dos serviços de segurança e emergências.	
<p>P1 – Centro integrado de segurança e emergências.</p>	<p>Materializar o conceito do tratamento unificado de segurança cidadã e emergências perante catástrofes ou grandes eventos de risco (coordenação de corpos de polícia, bombeiros e proteção civil) para: Reduzir os tempos de resposta; Obter uma visão única dos incidentes que afetam todos os corpos; Fomentar a coordenação dos Corpos e impulsionar a resposta integral; aumentar a qualidade e a eficiência do atendimento ao cidadão; Fazer uso das capacidades das TIC para aproximar a gestão de segurança e emergência ao cidadão; Melhorar a gestão operativa e a exploração da informação (relatórios, estatísticas, quadro de comando, mapas de risco, geo-referenciação) para a tomada de decisões; Facilitar o planeamento dos serviços para levar a cabo políticas preventivas no âmbito de segurança e emergências. Entre as atuações que se deverão realizar, encontram-se:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Implementação de um sistema integrado de segurança e emergência: Tratamento da emergência como “Incidente Único”; GIS; Centralização de vídeo; Sistema de videoconferência; Aplicações em Mobilidade; Mapas de Riscos; Planeamento de Serviços; Quadro de comando o Implementação de infraestrutura de comunicações dedicadas. TETRA, GSM/GPRS/UMTS, WIMAX, Redes de Satélites o Adequação de centros e edifícios de segurança e emergência. Centro Principal, Centro de Apoio, Centro de Comando Móvel.
<p>P2 – Melhoria das ferramentas setoriais.</p>	<p>Dotar os diferentes agentes dos corpos de polícia, bombeiros e proteção civil de ferramentas que permitam melhorar a qualidade do serviço que prestam. Entre as atuações que se deverão realizar, encontram-se:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Secção de Coimas e Secção de Licenças de Ocupação de Via Pública. Desenvolvimento e implementação de soluções para dotar os agentes de ferramentas ágeis que permitam alcançar de modo singelo a tramitação dos diferentes expedientes mediante dispositivos móveis.

2.5. Cultura, turismo e lazer

OBJETIVO: Aumentar e melhorar a presença dos municípios da Euro-região Galiza – Norte de Portugal como destino turístico no mercado global usando soluções tecnológicas novas e inovadoras para o turismo.

Desde finais dos anos 80, as relações da Galiza-Norte de Portugal definem a experiência pioneira e mais brilhante de cooperação transfronteiriça até à consecução de um espaço eurorregional, onde o turismo adquire um protagonismo relevante porque a raia minhota é já, por direito próprio, um destino turístico de fronteira internacional, por utilizar adequadamente os recursos comuns (paisagísticos, históricos e culturais) para criar ofertas de produtos turísticos, atrativos e singulares.

A Galiza e o Norte de Portugal partilham numerosos e especiais recursos naturais, culturais e uma história comum, fruto dos anos de confrontos e acordos, que dão lugar a um rico património cultural fronteiriço. O Caminho de Santiago, o litoral (sol e praia), o turismo rural, o turismo urbano, o turismo termal e de saúde assim como o histórico e etnográfico são exemplos de ofertas turísticas específicas na Euro-região.

No entanto, a este respeito é de destacar que o cenário atual passa pela globalização, pela mudança de hábitos dos turistas e pelo uso intensivo das novas tecnologias, pelo que se devem fazer esforços para marcar a diferença neste momento de transformação para manter o nosso atrativo turístico.

Desta maneira, o turismo deve desempenhar um papel fundamental no processo de transformação para uma Euro-região inteligente, em primeiro lugar pelo potencial dos recursos e atrativos que pode oferecer aos visitantes, mas também porque existem sinergias e potencialidades ainda subaproveitadas para dar um valor acrescentado às atividades atuais.

Para isso, as tecnologias estão a desempenhar um papel fundamental como motor de inovação no setor turístico. É necessário, portanto, introduzir as tecnologias de vanguarda para melhorar a imagem turística dos nossos municípios melhorando a experiência do turista antes, durante e depois da viagem. Trabalhando para que estes destinos turísticos não o sejam só pelo volume de chegadas, mas também pela forma de fazer as coisas, gerando, por sua vez, novas oportunidades de negócio e novos postos de trabalho.

A este respeito, todos os componentes do setor turístico do município (Administração, hoteleiros, responsáveis por centros de lazer e cultura, etc.) devem desempenhar um papel ativo para a identificação tanto de problemas e soluções, como de sinergias e formas de colaboração transfronteiriça, o fim de conseguir o objetivo de visualizar entre todos a caracterização do destino comum. A integração de todas as variáveis turísticas num Sistema de Informação Geográfica (SIG) é uma tarefa obrigatória no processo de investigação.

Aplicações que permitam oferecer de forma interativa, informação relacionada com o turismo, a oferta de lazer e outras atividades, especialmente através de dispositivos móveis e uma oferta de serviços culturais acessíveis através da Internet, tanto facilitando o acesso a informação relacionada com a programação cultural da cidade, como oferecendo o acesso a fundos culturais e patrimoniais digitalizados, são alguns dos exemplos que permitirão enriquecer a experiência do viajante.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário alvo

Cenário alvo	
Aumento de XX% do contributo para o PIB do setor turístico	2020
XX% das EL que têm aplicações interativas sobre informação turística	2020

ÁREAS DE ATUAÇÃO

AA1: Fazer da Galiza e o Norte de Portugal um destino turístico inteligente.

Melhorar a perceção dos cidadãos, a atração de mais turismo e a geração de riqueza económica, já que supõe um impulso na projeção nacional e internacional da imagem de marca da Euro-região Galiza – Norte de Portugal.

- **Consolidar a Euro-região Galiza – Norte de Portugal como destino turístico inovador**, com municípios que garantem o desenvolvimento sustentável do território turístico, que são acessíveis para todos, que facilitam a interação e integração do visitante no meio e aumentam a qualidade da sua experiência no destino usando as novas soluções tecnológicas.

Linhas de trabalho

AA1- Fazer da Galiza e o Norte de Portugal um destino turístico inteligente	
LT1 – Serviços e conteúdos digitais para a cultura, o turismo e o lazer.	
P1 – Modelo turístico 3.0	Desenvolver novos serviços e conteúdos digitais para a cultura, o turismo e o lazer, através de plataformas novas e tradicionais, redes sociais ou soluções de geolocalização, realidade aumentada ou ecrãs táteis nos espaços públicos, etc. que permitam melhorar a experiência dos visitantes e a interação com o município. Assim, entre as iniciativas que se pretendem levar a cabo,

encontrar-se-ão:

- o Portal web 3.0
- o Presença em redes sociais
- o Uso de códigos QR
- o Gabinetes de turismo informatizados
- o Visitas guiadas com realidade aumentada
- o Aplicações para planificar e documentar viagens num contexto georreferenciado

2.6. Gestão de ativos e infraestruturas

OBJETIVO: Aproveitar o potencial que oferecem as novas tecnologias para tornar os municípios da Euro-região em territórios inteligentes, fazendo com que tanto a infraestrutura crítica, como os componentes e serviços públicos oferecidos sejam mais interativos, eficientes e que os cidadãos possam estar mais conscientes deles.

Num contexto tecnológico, o conceito de território inteligente fundamenta-se, com as suas aplicações e os seus usos, como sendo a Internet do futuro. Precisamente essa Internet do futuro não só consistirá na ligação de cada vez mais pessoas, mas também na formulação de um mundo digital onde, idealmente, tudo poderá estar ligado. Desde dispositivos até objetos do mundo físico que habitualmente não dispunham desta conectividade, é o caso dos elementos urbanos, dos edifícios, etc. e em geral tudo aquilo que seja preciso gerir ou controlar.

Os municípios tornam-se assim numa plataforma digital que permite maximizar a economia, a sociedade, o meio e o bem-estar das cidades graças à melhoria do conhecimento do meio, e facilita a mudança para espaços públicos mais atrativos e funcionais.

Procura ainda aproveitar ao máximo os orçamentos públicos, precisamente graças à melhoria dos processos de configuração, zonificação e projeção dos usos do espaço urbano. Por outro lado, constitui uma excelente plataforma para a inovação no seu meio. Neste contexto, um município inteligente é um sistema complexo, um ecossistema no qual intervêm múltiplos agentes, no qual coexistem muitos processos intimamente ligados e que sejam difíceis de abordar de forma individualizada.

Finalmente, há que destacar que a característica de território inteligente não está associada à consecução de uma meta em si mesma, mas implica o compromisso por parte dos diferentes agentes envolvidos num processo constante de melhoria.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário alvo

Cenário alvo	
% do território usado por setores intensivos em conhecimento sobre o total destinado para usos comerciais	2020
% de lares com serviços de Lar Digital	2020
% de EL que dispõem pelo menos de 80% do plano urbano automatizado e publicado na Internet	2020

ÁREAS DE ATUAÇÃO

AA1: Desenvolvimento urbano inteligente.

Um espaço que é capaz de escutar e compreender o que se está a passar na cidade e isso permite tomar melhores decisões e proporcionar a informação e os serviços adequados aos seus habitantes.

- **Melhorar o conhecimento do território.** Aproveitar as vantagens que as TIC oferecem para aumentar o conhecimento da cidade no seu conjunto para contribuir para a resolução dos problemas atuais e futuros e a própria definição do alcance do município de maneira ágil e eficiente.
- **Gestão inteligente da ordenação autárquica.** Garantir a gestão do plano urbanístico inteligente, aumentando a transparência e informação em matéria urbanística e fomentando a inovação no desenvolvimento urbanístico.

Linhas de trabalho

AA1- Desenvolvimento urbano inteligente	
LT1 – Melhorar o conhecimento do território.	
P1 – Sistema integrado de informação geográfica (SIG).	Permitir realizar uma gestão territorial mais eficaz e, portanto, melhorar os serviços prestados à cidadania. <ul style="list-style-type: none"> ○ Execução de um plano cartográfico e ortofotográfico autárquico, para a obtenção de informação espacial de base da cidade. ○ Consolidação de um Sistema de Informação Geográfico Corporativo e a sua evolução para um modelo orientado para uma infraestrutura de dados espacial local. ○ Desenvolvimentos setoriais específicos para a gestão integral de incidências na cidade, de equipamentos urbanos ou do património autárquico.
LT2 – Planos de ordenação autárquica inteligentes.	
P1 – Gestão digital estandardizada do plano urbano.	Implementar a gestão digital estandardizada em todas as fases do plano urbanístico, facilitando o trabalho de todos os agentes públicos e privados envolvidos na sua gestão.
P2 – Sistemas de informação urbanística à cidadania.	Aumentar a transparência e informação em matéria urbanística mediante a prestação de serviços públicos digitais no âmbito urbanístico.
P3 – Impulsionar a visão de municípios inteligentes mediante o plano urbanístico.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Fomentar o uso de tecnologias verdes (Green TIC) e infraestruturas de telecomunicações nos novos desenvolvimentos urbanísticos. ○ Favorecer a realização de atividades de I+D+i na cidade.

3. Cidadania digital

OBJETIVO: Promover a inclusão digital da totalidade da população da Euro-região Galiza – Norte de Portugal para melhorar o rendimento económico, as oportunidades de emprego, a qualidade de vida, a participação e a coesão social e territorial.

As Tecnologias da Informação e a Comunicação (TIC) desempenham um papel fundamental no apoio à vida quotidiana na sociedade digital de hoje. Utilizam-se no trabalho, para fazer frente aos serviços públicos, assim como para participar na cultura, no entretenimento, no lazer e no diálogo político.

As políticas de inclusão digital têm, portanto, como objetivo reduzir as diferenças no uso das TIC e promover a utilização das mesmas para superar a exclusão e melhorar o rendimento económico, as oportunidades de emprego, a qualidade de vida, a participação social e a coesão.

A este respeito, a inclusão digital pretende a participação de todos os indivíduos e as comunidades em todos os aspetos da Sociedade da Informação.

A importância do papel das EL

As Entidades Locais são o nível da Administração que ocupa um melhor lugar para escutar e responder às exigências sociais. Dada a proximidade com o cidadão e, em muitos casos, a boa ligação entre os municípios e a população, o governo local é o que percebe de uma forma mais intensa as necessidades dos seus vizinhos e das suas empresas.

Desta relação de proximidade deriva um amplo conhecimento do seu território, associações, entidades de apoio social e todas as entidades que atuam na zona assim como das suas expectativas e também as dos seus cidadãos.

Portanto, o governo local revela-se como o melhor situado para enfrentar aos desafios que expõe a existência de uma importante lacuna digital, mais visível no caso de coletivos em risco de exclusão, também com base nos canais de conhecimento que usa neste âmbito, muitas vezes através dos serviços sociais.

Dar respostas que conservem e aprofundem esta ligação com a sociedade de modo a visualizar o compromisso para com as exigências e necessidades da cidadania, é igualmente importante que estes mecanismos de recolha de informação.

Portanto, as entidades locais encontram-se em posição de aproximar o uso das TIC à cidadania, contribuindo assim para a sua inclusão e participação na Sociedade da Informação.

Europa2020: Objetivos de Agenda Digital para a Europa

A Agenda Digital para a Europa, como instrumento catalisador para conseguir os objetivos da Europa 2020, estabelece entre os seus campos de atuação “Fomentar a alfabetização, a capacitação e a inclusão digitais” e evitar, assim, excluir muitos cidadãos da sociedade e da economia digitais e limitar o grande efeito multiplicador que pode ter a adoção das TIC sobre o aumento da produtividade.

Deste modo, estabelece as seguintes metas a cumprir pelos Estados membros relativamente ao fomento da alfabetização, capacitação e inclusão digitais:

2015	Aumentar a utilização regular da Internet de 60% para 75% em 2015 e, entre os coletivos desfavorecidos, de 41% para 60%
2015	Diminuir para metade a parte da população que nunca usou Internet para 2015 (até 15%)

No entanto, também a Agenda Digital para a Europa estabelece as seguintes metas a cumprir pelos Estados membros no que diz respeito à dinamização das TIC entre a cidadania:

2015	50% dos cidadãos usarão a administração eletrónica, e mais de metade desse número preencherá formulários online em 2015.
2015	50% da população deverá efetuar compras online em 2015.
2015	20% da população deverá efetuar compras transfronteiriças online em 2015.
2020	50% dos lares europeus deverão ter gastos acima dos 100Mbps em 2020 (não há base de referência).

Espanha e Portugal: Alinhados com os objetivos da Agenda Digital para a Europa

A nível estatal, tanto Espanha como Portugal mostram o seu grau de compromisso com os objetivos da Agenda Europeia em matéria de inclusão digital partilhando as mesmas metas neste âmbito e apoiando iniciativas favorecedoras.

Em Espanha, a Agenda Digital para Espanha estabelece como um dos seus objetivos “Promover a inclusão e alfabetização digital e a formação de novos profissionais TIC”. Neste âmbito, recolhe-se a elaboração de uma **“Estratégia de inclusão digital 2013–2015”** com o objetivo de incorporar na Sociedade da Informação os setores populacionais e coletivos mais desfavorecidos e com menor nível de utilização de Internet. Além disso, estão previstas medidas para melhorar a “Capacitação digital e a formação de novos profissionais TIC” a nível de formação profissional, universitária e contínua. Estas iniciativas ainda não foram implementadas e estima-se o seu lançamento para 2013.

Por seu lado, o governo de Portugal dá prioridade a seis áreas de intervenção na Agenda Portugal Digital, entre elas “Melhorar a literacia, qualificações e inclusão digitais”, que se fornece com cinco medidas: ‘Desenvolver competências para a Economia Digital’; ‘Definir uma política de acessibilidade para os conteúdos e as plataformas digitais portuguesas a disponibilizar na Internet’; ‘Promover a disponibilização e utilização de ebooks’; ‘Promover a inclusão digital e a utilização

regular da Internet'; e 'Promover a criação e a digitalização massiva de conteúdos'. No entanto, estas medidas ainda não foram implementadas, estimando-se o seu lançamento para 2013.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Situação de partida e Cenário alvo

Situação de partida

Ao longo destes anos, a Euro-região foi implementando diferentes programas que alcançaram sucessos significativos no âmbito da inclusão digital.

Em Portugal, a Agência para a Sociedade do Conhecimento promove em 2006 a '**Rede de Espaços Internet**', integrando uma comunidade de 1172 Espaços Internet em funcionamento em todo o país, com o objetivo de tirar o máximo partido deste instrumento de inclusão e penetração das TIC, com presença em todos os municípios. Trata-se de salas de aulas de diversas origens (instituições de solidariedade social, clubes informáticos, centros de inclusão digital ou bibliotecas públicas) onde se põe regularmente à disposição da população a utilização de computadores e o acesso à Internet. Atualmente, existem 160 centros distribuídos nos 39 municípios dentro do âmbito do projeto.

Um ano depois, o governo português lança o programa '**e-Escolas**' com o objetivo de garantir o acesso à Sociedade da Informação e promover a infoinclusão. Este programa (juntamente com outros como 'e.professor', 'e.oportunidades' ou 'e.juventude'), permitiu a mais de 750 000 alunos, docentes e formadores o acesso, em condições vantajosas, a um computador com ligação à Internet de banda larga.

Por outro lado, a Junta da Galiza realizou avanços neste terreno mediante iniciativas de importante impacto como a Rede de Centros para a Modernização e a Inclusão Tecnológica (**Rede CeMIT**) ou o programa de Voluntariado Digital (**VOLDIX**), que surge em 2012 como complemento à alfabetização digital da Rede CeMIT. Este último foi recentemente reconhecido pela Comissão Europeia como uma boa prática para a inclusão social através das TIC, pela sua capilaridade para chegar a coletivos em risco de exclusão digital.

Também no âmbito regional, define-se o **Projeto Abalar**, que substancia a estratégia para a integração plena das TIC na prática educativa na Galiza. Virado para o conceito de um centro educativo virtual, induz.

Apesar dos esforços realizados por ambos os lados da fronteira para alcançar melhorias no que diz respeito ao uso das TIC por parte da cidadania, é inevitável o facto de cerca de um terço da população da Euro-região nunca usar a Internet (32% na Galiza e 40% no Norte de Portugal), ainda mais quando a média da UE-27 se situa em 24%.

Mais de 2,3 M de pessoas na Euro-região nunca usaram Internet

É pouco mais de 36% da população total da Euro-região, sendo esta percentagem na Galiza **de 32%** enquanto no **Norte de Portugal ascende a 40%**. O objetivo marcado pela Europa é reduzir estas percentagens para 15% em 2015, um objetivo difícil se até hoje a velocidade média de redução deste parâmetro é de 3 pontos percentuais.



Neste sentido, pode-se destacar outros indicadores que concretizam as metas, estabelecidas pela Agenda Digital para a Europa, a cumprir pelos estados membros, no que diz respeito à dinamização das TIC entre a cidadania. A este respeito, a União Europeia estabelece como referência para 2015 o objetivo de reduzir até 15% da população a percentagem de pessoas que nunca usaram Internet. As lacunas apresentadas da Galiza (32%) e no Norte de Portugal (40%) podem dever-se à possível limitação do raio de ação das atuações estratégicas em curso.

No que diz respeito ao cumprimento do objetivo relacionado com as pessoas que usam Internet regularmente (75% em 2015), esta percentagem reduz-se para 53% na Galiza e 46% no Norte de Portugal.

A **Euro-região** situa-se **muito abaixo da média da UE** nos parâmetros de uso e **equipamento TIC** em lares



Em linhas gerais, o principal motivo para não usar os serviços de Sociedade da Informação é porque "não consideram necessário" ou "não lhes é útil, interessante", por trás, em segundo plano, encontra-se a "falta de conhecimentos para o seu uso". Isto implica a necessidade de atuações na área de capacitação, para dotar os cidadãos de conhecimentos, mas também a disponibilidade de serviços que sejam percebidos como de utilidade para os diferentes coletivos.

Como se apontava anteriormente, é necessário um ajuste no enfoque das políticas de alfabetização que permita englobar as áreas do território que não se cobrem por ser zonas mais rurais, por exemplo.

Enormes diferenças no que diz respeito à adoção das TIC **entre o habitat rural e o urbano**

Esta lacuna pode chegar aos **30 pontos percentuais** em alguns **parâmetros** e estão condicionados, fundamentalmente, **ao tipo de população** dos municípios rurais, normalmente com populações mais velhas, assim como com menor formação e poder de compra.

Atualmente, a disposição das salas de aulas no território não se expõe com base nas necessidades reais de cada zona, mas depende da vontade dos municípios de aderir à iniciativa.

Iniciativas atuais de alfabetização não têm impacto sobre boa parte da superfície territorial (em ocasiões, extensa e com uma população muito dispersa), deixando zonas rurais sem apoio para a capacitação e aumentando portanto a lacuna digital entre o meio rural e o meio urbano.

Somado ao anterior, a ampla dispersão da população, que caracteriza determinadas zonas da Euro-região, dificulta a articulação de políticas de alfabetização.

A tendência para a **convergência na Galiza é boa** nos últimos anos, **mas** em todo o caso, **insuficiente para convergir com os** objetivos marcados pela Europa nos prazos fixados. Da mesma forma, esta convergência é **quase nula no Norte de Portugal**.



Outro facilitador da introdução das TIC na cidadania, em geral, e no núcleo familiar, em particular, é a presença de crianças no lar. Em Portugal, o programa “e.escola” e na Galiza o “Espaço Abalar” são exemplos de incentivos para o resto do núcleo familiar para o uso de serviços online. A convivência com crianças em idade escolar é um variável determinante sobre o facto de ter ou não de computador no lar. Em lares com crianças em idade escolar obrigatória, a incidência do computador é quase 25 pontos percentuais superior¹⁸.

A presença de crianças ou não num lar é também uma das variáveis que aumenta a proporção da Internet contratada (até 21 pontos mais que lares onde não residem crianças em idade escolar¹⁹. Além disso, observa-se como a presença de filhos é um fator chave na hora de formar e capacitar o resto dos membros do núcleo familiar, posto que nas famílias com filhos diminui consideravelmente a perceção da falta de necessidade ou da utilidade da Internet. O principal motivo para estas famílias não contratarem o acesso à Rede é ser muito caro²⁰.

A presença de filhos **no núcleo familiar** mostrou-se como o **maior acelerador** do emprego **das TIC nos lares**

*Os filhos incitam à contratação da Internet e atuam como **veículo capacitador** do meio familiar*

Definitivamente, é inquestionável a necessidade de dotar as políticas de alfabetização digital com uma maior capilaridade no território, avançando para um modelo sustentável que tenha cabida no âmbito restritivo económico atual. Neste sentido, a chave passa pela ativação de coletivos e estrutura associativa que sirvam de ligação entre a entidade local e os cidadãos, alcançando todas as zonas e os diferentes coletivos para não continuar a aumentar a lacuna digital.

Neste ponto, o conhecimento do território que as entidades locais possuem é fundamental para uma correta abordagem. A informação relativa aos agentes que operam na zona, os coletivos que residem na mesma, assim como a identificação dos grupos mais propensos à exclusão digital, deve-se gerir de tal forma que se transfira como input na definição de políticas de alfabetização digital.

¹⁸ A partir de dados OSIMGA. Não se dispõe de dados no Norte de Portugal estratificados por tipo de habitat.

¹⁹ A partir de dados OSIMGA. Não se dispõe de dados no Norte de Portugal estratificados por tipo de habitat.

²⁰ A partir de dados OSIMGA. Não se dispõe de dados no Norte de Portugal estratificados por tipo de habitat.

Cenário alvo

Situação atual	Situação alvo	
Pessoas que usam Internet regularmente (pelo menos uma vez por semana) <ul style="list-style-type: none"> Galiza: 53% Norte de Portugal: 46% 	Aumentar para 75% a população que utiliza regularmente Internet.	2015
Pessoas de coletivos desfavorecidos que usam Internet regularmente <ul style="list-style-type: none"> Espanha: 45% Portugal: 37% 	Aumentar para 60% a utilização regular da Internet entre coletivos desfavorecidos.	2015
Pessoas que nunca usaram Internet <ul style="list-style-type: none"> Galiza: 32% Portugal: 34% 	Diminuir até 15% a parte da população que nunca usou Internet.	2015
Lares que têm gastos acima dos 100Mbps para 2020 <ul style="list-style-type: none"> Galiza: - Norte de Portugal: - 	50% dos lares europeus deverão ter gastos acima dos 100Mbps.	2020
Pessoas que fizeram compras online nos últimos 12 meses <ul style="list-style-type: none"> Galiza: 23% Norte de Portugal: 15% 	Promoção do comércio eletrónico de forma que 50% deverão efetuar compras online.	2015
Pessoas que fizeram compras online transfronteiriças <ul style="list-style-type: none"> Espanha: 9% Portugal: 7% 	20% da população deverão efetuar compras transfronteiriças online.	2015
Pessoas que interagem com as AP por Internet nos últimos 12 meses <ul style="list-style-type: none"> Espanha: 39% Portugal: 37% 	50% dos cidadãos deverão utilizar a Administração Eletrónica.	2015
Pessoas que enviam formulários preenchidos através dos serviços de eAdministração <ul style="list-style-type: none"> Galiza: 21% Portugal: 27% 	Mais de 25% dos cidadãos deverão preencher formulários online.	2015

Desafios

- **Conhecer os coletivos em risco de exclusão digital para promover atuações particularizadas de alfabetização digital**

A dificuldade de identificar e **conhecer todos os coletivos que estão em risco de exclusão digital**. É importante identificar quem e quantos são e onde estão. As estratégias atuais têm um caráter mais reativo, esperam que as pessoas vão às salas de aulas de alfabetização, mas não se conhecem todos os coletivos em risco em cada parte do território, o que impede uma atuação particularizada. O desafio é conhecê-los e poder atuar em cada parte do território em função do tipo de coletivo e com a intensidade requerida pelo maior ou menor número de pessoas presentes no mesmo.

- **Chegar a todas as zonas do território de forma sustentável tendo em conta a dificuldade derivada da elevada dispersão populacional**

A **grande dispersão de população** dificulta a articulação de praticamente qualquer política com custos razoáveis. As estratégias atuais não chegam a boa parte do território e portanto deixam de fora do seu raio de ação muitos habitantes. O desafio é dotar as atuações de alfabetização e inclusão digital de muito maior capilaridade num cenário de dificuldades económicas como o atual, tornando as mesmas sustentáveis a longo prazo.

- **Alcançar o ponto de inflexão na tendência de redução da lacuna digital que permita a convergência com os objetivos marcados pela Europa**

Uma **lacuna com os objetivos marcados pela Europa para 2015 talvez demasiado ampla**. Este objetivo suporia diminuir o número de pessoas que nunca usou a Internet desde os 2,3 milhões atuais até menos de 1 milhão em pouco mais de dois anos. As atuações até à data só permitiram reduzir uma média de 6,8% de pessoas que nunca usaram a Internet anualmente. O desafio é, portanto, ativar políticas que permitam um ponto de inflexão para uma tendência de muito maior convergência que a atual.

Estratégias

As atuações para desenvolver a consecução dos desafios anteriormente comentados farão parte de uma estratégia em matéria de alfabetização que se estabelecerá sobre cinco alicerces fundamentais:

1. Aproveitamento do papel dos filhos como veículo de capacitação digital no meio familiar

Continuar a ativar o papel dos filhos como os máximos aceleradores das TIC no lar e continuar a apoiar o seu papel como peça chave na capacitação digital dos seus pais ou avós.

Em âmbitos rurais ou de menor nível cultural, os pais apresentam maiores carências de conhecimentos e capacidades no uso das TIC. Portanto, nestes casos, é ainda mais importante o papel dos filhos como principal veículo de integração das TIC nas famílias e da sua necessária alfabetização digital.

O acesso e a utilização das TIC por parte dos menores implicam a necessária aceitação e capacitação sobre o seu uso por parte dos pais. Por sua vez, estes devem marcar as normas e os critérios sobre o uso seguro das novas ferramentas de trabalho, comunicação e lazer dos seus filhos.

2. Capacitação da sociedade civil e agentes sociais para o aumento da capilaridade territorial das ações de capacitação digital

Aproveitar todo o potencial dos agentes sociais e empresariais a favor da inclusão digital de todos os cidadãos da Euro-região. O envolvimento destes agentes é a única via para alcançar o aumento da capilaridade até ao nível necessário para cumprir os objetivos exigidos pela Europa assegurando a sustentabilidade do modelo.

Fomentar o lançamento de atuações em matéria de alfabetização digital pilotadas por ONG e entidades de ação voluntária com a participação e colaboração dos agentes empresariais com interesses em aumentar o mercado TIC e que contem com cultura de responsabilidade social corporativa.

Potenciar o papel da cidadania, a estrutura associativa, incluindo as associações de ação voluntária e o setor empresarial com cultura RSE, como motores da capilaridade das ações de alfabetização e de um modelo sustentável a médio e longo prazo.

3. Ativação do papel das entidades locais como colaboradores na coordenação das atividades de capacitação digital a desenvolver

Aproveitar o conhecimento do território e a proximidade com a população das entidades locais e associações situadas nos âmbitos autárquicos para conseguir a identificação e o acesso aos grupos em risco de exclusão que habitam estes territórios. Estas entidades podem proporcionar conhecimento muito valioso no âmbito local.

Este papel é ainda mais relevante nos municípios ou territórios situados em zonas rurais onde ainda não chegaram as atuais redes de alfabetização digital da Galiza e do Norte de Portugal.

4. Telemóvel e Tablet como elementos chave para fomentar a integração das TIC na Euro-região

Fortalecer a integração das TIC na sociedade através de Smartphones e Tablets como alternativa ao computador, que apresenta várias vantagens:

- Apresentam uma complexidade menor e, portanto, requerem uma menor adoção de conhecimentos para proceder à sua utilização. A barreira tecnológica que supõe a utilização de um PC é muito elevada em casos de analfabetismo digital, pelo que a introdução destes dispositivos facilitar-lhes-á o acesso.
- O telemóvel tradicional está plenamente integrado na sociedade. A introdução das TIC através dos Smartphones apresenta-se como uma forma mais natural e singela para os coletivos em risco de exclusão digital.
- Melhorias na cobertura móvel dentro do território da Euro-região. A partir de 2014, alargar-se-á a largura de banda móvel, com oferecer-se-ão melhores serviços e prestar-se-ão mais velocidades, aumentando consideravelmente a qualidade.

5. Criação de serviços públicos digitais de interesse para a cidadania

Desenvolver serviços digitais de interesse para a cidadania e especialmente para os coletivos em risco de exclusão, de forma que se fomente o uso das TIC.

É importante que as administrações e agentes empresariais insistam em desenvolver serviços públicos digitais especialmente dirigidos à população de zonas rurais ou às pessoas com maior risco de exclusão social e digital para fomentar o uso das novas tecnologias nestes coletivos (por exemplo, habilitação de trâmites administrativos agrários, criadores de gado, sanitários, etc.).

Área de atuação 1. Fortalecimento das Redes de capacitação digital cidadã da Euro-região

Com esta área de atuação, tenta-se enriquecer as atuais estratégias das redes de alfabetização digital da Galiza e do Norte de Portugal através colocação em comum dos recursos e serviços existente em ambos os lados do território, com o objetivo de aproveitar as possíveis sinergias resultantes e otimizar custos.

Para a ordenação das atuações em matéria de alfabetização, é necessário identificar as infraestruturas e os recursos materiais, o catálogo de serviços e a carteira formativa com que contam, atualmente, ambas as redes de alfabetização digital. Ao mesmo tempo, é necessário obter um maior conhecimento de quais são os coletivos em risco, quantas pessoas são e onde se encontram dentro das diferentes zonas da Euro-região, o que permite articular melhor as ações de alfabetização digital nesse território, incidindo nos pontos geográficos com maior população sem acesso à capacitação digital.

Determinar as carências dos recursos e conteúdos formativos atuais facilita a introdução de novos serviços de interesse para a cidadania nas redes de alfabetização, tais como conteúdos formativos para dispositivos móveis, atividades que dêem resposta a necessidades concretas da cidadania das entidades locais.

Neste processo, é fundamental a participação das entidades locais posto que conhecem em primeira mão o território, a cidadania e os coletivos em risco e as atividades desenvolvidas no seu âmbito geográfico. Aproveitar a proximidade das entidades locais com o território permite determinar os dados básicos para estabelecer um mapa de zonas, recursos e pirâmides de população, assim como efetuar um seguimento sobre a consecução dos objetivos estabelecidos nas estratégias de alfabetização digital atuais. Este trabalho é especialmente importante nos municípios ou territórios situados em zonas rurais onde ainda não chegou a atividade das redes de alfabetização digital.

Área de atuação 2. Ativação da estrutura associativa e do setor empresarial para o voluntariado digital

Perante a atual situação económica e com o objetivo de aumentar a capilaridade das redes de alfabetização digital existentes em ambos os lados do território de forma sustentável, será fundamental a colaboração voluntária de outros agentes no desenvolvimento das atuações de capacitação.

A ativação do Programa de Voluntariado Digital (VolDix) na Galiza foi reconhecida pela União Europeia como uma Boa Prática para dotar as estratégias de alfabetização digital de capilaridade nos territórios desenvolvidos. Este programa nasce como complemento à Rede CeMIT galega e tem fomentado a responsabilidade da sociedade civil através da dedicação voluntária do seu tempo e capacidades, tanto a nível individual como por parte do setor privado e outras entidades (Responsabilidade Social Empresarial). A isto soma-se os esforços dos poderes públicos, com o firme objetivo de contribuir para a construção de uma Sociedade da Informação para toda a cidadania. As pessoas voluntárias de VolDIX tentam descobrir, sensibilizar e estimular a cidadania, especialmente os coletivos em risco de exclusão, mostrando-lhes que, graças às novas tecnologias, podem melhorar determinados aspetos da sua vida.

Por seu lado, a Rede de Espaços Internet portuguesa trabalha desde as suas origens com instituições de solidariedade social, clubes informáticos, centros de inclusão digital ou bibliotecas públicas onde se põe à disposição da população o acesso às novas tecnologias. Com esta área de atuação, pretende-se continuar a reforçar as colaborações existentes entre entidades locais e agentes sociais e empresariais com RSE para aumentar a capilaridade das ações de capacitação e aproveitar a inércia do Programa de Voluntariado Digital como boa prática reconhecida, para a sua extensão à região Norte de Portugal.

Portanto, o objetivo é fomentar a prática de voluntariado digital em ambos os lados do território, maximizando a colaboração de outras pessoas e entidades nas atividades de sensibilização e alfabetização digital. Destacam-se especialmente as entidades de ação voluntária, ONG, fundações, associações e empresas com cultura de responsabilidade social empresarial (RSE). Neste sentido, a RSE foi adquirindo uma importância crescente na última década até se situar como o elemento chave na

reputação da empresa, chegando ao nível de aspetos como os resultados económicos e a qualidade comercial.

Graças à sua proximidade com a cidadania, associações e agentes social e empresariais, as câmaras municipais e entidades supramunicipal têm maior facilidade para identificar e procurar o envolvimento voluntário destes agentes nas atividades de alfabetização digital existentes. Este trabalho é ainda mais importante nos municípios situados em zonas rurais onde é mais difícil chegar com atividades de alfabetização digital. As entidades locais têm um papel chave no conhecimento do território e devem divulgar a estratégia de alfabetização digital da Euro-região entre o maior número de agentes possível.

A colaboração da cidadania e o resto de agentes sociais e empresariais na realização de atividades voluntárias de alfabetização digital da Galiza e do Norte de Portugal são fundamentais para aumentar a capilaridade das redes a um custo razoável e garantir a sua sustentabilidade. O objetivo final é permitir a 100% da população um acesso real às novas tecnologias, sem que dependa do lugar de residência, da sua capacidade de compra ou das suas possibilidades de mobilidade.

Área de atuação 3. Consolidação das infraestruturas atuais ao serviço da capacitação e a inclusão digital

Para dar suporte às anteriores áreas de atuação em todo o território da Euro-região, é necessário impulsionar o aproveitamento de espaços já habilitados que possam acolher atividades de capacitação digital. Estas infraestruturas serão incorporadas nas atuais redes de salas de aulas que estão dispersas por todo o território da Euro-região, com o objetivo de ganhar capilaridade e aumentar as atuações de alfabetização digital.

Desta forma, para aumentar a capilaridade tornando sustentável a estratégia de alfabetização digital, pode ser essencial a participação de todos os agentes sociais e empresariais que queiram pôr à disposição das redes atualmente existentes as suas instalações e os seus equipamentos para a realização de atividades ou eventos relacionados com a capacitação digital.

É fundamental que as entidades locais adotem um papel ativo identificando e procurando o envolvimento das organizações estabelecidas no seu território com o objetivo de cederem as suas instalações para dar alfabetização digital voluntariamente. Ainda mais importante é focalizar-se nas organizações situadas nos núcleos de população mais afastados, especialmente naqueles que não disponham de centros onde se desenvolvam atividades de alfabetização digital (casas de cultura, associações de vizinhos, etc.). Desta forma, entre todos os agentes do território, pode-se aumentar significativamente o número de atividades de alfabetização digital e chegar a todos os pontos geográficos do município, aumentando significativamente a percentagem de população com acesso a estas atividades.

Além de infraestruturas, os agentes sociais e empresariais podem pôr à disposição da cidadania ou de entidades de ação voluntária e ONG, equipas ou dispositivos eletrónicos que caíram em desuso devido à denominada obsolescência tecnológica, Ou seja, a um insuficiente desempenho das suas funções em comparação com os equipamentos mais punteiros introduzidos no mercado. A obsolescência leva à contínua substituição de equipamentos que, por carecer frequentemente de mercados de segunda mão, gera grandes quantidades de resíduos, com a problemática ambiental que isso implica.

Fomentar a doação por parte de organizações ou empresas de qualquer tipo de equipamento de segunda mão que possa ser reutilizado tanto nas salas de aulas como a nível individual pela cidadania ou coletivos em risco, pode ajudar a mitigar o fator custo como um dos fatores limitadores para a aquisição de novas tecnologias.

LINHAS DE TRABALHO E PROJETOS POR ÁREA DE ATUAÇÃO

AA1. Fortalecimento das Redes de capacitação digital cidadã da Euro-região	
LT1 – Análise do território e identificação dos coletivos em risco de exclusão	
P1 – Elaboração de um mapa de zonas de atuação	<p>Para um correto desenvolvimento das atuais redes de alfabetização digital da Galiza e do Norte de Portugal, propõe-se elaborar uma análise para cada um dos municípios que formam a Euro-região onde se identifiquem as zonas concretas onde se está a realizar ações de alfabetização digital.</p> <p>O resultado deste estudo deve ser um mapa de zonas de atividade que, posto em contraposição com os padrões autárquicos, oferece uma visão global mais ou menos precisa da percentagem de população que vive afastada das zonas onde se prestam serviços de capacitação digital. Além disso, através dos padrões autárquicos pode-se obter as características desta população: lugar de residência, sexo, idade, nacionalidade e lugar de nascimento. Pelo que a análise se vê enriquecido a partir destas variáveis.</p> <p>A partir daqui, pode-se identificar as zonas onde é necessário focalizar-se e realizar maior incidência com as novas ações de alfabetização digital.</p>
P2 – Identificação dos coletivos em risco de exclusão	<p>As pessoas em risco de exclusão também podem residir em zonas rurais ou urbanas onde já existem serviços de alfabetização digital, mas que, por razões de impossibilidade, desconhecimento ou falta de interesse, não acedem de forma efetiva a essa capacitação (pessoas com deficiência, imigrantes, idosos, etc.).</p> <p>É necessário potenciar o papel das câmaras municipais e deputações, assim como o das associações e entidades de ação voluntária, para identificar todas as pessoas em risco de exclusão residentes em qualquer zona do território. Esta tarefa é ainda de maior importância nas zonas onde não chegaram as atuais redes de alfabetização digital da Galiza e do Norte de Portugal.</p>

	<p>O projeto consiste em realizar um estudo sobre a situação das pessoas em risco de exclusão digital de todos os municípios da Euro-região, onde se recolhem as características e necessidades específicas de cada coletivo. A partir desta análise, poder-se-á articular melhor as ações de alfabetização digital nesse território, e a nível global, incidindo nos pontos geográficos com maior população sem acesso a capacitação digital e naqueles coletivos com maior risco de exclusão digital.</p>
LT2 – Programa formativo e catálogo de serviços conjunto da rede de capacitação	
P1 – Identificação e análise de serviços e âmbitos formativos	<p>Realizar uma ordenação das atuações e recursos em matéria de alfabetização digital tanto das redes existentes como os que possam ser abordados pelas entidades locais e os agentes sociais em ambos os lados do território, para a sua posterior colocação em comum com o objetivo de aproveitar as possíveis sinergias resultantes e otimizar custos.</p> <p>Identificar todo o material formativo e as boas práticas existentes relacionadas com o campo da alfabetização digital em ambos os lados da Euro-região.</p> <p>Analisar todo o material formativo e os recursos educativos recompilados para descartar os conteúdos desatualizados e selecionar os que servem para fortalecer os catálogos de serviços e programas formativos das redes de alfabetização digital existentes.</p>
P2 – Enriquecimento e colocação em comum dos Catálogos de serviços e Planos de formação das redes de alfabetização digital existentes	<p>As conclusões extraídas da análise dos recursos, materiais formativos e boas práticas existentes em ambas as redes de alfabetização servem para identificar sinergias e duplicidades entre elas. O resultado é a elaboração de uma proposta de Catálogo de Serviços Comum e de um Plano de Formação em Alfabetização Digital para a Euro-região.</p> <p>Além da otimização dos catálogos atuais, propõe-se introduzir novos serviços para aumentar a sensibilização e a introdução das TIC na Euro-região. Estas novas linhas de trabalho centram-se principalmente nos coletivos em risco de exclusão e destacam-se as seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduzir atividades de sensibilização e capacitação relacionadas com o uso dos dispositivos móveis e tablets. Esta opção apresenta-se como uma alternativa ao uso do computador que tem várias vantagens que podem favorecer a integração das TIC na Euro-região: <ul style="list-style-type: none"> o Mais simples de utilizar para pessoas que não estão familiarizadas com as TIC. Menor barreira digital do que os PC tradicionais. o Mais alcançável, pelo que minimiza o fator custo como um dos fatores limitadores para a aquisição de novas tecnologias. o Mais próximo e familiar para os coletivos em risco de exclusão digital. Enquanto o uso do telemóvel tradicional está plenamente integrado na sociedade, o Smartphone é um elemento que irrompeu na vida atual introduzindo-se muito rapidamente. A possibilidade de comunicar ao alcance da mão com o cônjuge, os amigos ou a família

	<p>independentemente do lugar do mundo onde estiverem, é um fator que cresceu a nível social. Desta forma, o telemóvel constata-se como veículo de integração das TIC nos coletivos em risco.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver atividades de alfabetização digital conjunta para pais e alunos nos próprios centros educativos. Os filhos tornam-se num importante veículo para a integração digital do núcleo familiar, sobretudo estudantes de ensino primário e secundário dos cursos beneficiados pelo projeto Abalar na Galiza e o Programa e.escola no Norte de Portugal. Este papel das crianças como veículos de difusão das novas tecnologias é ainda mais importante nos âmbitos rurais e nos casos de pais ou tutores legais com baixos níveis educativos ou que contem com algum tipo de fator que aumente o risco de exclusão social e digital (pessoas com deficiência, idosos, etc). • Aproveitar o nascimento da inovação social e o seu atual desenvolvimento, para introduzir as novas tecnologias relacionadas com a saúde e o envelhecimento ativo, nos coletivos de maior risco de exclusão social e digital. Hoje em dia, registaram-se avanços muito importantes no desenvolvimento de aplicações e tecnologias para melhorar a qualidade de vida e o bem-estar dos idosos, pessoas com deficiência e dependentes. A introdução destas tecnologias no dia-a-dia destas pessoas será uma forma de integrar o uso das TIC num dos coletivos com maior risco de exclusão social e digital. Adicionalmente, estes coletivos poderão participar na realização de pilotos e ensaios destas novas aplicações e tecnologias, constituindo “living labs” que ajudem a qualquer tipo de entidade investigadora a testar as tecnologias em desenvolvimento e, ao mesmo tempo, aprender e ensinar aos citados coletivos a usá-las.
LT3 – Projetos ou programas desenvolvidos a favor das EL	
P1 – Iniciativas singulares	<p>Fomentar o desenvolvimento de atividades de alfabetização e sensibilização tecnológica de interesse para a cidadania de âmbito local.</p> <p>Estas atividades estarão relacionadas com os costumes e hábitos do território, de forma que possam atrair a atenção para a cidadania do município e, especialmente, daquelas pessoas em risco de exclusão digital através de atuações que lhes sejam úteis.</p>
P2 – Programa intergeracional para a troca de conhecimentos e experiências	<p>Organizar encontros intergeracionais nos que tanto os idosos como os jovens possam adquirir e transmitir conhecimentos do seu interesse. Através destes encontros, os idosos podem aceder a atividades de alfabetização digital dadas por filhos ou netos, enquanto os jovens escutarão em primeira mão como eram os costumes tradicionais do lugar.</p> <p>Fomentar a colaboração das entidades locais através da coordenação e impulso do programa, facilitando a colocação à disposição de espaços públicos onde realizar os encontros entre idosos e novos e divulgando a atividade entre a cidadania do território. É importante dar especial atenção às zonas rurais e aos casos de</p>

	<p>coletivos com um elevado risco de exclusão social e digital (pessoas com deficiência, idosos, etc.).</p>
<p>P.3 – Programas de alfabetização digital relacionados com os serviços públicos autárquicos e alinhados com as estratégias de especialização inteligente (RIS3) da Galiza e do Norte de Portugal</p>	<p>Orientar as atividades de sensibilização e alfabetização digital para as estratégias regionais e estatais em matéria de inovação e TIC. Desta forma, facilita-se a captação de fundos e aproveita-se os diferentes esforços depositados no impulso e desenvolvimento destas atuações.</p> <p>Potenciar a colaboração das entidades locais no desenvolvimento de serviços públicos digitais relacionados com os âmbitos de atuação prioritários das estratégias de inovação e TIC. Para alcançar o sucesso na implementação destes serviços, a cidadania requer estar capacitada e detetar a utilidade que lhes pode proporcionar o seu uso.</p> <p>Fortalecer o papel das câmaras municipais no desenvolvimento de serviços públicos digitais em âmbitos de interesse para a cidadania do seu território para fomentar o uso das TIC. É especialmente importante que estes conteúdos estejam dirigidos à população de zonas rurais ou às pessoas com maior risco de exclusão social e digital por serem os coletivos com menor nível de integração das TIC (por exemplo, habilitação de trâmites administrativos agrários, criadores de gado, sanitários, etc.). Do mesmo modo que no caso anterior, a população requer capacitação na utilização destes serviços digitais que se fomenta a sua utilização.</p>
<p>LT4 – Potenciação da teleformação em alfabetização digital</p>	
<p>Fomentar a teleformação em alfabetização digital para a cidadania que já tenha um nível básico, médio ou alto de conhecimentos em TIC.</p> <p>Com o objetivo de não esquecer os utilizadores que já tenham conhecimentos em informática, é conveniente fomentar o uso da teleformação. Esta modalidade de ensino tem como principal vantagem o seu alto grau de capilaridade em relação à formação presencial. Assim, a cidadania pode aceder gratuitamente e a todo momento ao catálogo de serviços e a recursos formativos online desde qualquer dispositivo eletrónico com acesso à Internet.</p> <p>Para um correto seguimento do seu grau de utilização, é necessário estabelecer um procedimento de registo e acesso à ferramenta, com o qual se deve proporcionar a um utilizador todos aqueles que estejam registados nas redes de alfabetização digital.</p> <p>A ferramenta guarda os perfis dos utilizadores em modo de expediente académico, no qual se vão contando os cursos que foram realizados, as horas de formação, as horas de ligação, os recursos formativos descarregados da plataforma, etc. Também é importante realizar o registo dos dados pessoais dos utilizadores de modo a poderem realizar estudos e estatísticas que revelem o perfil predominante no que diz respeito à idade, sexo, lugar de residência, nível de estudos, ocupação, etc.</p> <p>Os cursos oficiais sobre alfabetização digital devem estar abertos todo o ano, sem reservas, bastando querer realizar a formação para aceder aos seus conteúdos. A liberdade de acesso à alfabetização digital facilita a integração das TIC e a capacitação da cidadania com níveis formativos mais elevados.</p>	

AA2. Ativação do armazón asociativo e do setor empresarial para o voluntariado digital

LT1 – Ativação de voluntários digitais e entidades de ação voluntária

<p>P.1 – Cidadania voluntária</p>	<p>Continuar a potenciar a participação cidadã em atividades de voluntariado digital de forma individual e pessoal, de maneira que não esteja ligada à atividade ordinária de ONG ou entidades de ação voluntária.</p> <p>Aproveitar a inércia do Programa de Voluntariado Digital galego para continuar a investir esforços na extensão da iniciativa na Galiza e a região do Norte de Portugal, carecendo esta última deste tipo de boas práticas.</p> <p>No entanto, para alcançar o aumento da participação cidadã no Programa de Voluntariado Digital, é necessário estabelecer um sistema que contemple os seguintes aspetos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inscrições e cancelamentos de inscrições de voluntários: deve levar um registo de voluntários, tendo em conta temas de proteção de dados. • Formação a voluntários: em matéria pedagógica, no que diz respeito ao tratamento e à formação adequados para pessoas em risco de exclusão; sobre as ferramentas e os materiais formativos que põe à sua disposição as redes de alfabetização; e sobre os procedimentos próprios da rede de voluntariado. • Seguros de responsabilidade civil: como voluntários da rede, têm que ter um seguro para poder realizar os apoios digitais. • Sistema de habilitação oficial de competências para o pessoal voluntário digital: todas as pessoas inscritas na rede de voluntariado e que desempenhem efetivamente apoios digitais serão reconhecidas oficialmente tanto a nível competencial como a nível curricular. • Sistema de monitorização e seguimento da atividade dos voluntários, assim como dos resultados conseguidos com o apoio digital: este sistema é imprescindível para implementar o sistema de habilitação. Isto pode-se materializar através de um registo de inscrição das atuações e um sistema de avaliação aos beneficiários dos apoios digitais, com que se verificará que a atividade foi devidamente aproveitada.
<p>P.2 – Impulso à participação das entidades de ação voluntária e ONG como agentes essenciais para a capacitação dos coletivos em risco de exclusão</p>	<p>Continuar a fomentar a colaboração de ONG e entidades de ação voluntária – entidades que constituem um número muito elevado de colaboradores potenciais – no Programa de Voluntariado Digital através da colocação à disposição de meios e ferramentas para o desenvolvimento de atividades de capacitação.</p> <p>No caso de Portugal, fortalecer-se-ão as colaborações das entidades de solidariedade e de inclusão social com a Rede de Espaços Internet que existem hoje em dia, aproveitando a inércia da boa prática de Voluntariado Digital galega.</p> <p>A participação destas organizações será de vital importância pela</p>

	<p>especial vinculação à causa que defendem e o conhecimento específico que têm ao estar em contacto direto com as pessoas a quem prestam assistência. Este é o caso das instituições que se dedicam a favorecer a integração social das pessoas pertencentes aos coletivos mais vulneráveis da sociedade e com maior risco de exclusão social e digital.</p> <p>Para um maior fortalecimento deste tipo de atuações, é necessário dotar estas entidades de espaços físicos onde realizar os apoios digitais e as ferramentas e os materiais formativos necessários.</p> <p>A combinação de ambas as modalidades de participação – cidadania e entidades de ação social – supõe uma elevada capacidade de trabalho que pode ser alargada ao longo do território da Euro-região, dotando o modelo de uma grande capilaridade.</p>
--	--

LT2 – Apoio à inclusão digital como parte da RSE do setor empresarial

Fomentar o mecenato digital atualmente existente no Programa de Voluntariado Digital nos territórios da Galiza e, especialmente, no Norte de Portugal, por carecer deste tipo de iniciativas.

Aproveitar o interesse e envolvimento de empresas públicas e privadas (especialmente as do setor TIC), apoiadas no âmbito da sua Responsabilidade Social Corporativa, para fomentar a sua participação nas atividades das redes de alfabetização digital obtendo recursos e atuações que ajudem a conseguir os objetivos e as finalidades do projeto. As empresas tornam-se colaboradoras comprometidas, de forma ativa e sustentada no tempo, com o sucesso dos fins e objetivos do projeto.

As empresas diretamente beneficiadas pelas atividades de alfabetização digital da cidadania são:

- Empresas do setor tecnológico e fundações afins: interessadas em participar na iniciativa devido às suas funções de dinamização e fomento da Sociedade da Informação.
- Operadores de telecomunicações presentes no território: principais interessados no aumento da população capacitada digitalmente, já que supõe um aumento do número de clientes potenciais residentes na Galiza e no Norte de Portugal. Participaram ativamente em muitas iniciativas de colaboração público-privada relacionadas com este âmbito.

O papel a adotar por parte dos agentes empresariais ou mecenas digitais nas redes de alfabetização digital da Euro-região é o seguinte:

- Promoção da cultura da solidariedade através do voluntariado digital corporativo entre os seus empregados.
- Criação de materiais de formação e iniciativas formativas e obter financiamento para eventos que se organizem.
- Obtenção de elementos em espécie, como equipamento TIC para o seu uso nas tutorias digitais (derivados de processos de renovação ou reciclagem).
- Promoção e difusão do projeto.
- Favorecer o patrocínio de atividades de alfabetização por parte do setor empresarial.

LT3 – O sistema Universitário como via para a plena alfabetização digital

As universidades representam interesses profissionais e científicos e podem atuar como colaboradores estratégicos em matéria de alfabetização digital, com um papel de apoio, suporte e aval para o projeto de maneira contínua e duradoura. Além de desenvolver atividades de alfabetização digital, as universidades podem colaborar noutros aspetos importantes como a cessão de uso de espaços TIC, a difusão do projeto entre a comunidade universitária ou o fomento da participação de

estudantes nas atividades de voluntariado digital.

A proposta para fomentar o voluntariado digital desde as universidades é através da assinatura de acordos de colaboração para que os alunos possam obter créditos formativos realizando tarefas de voluntariado em alfabetização digital. Assim, em função dos conhecimentos em TIC da pessoa voluntária, pode-se estabelecer dois tipos de apoio: básico (alfabetização digital) e avançado (formação avançada em TIC).

Fomentar a colaboração de estudantes nas ações de voluntariado digital pode supor um ativo chave para a introdução das TIC na sociedade galega. Isto é assim porque os universitários procedem de todas as partes da Galiza, tanto de zonas rurais mais ou menos afastadas como de zonas urbanas. A volta aos seus povos de origem em períodos de férias ou fins-de-semana, pode-se constituir como uma oportunidade para que os voluntários realizem apoios digitais nos seus territórios. A realização de apoios nos seus povos de origem será mais provável e constante graças ao sentimento de pertença que despertam nas pessoas.

LT4 – Programa de empregado público como aliado da alfabetização

Incentivar os empregados públicos a desenvolverem atividades de alfabetização digital na Euro-região.

Os empregados públicos são um importante coletivo que pode incentivar as atividades de voluntariado digital, devido ao facto de, para o desempenho da sua atividade laboral diária, utilizarem as novas tecnologias e estarem familiarizados com o uso de computadores e outros dispositivos eletrónicos (impressoras, faxes, etc.).

Fomentar a participação dos empregados públicos através de um sistema de habilitação e concessão de pontos para apresentar em concursos de méritos, solicitude de vagas fixas ou provisões internas e deslocações. O sistema é o mesmo que existe para a concessão de pontos depois da realização de cursos promovidos pela própria administração ou trabalhar previamente na administração pública.

AA3. Consolidação das infraestruturas atuais ao serviço da capacitação e a inclusão digital

LT1 – Cessão de infraestruturas e recursos tecnológicos

Incorporar novos espaços nas redes de alfabetização digital atualmente existentes na Galiza e no Norte de Portugal para aumentar o número de atividades. Estas infraestruturas devem ser adequadas ao desempenho da capacitação, ou seja, estar dotadas de equipamento informático que cumpra requisitos mínimos e com instalações devidamente acondicionadas.

As infraestruturas podem proceder de qualquer tipo de organização, tanto pública como privada. Esta linha de trabalho procura continuar a fomentar a cessão de salas de aulas e instalações de titularidade autárquica por parte das entidades locais às redes de alfabetização digital, e infraestruturas de todo o tipo por parte de entidades privadas que tenham interesses no desenvolvimento deste tipo de atuações.

Para a incorporação de novas infraestruturas nas redes de alfabetização digital, deve-se valorizar os seguintes aspetos:

Características, estado de conservação e número de equipamentos da sala de aulas (os equipamentos devem cumprir requisitos mínimos)

Ligação à Internet

Mobiliário adequado

Correta ventilação e iluminação das instalações

Acesso habilitado para pessoas com deficiência

O papel das câmaras municipais e deputações é essencial na hora de identificar a localização de todas as salas de aulas de informática públicas do seu território, situadas em bibliotecas, centros sociais e culturais, escolas e colégios, fundações, etc. Adicionalmente, as entidades locais são fundamentais para realizar um trabalho de identificação, divulgação e procura de envolvimento de todas as organizações que se encontrem no município. Destacam-se as entidades de ação voluntária, ONG e agentes empresariais motivados pela responsabilidade social empresarial (como academias ou centros de ensino privados, assim como empresas do setor TIC que tenham espaços habilitados para o efeito).

Além de ceder as infraestruturas para o desenvolvimento de atividades de alfabetização digital, é necessário pôr à disposição da cidadania, de forma gratuita, espaços públicos de ligação à Internet. Esta forma de cessão é fundamental para a integração nas TIC dos coletivos sem recursos económicos suficientes para adquirir equipamento informático e que também não beneficiaram de doações de equipamentos.

Os espaços cedidos pelas entidades locais e organizações privadas somados às salas de aulas das redes de alfabetização digital da Galiza e do Norte de Portugal, constituem a massa crítica na qual se dê a formação e, em determinados casos, à qual os cidadãos possam recorrer para a utilização dos equipamentos.

LT2 – Doações de equipamento a favor da inclusão

Impulsionar a doação de equipamentos para coletivos desfavorecidos ou em risco de exclusão por parte de qualquer tipo de entidade pública ou privada nos seus processos de renovação ou reciclagem de equipamento.

Para isso, propõe-se articular um banco de reciclagem de equipamento informático, no qual qualquer entidade possa depositar o equipamento não desejado sempre que cumpra condições mínimas para o seu possível aproveitamento. Devido à sua proximidade com as famílias e os coletivos com maior risco de exclusão, as ONG e entidades de ação voluntária participantes no programa de mecenato digital e as próprias entidades locais são os agentes idóneos para identificar e selecionar os destinatários das doações de equipamento.

Alguns dos principais doadores de equipamento informático são as empresas do setor TIC e os operadores de telecomunicações. O elevado nível de rotação do seu equipamento informático a cada dois ou três anos deriva da obsolescência tecnológica causada por um insuficiente desempenho das suas funções em comparação com os equipamentos mais modernos introduzidos no mercado. O funcionamento deste equipamento é correto e é perfeitamente válido para o desenvolvimento de atuações em matéria de alfabetização digital.

4.As TIC nas PME

OBJETIVO: Conseguir que as empresas da Euro-região, especialmente PME e micro PME, aumentem significativamente a sua competitividade mediante a utilização intensiva e extensiva das TIC para a sua gestão e o seu funcionamento interno.

Os rápidos avanços da tecnologia da informação, assim como a crescente evolução da Internet, revolucionaram a maneira tradicional de fazer negócios. Este facto faz com que as empresas que queiram enfrentar um meio económico em contínua evolução devam aplicar estas tecnologias, não só na telematização interna das suas funções, mas também nas relações com os seus interlocutores comerciais, utilizando, para isso, os novos canais de comercialização.

Definitivamente, assistimos ao nascimento de um novo modelo onde a gestão, a qualidade e a velocidade da informação tornam-se num fator chave da competitividade. Como insumo para o conjunto da indústria e como serviço prestado aos consumidores finais, as tecnologias da informação e a comunicação condicionam a economia em todas as suas etapas.

A importância do papel das EL

O posicionamento das Entidades Locais na atualidade deve-se dirigir à introdução de iniciativas e ações que apoiem a inovação e o desenvolvimento tecnológico das empresas consistidas nos seus municípios. Deve-se fomentar uma mudança na mentalidade das PME, mostrando a necessidade de implementar as TIC nos seus modelos de negócio com o fim de alcançar vantagens competitivas a nível local, mas também regional.

Para isso, os municípios podem procurar espaços de reflexão e diálogo que fomentem as sinergias entre os agentes e, por sua vez, possibilitem a criação de relações intersectoriais. Do mesmo modo, é importante que as entidades locais dêem visibilidade à colaboração entre empresas e organismos de investigação, gerando um pequeno "matching place" onde se expressa as ofertas e exigências tecnológicas atuais.

Com ênfase no seu papel de difusores de informação, as Entidades Locais poderão aproximar do tecido empresarial as principais mudanças e tendências dos setores críticos do município, promovendo a troca de experiências e os pontos de vista que permitam configurar uma visão partilhada no que diz respeito a estratégias de desenvolvimento.

O seu principal valor reside, portanto, em conhecerem de perto a problemática do seu meio, estarem em contacto com a gestão diária das empresas, e saberem quais são os pontos fortes e os pontos fracos da sua localidade, podendo expor um leque de soluções bem mais preciso que se poderia impulsionar desde outro nível da Administração.

Europa2020: Objetivos de Agenda Digital para a Europa

De novo, a Agenda Digital para a Europa estabelece entre as suas prioridades a promoção e o fomento da empresa digital, percebendo como aquela empresa que faz um aproveitamento ótimo dos benefícios que aproximam as TIC para o aumento da produtividade e competitividade num mundo cada vez mais global.

Desta maneira, as políticas para o fomento da capacitação e inclusão digital comentadas anteriormente destacar-se-ão, em particular para reforçar as competências TIC dos profissionais do tecido empresarial.

Também as políticas de apoio à incorporação de tecnologias por parte das PME para melhorar a sua gestão, alargar os seus canais de venda ou comunicação ou chegar a novos mercados, e portanto para melhorar a sua competitividade.

Além disso, a Agenda Digital para a Europa estabelece a seguinte meta a cumprir pelos Estados membros no que diz respeito a conseguir um verdadeiro mercado único digital:

2015	33 % das PME deverão efetuar compras ou vendas online
2015	50% da cidadania usará o comércio eletrónico
2015	20% da cidadania efetuará compras transfronteiriças

O papel das PME na economia europeia reconheceu-se repetidamente ao mais alto nível político. O Conselho/Conselho Europeu de março de 2008 expressou o seu firme apoio à iniciativa «**Small Business Act**» (SBA) para a Europa²¹, que pretende reforçar o crescimento e a competitividade sustentáveis da PME.

Esta iniciativa aspira a melhorar o enfoque político global em relação ao espírito empresarial, com o objetivo de fixar irreversivelmente o princípio de «pensar primeiro em pequena escala» na formulação de políticas, desde a elaboração de normas até aos serviços públicos, e promover o crescimento das PME ajudando-as a enfrentar os problemas que continuam a impedir o seu desenvolvimento. Articula-se através de dez princípios entre os quais se encontram os seguintes:

- Tornar as administrações públicas permeáveis às necessidades das PME.
- Adaptar os instrumentos dos poderes públicos às necessidades das PME: facilitar a participação da PME na contratação pública e utilizar melhor as possibilidades de ajuda estatal oferecidas às PME.
- Promover a atualização das qualificações nas PME e toda a forma de inovação.

Espanha e Portugal: Alinhados com os objetivos da Agenda Digital para a Europa

²¹ <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/>

No caso espanhol, a **Agenda Digital para Espanha** inclui como um dos seus principais objetivos incentivar o uso transformador das TIC nas empresas como medida para alcançar uma melhor competitividade do tecido produtivo espanhol e fomentar o seu crescimento. Esta folha de rota foi aprovada em fevereiro de 2013 e ainda não está implementada, pelo que atualmente o seu impacto no tecido empresarial não é tangível.

Este mesmo objetivo da Agenda inclui, como linha de atuação prevista para o primeiro semestre de 2013, a elaboração de um **Plano integral de fomento do uso das TIC para PME e micro PME**. Da mesma forma, complementando o objetivo de impulso do comércio eletrónico, elaborar-se-á também durante 2013 um **Plano de fomento do comércio eletrónico** que conte com a colaboração das associações empresariais, do conjunto de agentes sociais e dos diferentes níveis da Administração.

A Agenda propõe-se ainda cumprir os objetivos fixados pela Agenda Digital para a Europa:

2015	40% das empresas que enviam/recebem fatura eletrónica num formato estandardizado.
2015	55% das microempresas com página Web própria.
2015	25% das empresas que usam soluções software, como CRM para analisar informação sobre clientes com fins de marketing.

O governo de Portugal aprovou recentemente a nova **Agenda Portugal Digital** que, em relação à anterior, é mais ampla e está mais alinhada com a iniciativa europeia. É importante destacar que este novo programa acredite um ambiente mais propício para a atividade empresarial, especialmente para as pequenas e médias empresas, cumprindo assim as directrizes marcadas por Portugal marcadas no âmbito do Small Business Act (SBA) para a Europa.

Com o fim de colocar a Portugal como um dos países mais avançados da UE no que diz respeito à economia digital, supõe um forte compromisso com o programa público e privado, com metas e objetivos ambiciosos.

Englobado na medida de acesso à banda larga e ao mercado digital recolhida na Agenda, define-se o **Programa PME Digital**. Trata-se de uma iniciativa do *Ministério da Economia e do Emprego*, que pretende ajudar as PME portuguesas a serem mais competitivas ao disponibilizar soluções tecnológicas de gestão de negócios baseadas na Internet e em condições extremamente acessíveis. Esta atuação começa a sua caminhada em dezembro de 2012, pelo que atualmente não apresenta um impacto relevante no âmbito empresarial de Portugal.

Com esta Agenda, pretende-se criar as condições para conseguir:

2016	Um aumento de 50% do número de empresas que utilizam o comércio eletrónico em Portugal, com base em valores de 2011.
------	--

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Situação de partida

Entre as iniciativas para a dinamização do uso das TIC nas empresas postas em marcha em território galego, encontra-se o **Centro Demonstrador TIC da Galiza (CDTIC)**. Entrou em funcionamento em julho de 2011 e constitui um ponto de encontro entre oferece-a TIC e a demanda tecnológica do tecido empresarial galego. Assim, a sua atividade está orientada a chegar aos produtos e serviços do setor TIC da Galiza às empresas da comunidade com o fim de satisfazer as suas carências tecnológicas e incidir numa melhoria em termos de produtividade e competitividade.

A articulação de políticas **de impulso ao uso das TIC** nas PME é relativamente **recente**, tanto na Galiza como em Portugal **e com pouco impacto** alcançado até ao momento.

Está previsto que o trabalho do Centro seja complementado com o **Plano PMEDigital** que agora se encontra em fase de elaboração. Este Plano contempla a realização de diagnósticos tecnológicos, assim como o estabelecimento de um sistema de apoio e acompanhamento integral às empresas para alcançar uma incorporação efetiva das TIC nos seus modelos de negócio.

Em Portugal, põe-se em marcha o **Programa PME Digital** em finais de 2012, antecipando o lançamento da Agenda Portugal Digital. Esta atuação tem como objetivo incorporar na economia digital em mais de 30 000 PME num período de três anos, apoiando a introdução de ferramentas, serviços e formação que ajudem a criar um site, uma loja online, assim como a aquisição de software que permita dinamizar o seu negócio.

Tanto na Galiza como em Portugal, existem iniciativas em curso na cena do comércio eletrónico.

A **atividade online com as AP** é já uma prática **generalizada** nas empresas de mais de **10 empregados**, sendo maior no caso das empresas portuguesas (90% Portugal e 80% Galiza).

No caso das **microempresas encontra-se abaixo de 50%** em ambos os casos.



A Junta da Galiza **apoiar a Plataforma de comércio eletrónico da Federação Galega de Comércio**, que brinda uma via alternativa ao pequeno comércio de toda a Galiza sob uma marca comum e oferecendo serviços de suporte, pagamento e logística também comuns. A oferta inclui (i) o canal de venda para os produtos; (ii) Formação específica em comércio eletrónico e (iii) Suporte necessário para realizar vendas na Internet.

Por sua vez, o **Pacote Presença Online** é um dos “pacotes” apresentados no programa PME Digital em Portugal, inclui também a formação básica no uso de cada um dos componentes da solução, assim como suporte para a implementação e futura atualização do sítio.

Contudo, existem determinados obstáculos que frustram os esforços orientados para incorporar as TIC nas PME por parte dos respetivos governos.

Há evidências suficientes de que o tamanho e, em menor medida, o setor de atividade determinam os níveis de incorporação de tecnologia das empresas, diminuindo consideravelmente os índices para o caso das microempresas (menos 10 empregados), e para os setores mais tradicionais como o comércio ou a construção.

Além disso, consideram-se principais barreiras para a implementação das TIC nas empresas a perceção das TIC mais como um gasto do que como um investimento, juntamente com uma cultura empresarial que impede a sua implementação e a falta de formação em TIC dos empregados.

O nível de equipamento **TIC** nas empresas de mais de **dez trabalhadores** encontra-se na média europeia.

Assim, os níveis de disponibilidade de computadores, **acesso a internet e banda larga** são praticamente **totais**



O nível de equipamento apresenta **baixos índices no caso das microempresas**, com pouca presença das mesmas na Internet (página web) e sob o índice de contratação de banda larga



No âmbito concreto do comércio eletrónico, são também fatores de tipo cultural os principais inibidores da sua evolução. Assim, mantém-se a perceção de que o canal de Internet não se adequa às características comerciais da empresa. Também não beneficia o ceticismo existente sobre a segurança e evolução do

modelo de comércio eletrónico, ocasionado pela incerteza legal de uma norma jurídica que avalie toda a operativa transacional do comércio eletrónico (cobertura legal das ações e, sobretudo, a segurança nos pagamentos). Tendo em conta, além disso, o especial relevo que os utilizadores de e-commerce dão à segurança, que se situa como um dos elementos que pode perturbar o seu desenvolvimento.

A mitigação destes aspetos negativos passa por aumentar a capilaridade das estratégias que atualmente é limitada. No caso da Galiza, a presença do CDTIC limita-se a um único ponto (sede em Santiago de Compostela).

O nível de desenvolvimento da **compra e venda online nas PME** de Espanha e Portugal é **semelhante à média da UE-27** (16% compram online vs. 13% vendem online).

Fica um percurso muito amplo ainda nesta linha tendo em conta o **objetivo da UE para 2015, fixado em 33%**



No mesmo sentido, é essencial ativar o papel das associações empresariais do território na faceta de divulgação e mesmo de prestadora de serviços aos associados (cloud) para ganhar capilaridade e impacto das atuações. Além disso, as redes empresariais foram tradicionalmente uma ferramenta excelente para procurar a tecnologia e os conhecimentos especializados.

Neste âmbito, é necessário considerar a estratégia da CE "Libertar o potencial da computação na nuvem na Europa", concebida para acelerar e aumentar o uso do cloud computing em toda a economia.



Por seu lado, a Agenda Digital para Espanha contempla a criação de um grupo de trabalho misto que facilite a implementação de soluções cloud em administrações e empresas, especialmente nas PME, e que divulgue os benefícios sobre outros modelos mais tradicionais.

Na hora de definir iniciativas para o incentivo das TIC, é necessário considerar que a estrutura de cada PME é diferente, dado que operam em setores diversos e apresentam problemas muito específicos. Também há que ter em conta que pode estar em etapas muito diferentes na implementação das TIC e, portanto, mostrar necessidades, desafios e riscos diferente. Os programas de apoio deveriam adaptar à realidade específica de cada PME e oferecer uma proposição em consonância.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário alvo

Situação atual			Situação alvo	
PME que efetuaram compras online (pelo menos 1% do volume total de compras) <ul style="list-style-type: none"> • Espanha: 19% • Portugal: 16% 			33% das PME deverão efetuar compras online. 2015	
PME que efetuaram vendas online (pelo menos 1% do volume total de faturação) <ul style="list-style-type: none"> • Espanha: 13% • Portugal: 14% 			33% das PME deverão efetuar vendas online. 2015	
Empresas que têm contratada Internet através de banda larga (fixa ou móvel)	<10 empregados	<ul style="list-style-type: none"> • Galiza: 67,5% • Portugal: 40% 	Empresas que têm contratada Internet através de banda larga (fixa ou móvel)	<10 empregados
	>10 empregados	<ul style="list-style-type: none"> • Galiza: 96% • Portugal: 91% 		>10 empregados
Empresas com ligação à internet e cerco página web	<10 empregados	<ul style="list-style-type: none"> • Galiza: 28,9% ▪ Portugal: 32,2% 	Empresas com ligação à Internet e página web	<10 empregados
	>10 empregados	<ul style="list-style-type: none"> • Galiza: 70,1% ▪ Portugal: 54,3% 		>10 empregados
Pessoal que usa computadores ligados à Internet pelo menos uma vez por semana (empresas > 10 empregados) <ul style="list-style-type: none"> • Galiza: 43% ▪ Portugal: 33,9% 			-	
Empresas (> 10 empregados) que dispõem de ferramentas ERP para partilhar informação entre diferentes áreas funcionais <ul style="list-style-type: none"> • Galiza: 26,7% ▪ Portugal: 30,8% 			-	
Empresas (> 10 empregados) que dispõem de alguma aplicação informática para gerir informação de clientes (CRM) <ul style="list-style-type: none"> • Galiza: 17,8% ▪ Portugal: 17,8% 			25% das empresas que usam soluções software, como CRM para analisar informação sobre clientes com fins de marketing [Agenda Digital para Espanha] 2015	

Desafios e estratégias

Desafios

- **Ativação de políticas de impacto sobre o global das PME da Euro-região tendo em conta o seu elevado número e dispersão geográfica**

Um **volume de PME na Euro-região por volta das 400 000**, o que supõe um esforço muito importante desde o ponto de vista de ativação de políticas que tenham impacto sobre uma parte importante das mesmas.

- **Adoção das TIC por parte de todo o tecido empresarial, especialmente nas PME, através de ações de sensibilização e divulgação**

Aumentar a confiança digital do setor empresarial das PME, que ainda consideram a tecnologia como um fator que não é essencial para o seu negócio. Continua a existir um *baixo risco percebido* de não adotar as tecnologias, muitas vezes derivado de não visualizar o retorno de investimento que pode supor o uso de soluções tecnológicas.

- **Mudança da cultura organizativa e de gestão dos processos de vendas nas PME para a efetiva integração do comércio eletrónico**

A **mudança de paradigma que pode supor o comércio eletrónico**, que não só supõe um novo canal de venda, mas também pode implicar uma mudança de modelo produtivo completo pela adaptação a um mercado que já não é local mas global e que pode requerer formas e tempos de produção diferentes. A complexidade da adaptação a este canal não é a tecnológica. Os fatores de tipo cultural, derivados da perceção de que o canal Internet não se adequa às características comerciais da empresa, têm sido os principais inibidores à evolução do comércio eletrónico.

Estratégias

1. Fomentar a participação dos agentes intermédios como canal de divulgação e sensibilização para a integração das TIC nos processos de negócio

A **ativação dos agentes intermédios**, como associações, clusters ou câmaras de comércio, que se podem tornar em excelentes **prescritores de soluções para o negócio**, que atuam como agregadores de exigência e que são um instrumento essencial para uma maior capilaridade das atuações de divulgação e das políticas de impulso à incorporação de tecnologia. Além disso, são um agente próximo e que conta com a confiança do empresário, o que gera um canal com mais garantias de gerar um efeito de contágio no emprego de soluções tecnológicas.

2. Potenciar os serviços *cloud* como aceleradores de emprego de soluções tecnológicas

A **prestação de serviços na nuvem deve ser um acelerador do uso de soluções tecnológicas** para o negócio. O *cloud* representa um novo modelo de consumo que deve permitir às PME aceder a uma ampla gama de serviços sem necessidade de realizar quase não-investimentos em infraestruturas ou conhecimento, que supõem até agora as principais barreiras no uso de TIC. Além disso, o pagamento segundo o uso e a facilidade do acesso à informação desde qualquer lugar e a qualquer momento podem ser facilitadores deste tipo de soluções. Outro aspeto importante deste tipo de soluções é a capacidade de aproveitar economias de escala por parte do fornecedor, muito necessária na hora de abordar o mercado das PME que poderia ter um interesse limitado para muitos fornecedores dado o elevado custo necessário para aceder a ele e o baixo retorno do supracitado investimento em termos de negócio.

3. Impulsionar o papel das empresas do setor tecnológico como colaboradoras nas estratégias públicas de integração das TIC no tecido empresarial

O **papel que as empresas do setor tecnológico podem desempenhar** dentro das estratégias públicas, como principais interessados no aumento do emprego das TIC por parte das PME, no apoio a todas as atividades de divulgação e difusão, e nas estratégias de capacitação de empresários e empregados. Esse papel pode dar muito mais capilaridade às atuações que se articulem nesta matéria, além de favorecer a sustentabilidade deste tipo de políticas.

4. Ativar serviços eletrónicos públicos de interesse como aceleradores da contratação de Internet e do uso das TIC no setor empresarial

A ativação de serviços eletrónicos desde o âmbito público que suponham vantagens importantes para as empresas e que atuem como catalisadores do uso de soluções tecnológicas.

Os serviços como a licitação ou a faturação eletrónica facilitam a atividade económica empresarial e a tramitação telemática de licenças, permissões ou outros procedimentos administrativos, permitindo reduzir os custos de deslocamento e gestão das empresas, assim como facilitando a relação com a administração e, portanto, melhorando os serviços oferecidos por esta.

Os serviços eletrónicos públicos no âmbito empresarial são um elemento acelerador da contratação de Internet e do uso de tecnologia no setor empresarial em geral, e em particular nas PME.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Área de atuação 1. Sensibilização e capacitação digital para as PME

O baixo grau de consciencialização das PME é um dos fatores que mais dificulta a mudança tecnológica. Este cenário agrava-se num panorama onde as empresas de menos de 9 empregados têm um protagonismo abafador (cerca de 96% do total de empresas da Euro-região), quando com vista aos resultados, se demonstra que o menor tamanho da empresa, menor nível de incorporação de tecnologia.

Por outro lado, o desconhecimento das vantagens da tecnologia para a empresa assim como a escassa perceção dos benefícios do investimento são determinantes na hora de introduzir as TIC nos modelos de negócio. Além disso, pensar que aprender a usar a tecnologia é uma perda de tempo, o medo e a insegurança perante a mudança ou considerar que até agora lhes correu bem sem recorrer à tecnologia, resultam num desinteresse palpável pela oferta tecnológica.

Por isso, a importância de evoluir a visão que se tem das TIC é cada vez maior, destacando o alto custo de oportunidade que gera não beneficiar das vantagens que as tecnologias reportam à empresa.

Algumas das principais barreiras, além dos meios económicos que fazem com que as empresas adotem ou rejeitem as TIC são: (1) as capacidades internas, ou seja, o nível de sensibilização e de formação sobre as novas tecnologias, e (2) a equipa de decisão, ou seja, o perfil do nível diretivo, a sua formação ou as suas prioridades.

Estes dois elementos podem definir a “permeabilidade” da empresa à entrada e adoção de soluções tecnológicas. Também um meio mais ou menos competitivo, ou seja, a pressão da concorrência ou de outros agentes do mercado para adotar soluções tecnológicas e adquirir vantagens competitivas.

Portanto, a sensibilização e capacitação tecnológica, tanto de empresários como de empregados nas PME, continua a ser uma atividade chave num âmbito atual no qual as pequenas empresas usam pouco intensivo das tecnologias nos seus processos de negócio e no qual um mercado cada vez mais global pode fazer com que percam competitividade se não transformarem os mesmos.

Neste sentido, a ênfase deste tipo de atuações deve ser a utilidade das soluções, associando claramente estas a problemas ou necessidades de negócio, e escapando de atuações generalistas. Isto implica uma maior e melhor focalização para grupos ou microsetores concretos e bem identificados, uma análise segmentada das necessidades dos mesmos, e umas mensagens e mecanismos de difusão muito próximos e próximos de cada coletivo.

Portanto, o objetivo desta área de atuação é impulsionar um programa integral de sensibilização e capacitação, que cumpra com os princípios anteriores e que permita adotar níveis adequados de competência digital às PME da Euro-região.

Área de atuação 2. O alinhamento oferece a necessidade de TIC para PME digitais

As PME mostram, conforme os atuais dados de incorporação de tecnologia, um aparente desinteresse pela oferta tecnológica, quer seja por desconfiança ou pela percepção que têm da importância de incorporar este tipo de soluções nos seus negócios, dito de outra maneira, o baixo risco percebido de não as adotar.

Além disso, a oferta tem muitas vezes um interesse limitado por este segmento de empresas, dado o elevado custo necessário para aceder ao mesmo e o baixo retorno do supracitado investimento em termos de negócio.

O desenvolvimento de um mercado forte na Euro-região vinculado à economia digital passa, sem dúvida, por levar a cabo processos de aproximação da oferta e da procura, construindo um modelo de maior confiança entre ambos que integre plenamente a oferta de TIC nas necessidades de negócio das PME.

Este vínculo entre oferta de TIC e as empresas utilizadoras cresce progressivamente com base na construção de uma relação de conhecimento e confiança mútuos, de forma a contribuir com efeito para o sucesso das metas e finalidades procuradas pelas empresas.

Desde o lado da procura, é essencial aumentar o conhecimento e divulgar os benefícios que lhe podem trazer as TIC, e sobretudo conhecer as necessidades que apresenta nas diferentes partes da sua corrente de valor para adotar soluções plenamente adaptadas às mesmas. Uma adequada segmentação pode permitir desenhar atuações mais focadas, das quais se poderá esperar um maior impacto: maior eficácia das próprias atuações e maior satisfação das empresas.

Perante a impossibilidade de abordar as empresas uma a uma, é necessário identificar grupos com caracteres homogéneos no que diz respeito ao seu comportamento no que se refere às TIC.

Em muitos casos, a ação de agentes intermediários de confiança para as empresas torna-se essencial para ajudar a construir relações de conhecimento mútuo e de confiança com as empresas que oferecem TIC. É o caso, por exemplo, de clientes ou fornecedores através dos quais se podem promover o uso das TIC, pelo seu caráter "trator" (por exemplo gestoras, que têm uma posição muito vantajosa com as PME pois participam numa relação estreita e contínua) ou associações empresariais que têm a capacidade, entre outras, de agregar as necessidades das empresas que representam (conhecimento específico) ou apresentam-lhes estas propostas tecnológicas perfeitamente adaptadas às suas necessidades (prescrição de confiança).

Este tipo de agente pode tornar-se na engrenagem natural e imprescindível em muitos casos para apresentar a oferta às empresas, sobretudo nas PME mais pequenas ou de setores com menor tradição de uso de TIC, onde existe uma menor consciência da necessidade de incorporação das mesmas.

As atuações e os projetos que levem a cabo para estes segmentos terão de ter muito em conta estes agentes já que, em muitos casos, podem garantir a eficácia destas atuações assim como o sucesso dos projetos.

Portanto, é necessário consolidar uma oferta de produtos e serviços melhor orientados para as necessidades globais ou concretas de coletivos específicos, mais alcançáveis do ponto de vista económico e tecnológico e com resultados verdadeiros e rentáveis.

Para isso, surgirá um programa integral para favorecer o alinhamento de oferta-procura, que se constituirá como uma rede de pontos de encontro entre a oferta do Setor TIC e as empresas que procuram novos produtos e serviços para melhorar a sua produtividade e competitividade.

Neste sentido, o *cloud computing* proporciona um acesso mais rápido, flexível e económico a tecnologias e serviços que melhoram a competitividade das PME. Neste sentido, possibilita o acesso a infraestruturas e soluções tecnológicas que permitirão otimizar a sua corrente produtiva e de fornecimento. Assim, o *cloud computing* torna as oportunidades de melhoria que já existiam mais acessíveis (soluções de automatização de processos, plataformas de gestão financeira ou infraestruturas físicas).

Com a aposta na implementação de modelos tecnológicos baseados em *cloud computing*, as PME adquirem um conjunto de vantagens operacionais imediatas na disseminação e no consumo dos serviços tecnológicos necessários para o seu negócio: a eficiência em custos, o ajuste do investimento, a agilidade na disseminação de novos processos, produtos e serviços e a focalização dos recursos nos processos de valor da empresa. Este âmbito é essencial na incorporação mais rápida, barata e simples de TIC.

Área de atuação 3. Impulso do comércio eletrónico nas PME.

Uma grande parte do comércio do futuro realizar-se-á através da Internet. As economias que conseguirem que as suas empresas vendam os seus produtos e serviços através da Rede e que a sua cidadania compra e realize transações económicas online estarão melhor situadas num mercado global.

A Agenda Digital para a Europa considerou o comércio eletrónico como uma das áreas estratégicas mais relevantes para a economia futura e, por isso, estabeleceu objetivos ambiciosos para 2015.

Ainda que os níveis de desenvolvimento da compra e venda online nas pequenas e médias empresas de Espanha e Portugal sejam semelhantes à média da UE-27 (16% das PME da UE-27 compram online vs. 13% vendem online), estão muito longe do objetivo definido na Agenda Digital para a Europa. Definitivamente, seria necessário duplicar a proporção de pequenas e médias empresas que utilizam a compra e venda online nos dois anos que faltam para concluir o prazo de referência.

No que diz respeito aos motivos que as empresas galegas reportam para não realizar compras pela Internet, mais de metade afirma que 'preferem a relação tradicional com o fornecedor'. No caso da venda pela Internet, também mais de metade das

empresas afirma que 'os produtos ou serviços não são adequados para a venda pela Internet'.

Como consequência, abordar-se-ão atuações para aumentar a oferta de empresas que oferecem os seus serviços e produtos na Internet, facilitar a abertura do supracitado tipo de negócios, facilitar que comerciantes e consumidores conheçam as vantagens do comércio eletrónico eliminando incertezas e desconfianças e promovendo as oportunidades geradas nos novos meios de mobilidade. Este objetivo complementa com as linhas de atuação contempladas no objetivo 4 de melhoria da confiança de comerciantes e consumidores nas transações online.

Da mesma forma, o estabelecimento de um clima de confiança no âmbito digital é imprescindível para que as TIC contribuam para o desenvolvimento económico e social do país. Conseguir-lo é uma tarefa complexa que precisa do compromisso de cidadãos, empresas e Administrações.

A construção de um clima de confiança é o resultado de um processo contínuo que atua sobre diferentes âmbitos, entre eles a cibersegurança, o respeito e a proteção da privacidade, o uso responsável e seguro de serviços e conteúdos, a proteção dos coletivos especialmente vulneráveis, a resistência e força das infraestruturas tecnológicas das quais somos especialmente dependentes, a governação, a segurança jurídica das relações pessoais e económicas no supracitado meio, assim como a proteção do consumidor na Internet.

Um meio digital fiável requer agentes que, em determinadas ocasiões, garantam uma interação segura entre utilizadores e prestadores de serviços de Sociedade da Informação. Os supracitados serviços, denominados serviços de confiança, compreendem, entre outros, os destinados a proporcionar meios para a identidade e a assinatura eletrónicas, simplificar a custódia documental eletrónica, facilitar os pagamentos seguros e a contratação eletrónica, obter e custodiar evidências eletrónicas ou gerir a privacidade.

Para aumentar a confiança e a segurança dos utilizadores no âmbito digital, é necessário dinamizar e impulsionar o mercado de serviços de confiança.

Trata-se de ferramentas através das quais as empresas podem certificar um compromisso ético e responsável nas suas atividades comerciais eletrónicas, o que aumenta a confiança e reduz o risco percebido por parte dos utilizadores e consumidores. Estes serviços ajudam a obter um conjunto de vantagens competitivas a respeito do resto das entidades, já que os utilizadores podem diferenciar os prestadores de serviços que garantem um elevado nível de proteção dos seus direitos, diminuindo assim o seu risco percebido de compra.

LINHAS DE TRABALHO POR CADA ÁREA DE ATUAÇÃO

AA1- Sensibilização e capacitação para a Economia Digital	
LT1 – Impulsionar um programa integral para a sensibilização e capacitação para a economia digital	
P1 – Fóruns e jornadas setoriais	<p>O objetivo desta atuação é aproveitar a rede de salas de aulas e infraestruturas à disposição das atuações de alfabetização ativa de fóruns e jornadas que permitam um maior conhecimento das soluções tecnológicas mais propícias para as suas necessidades de negócio atuais.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divulgação e capacitação dos serviços eletrónicos postos à disposição das PME (fatura eletrónica, licitação, etc.). • Apoio às PME na identificação das ajudas públicas disponíveis para a incorporação de TIC. • Oferecendo formação prática e avançada na gestão digital de negócios (incluindo comércio eletrónico, marketing digital, desenvolvimento de produtos e serviços digital, legislação e propriedade digital, tecnologia, etc.). <p>Nesta atuação, é essencial impulsionar o envolvimento do setor empresarial TIC, com interesses em aumentar a procura, nas tarefas de difusão ou capacitação.</p>
P2 – Oficinas Demonstradores	<p>O objetivo desta atuação é aproveitar a rede de salas de aulas e infraestruturas à disposição das atuações de alfabetização digital para o desenvolvimento de oficinas que realizem periodicamente demonstrações de aplicações TIC dirigidas às pequenas e médias empresas. O desenvolvimento destas oficinas, que podem ser articuladas em coordenação com as associações empresariais de cada âmbito territorial local, permitirá o acesso ao conhecimento teórico-prático de Tecnologias da Informação e Comunicação para as quais seria muito mais complicado aceder individualmente.</p>

AA2- Alinhamento oferta TIC – demanda empresarial	
LT1 – Impulsionar um programa integral para favorecer o alinhamento de oferta-procura.	
P1 – Alinhamento oferta TIC – procura empresarial	<p>Contempla, pelo menos, as seguintes atuações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar a procura tecnológica dos setores produtivos. Neste caso, é importante a setorização a baixo nível para identificar necessidades. A agregação de necessidades semelhantes pode facilitar e tornar mais baratos os processos de incorporação de TIC. As associações empresariais podem desempenhar um papel importante.

	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar as soluções tecnológicas do território. Mapa de soluções tecnológicas e empresas fornecedoras no território, a disponibilidade local gera confiança e é essencial para o empresário. Isto pode favorecer o conhecimento de soluções inovadoras para ambos os lados do território. Neste caso, a participação das associações empresariais TIC é essencial. • Articular processos de aproximação de Oferta-Procure, estabelecendo pontos de encontro temáticos entre PME e assessores que conheçam a oferta disponível ou os próprios fornecedores das mesmas. Os guias de aplicação de soluções para microsetores concretos mostram-se como um instrumento de divulgação muito efetivo. É essencial a difusão de casos de sucesso e a participação de empresários na divulgação para a geração de confiança no empresário. • Impulsionar um papel ativo das associações empresariais e de todos os agentes do setor TIC. Fomentar alianças entre empresas TIC e associações empresarial para ganhar capilaridade para mobilizar a introdução das TIC no tecido empresarial.
LT2 – Favorecer o uso de soluções de <i>Cloud computing</i> para as empresas	
P1 – Programa para favorecer o uso de soluções de <i>Cloud computing</i>	Apoiar o uso da <i>cloud</i> em áreas para que as PME acedam a soluções e serviços tecnológicos que lhes permitam otimizar o negócio e alcançar melhorias significativas nas suas operações, tirando proveito do efeito acelerador que o <i>cloud computing</i> produz sobre o seu nível de competitividade.

AA3- Impulso do comércio eletrónico nas PME

LT1 – Sensibilizar comerciantes e consumidores para o comércio eletrónico

P1 – Fóruns setoriais	Estabelecer fóruns setoriais para melhorar a formação dos comerciantes no que se refere à normativa, obrigações, vantagens e oportunidades do comércio eletrónico.
P2 – Fomentar o uso de plataformas de comércio eletrónico	Fomentar a utilização, por parte das PME, de plataformas existentes para a criação de lojas online de qualidade, com especial atenção para as oportunidades geradas pelos novos meios em mobilidade.

5. Infraestruturas de Banda Larga

OBJETIVO: Garantir que as redes de serviços de banda larga rápida e ultrarrápida permitam o desenvolvimento da economia digital, assim como que todos os cidadãos da Euro-região possam aceder aos conteúdos e serviços que desejam.

A Estratégia Europa 2020 para um crescimento inteligente, sustentável e integrador apoia-se na Agenda Digital da Europa para maximizar o potencial económico e social das TIC, e em particular da Internet. Neste contexto, a ADE sublinha a necessidade de garantir a banda larga de alta velocidade para todos e facilitar o investimento nestas redes que são as artérias da economia digital.

As tecnologias da informação são uma alavanca de modernização essencial pelas possibilidades que oferecem como dinamizadoras económicas e geradoras de competitividade e inovação nos diferentes setores produtivos.

As infraestruturas de telecomunicações constituem o canal de acesso de cidadãos e empresas aos serviços avançados da economia do conhecimento. Sem infraestruturas de telecomunicações, limita-se enormemente o crescimento económico do setor empresarial, a modernização da administração pública e a evolução dos serviços que esta deve prestar à sociedade, e a melhoria do nível de vida dos cidadãos.

A banda larga tornou-se num elemento chave para o desenvolvimento económico de uma região que contribui para a coesão social e para a vertebração territorial. E não há dúvidas quanto à importância do setor TIC para a União Europeia que obtém 25% do crescimento anual do PIB da UE além de aumentar a competitividade do setor produtivo.

Estudos da União Europeia^{22&23} estimam que um aumento de 10% dos lares ligados à banda larga básica gera um aumento de 1,5% do PIB anual e 20 milhões de empregos até 2020, contribuindo para a criação de emprego e de novos negócios, não necessariamente diretamente relacionados com o setor TIC, por cada emprego no setor TIC gera-se outros 6 empregos induzidos.

Para os consumidores²⁴, a banda larga é um serviço de grande valor acrescentado que permite o acesso rápido a uma grande quantidade de informação e é uma fonte de benefícios sociais²⁵ como o acesso a serviços e-saúde, melhoria do contacto com a comunidade e a família, possibilidade de teletrabalho, e-educação.

É por isto que é necessário dispor de uma rede destas infraestruturas que garanta o acesso de todos os cidadãos e empresas da Euro-região a todos os serviços e novas formas de fazer negócios que a Internet oferece, contribuindo assim para o

²² Guide to broadband investment, Final report by Analysys Mason. European Commission (2011)

²³ "Connecting Europe Facility. Investing in Europe's growth". European Commission (2012)

²⁴ Greenstein, S. & McDevitt, R. (2009), The Broadband Bonus: Accounting for Broadband Internet's Impact on US GDP (NBER Working Paper 14758).

²⁵ A report by University of Siegen (2010) report on the social impact of ICT

desenvolvimento social e económico e a coesão territorial. Mais se aplica a um meio com uma percentagem importante de população em habitats mais rurais onde as tecnologias podem ser o meio que facilite a prestação de serviços igualando as possibilidades destas zonas às dos meios mais urbanos.

As Entidades locais desempenham um papel fundamental no processo de aproximação da Sociedade da Informação, por serem os organismos mais próximos dos cidadãos e dos agentes produtivos locais. Além disso, o resto dos poderes públicos tem a responsabilidade de facilitar o acesso de todos os cidadãos aos serviços de telecomunicações em igualdade de oportunidades.

Os benefícios sociais e económicos das redes de telecomunicações para as câmaras municipais são claros, permitindo uma maior participação cidadã, favorecendo a integração das zonas rurais e isoladas, dinamizando a economia local e melhoria as condições de vida dos cidadãos. Na atual economia do conhecimento, as redes de telecomunicações que existem numa câmara municipal são símbolo de competitividade e inovação.

As entidades locais são essenciais para harmonizar todos os interesses que afetam a disseminações de redes de telecomunicações: o acesso dos cidadãos a serviços de telecomunicações em igualdade de condições, o direito dos operadores para disseminar as instalações necessárias para o exercício da sua atividade e o interesse geral em matéria de competência autárquica concorrentes como a ordenação do território e urbanismo, o meio ambiente ou a segurança, a prestação de serviços básicos e o bem-estar dos cidadãos.

Por outro lado, as entidades locais não podem ser alheios ao aproveitamento das TIC para a prestação dos seus próprios serviços, evoluindo os seus serviços para que sejam mais avançados e eficientes capazes de responder de forma ágil e eficaz às suas necessidades. E para isso, são necessárias as redes de telecomunicações que são os alicerces sobre os quais se assenta a modernização da administração pública, permitindo aproximar mais e melhores serviços que ofereçam valor acrescentado, com enfoque especial nos coletivos com necessidades especiais ou nas pessoas com maior risco de exclusão social.

A incorporação das TIC nas cidades gerou um novo conceito denominado Smart City, que transforma a cidade num ecossistema que liga pessoas, serviços e dispositivos para os dotar de inteligência. Tudo faz parte de um sistema que permite perceber a cidade e atuar em tempo real de uma maneira completamente nova, sustentado por redes de telecomunicações que são tão necessárias como a água e a luz numa cidade moderna, e portanto, deve-se também contemplar no plano urbanístico.

Neste sentido, a própria Câmara municipal deve ter um papel mais ativo no futuro na hora de atuar em coordenação com os operadores para facilitar a disseminação deste tipo de infraestruturas; desta boa coordenação entre operadores e administração, tanto nos novos desenvolvimentos urbanísticos como em solo urbano já consolidado, depende uma importante poupança de custos na disseminação e uma maior disponibilidade e qualidade dos serviços prestados sobre estas infraestruturas na cidade.

Este papel torna-se mais necessário num momento em que a disseminação de redes de nova geração - NGA - é imprescindível para dar suporte a novos serviços inovadores e diferenciais que exigem cada vez mais largura de banda, e onde a velocidade de adoção por parte das cidades e regiões destas novas tecnologias

pode marcar o desenvolvimento tanto económico como a nível do bem-estar nas mesmas.

Portanto, dado que o rápido avanço das novas tecnologias da Sociedade da Informação leva quase a uma contínua modernização e ampliação das redes de telecomunicações que exigem melhorias de qualidade, capacidade e velocidade das redes, a colaboração estreita entre administração local e empresas é um fator crítico para dar uma resposta rápida e adequada às necessidades atuais e futuras da sociedade da Corunha.

Chegou o momento de atribuir uma categoria de rede prioritária às redes de telecomunicações no desenvolvimento da cidade.

No território da Euro-região, veio-se consolidando significativamente nos últimos anos a disseminação de infraestruturas de telecomunicações, contudo, o desafio tanto social como económico que temos para o período 2014-2020 de construir uma economia mais inteligente, sustentável e integradora, e os objetivos marcados pela Europa, exigem novas ações orientadas para o planeamento, a modernização e a ampliação destas infraestruturas.

A disseminação generalizada e a utilização mais eficaz das tecnologias digitais permitirão à Europa enfrentar os desafios essenciais que lhe são apresentados e proporcionarão aos europeus uma melhor qualidade de vida manifestada, por exemplo, num melhor atendimento sanitário, soluções de transporte mais seguras e eficientes, um meio ambiente mais limpo, novas oportunidades em matéria de meios de comunicação e um acesso mais fácil aos serviços públicos e aos conteúdos culturais.

Por isso, é importante definir as iniciativas necessárias para garantir o cumprimento dos objetivos estabelecidos pela União Europeia neste âmbito, alcançando uma penetração generalizada das novas redes de telecomunicações e contribuindo assim para consolidar a economia do conhecimento.

A União Europeia, assim como a maioria dos países da OCDE, situou a disseminação das infraestruturas de acesso de banda larga ultrarrápida como um dos principais objetivos políticos e estratégicos da presente década. As razões para isso são sólidas e bem fundadas.

É que, sem redes com a cobertura, qualidade e velocidade suficientes para suportar a procura atual e futura reduzirá a nossa capacidade de inovar, aceder a novos serviços de maior valor acrescentado ou transferir os benefícios derivados da economia digital ao conjunto da sociedade. Com redes avançadas, pode-se desenvolver com maior facilidade novos modelos de negócios mais eficazes e eficientes; novas formas de produzir e comercializar produtos e serviços; novas formas de comunicação e relação entre cidadãos, empresas e Administrações; novas formas de construir a vida em comum.

Consciente desta importância, a Agenda Digital para a Europa pretende criar um mercado digital único rápido e ultrarrápido baseado na Internet; e, para isso, estabelece os seguintes objetivos para todos os estados membros:

2013	Cobertura de banda larga para todos os europeus.
2020	Disponibilidade para 100% dos lares de redes ultrarrápidas capazes de proporcionar serviços de pelo menos 30 Mbps

2020

Mínimo de 50% dos lares europeus com ligações à Internet de velocidade superior a 100 Mbps

Espanha e Portugal: Alinhados com os objetivos da Agenda Digital para a Europa

Tanto Espanha como Portugal fizeram seus os objetivos de cobertura e adoção de serviços de banda larga apresentados pela União Europeia.

Espanha conta com a Agenda Digital para Espanha, que através da Estratégia Nacional de Redes ultrarrápidas, implementará atuações de disseminação de redes de banda larga ultrarrápida, atuações para eliminar as barreiras para as disseminações e para facilitar a adoção dos serviços de banda larga. Em Espanha, desde 1 de janeiro de 2012, todos os cidadãos têm direito ao acesso à Internet com uma taxa mínima de 1 Mbps de download, independentemente da sua localização geográfica, com uma qualidade determinada e a um preço acessível.

Além disso, deverá seguir o caminho estabelecido pela UE em matéria de libertação de espectro para dispor de até o dobro de magnitude de espectro para banda larga sem fios de alta velocidade. Em 2015, dever-se-á destinar aos serviços sem fios um espectro mínimo de 1200 MHz, sendo que atualmente estão disponíveis em 850MHz.

Portugal, por seu lado, na nova Agenda Digital, estabelece a necessidade de continuar com a disseminação de infraestruturas com cobertura nacional, que garantam uma oferta de elevada largura de banda na ligação ao utilizador, implementada a partir da complementariedade entre as tecnologias mais inovadoras.

Em Portugal, já se pode usar as bandas 800Mhz, 900Hz, 1800MHz e 2,6Ghz para a banda larga móvel, contudo, as zonas próximas da fronteira com Espanha deverão esperar até ao começo de 2014 para evitar interferências com as transmissões de TDT em Espanha, que usam a banda 800MHz.

No que se refere à banda larga básica, Portugal está à beira dos países mais desenvolvidos da UE graças aos avanços alcançados nos últimos anos, segundo indica a Comissão Europeia²⁶. O resto é agora a disseminação de redes de alta velocidade.

²⁶ Relatório "Broadband coverage in Europe in 2011" elaborado pela UE

A Euro-região Galiza e Norte de Portugal. Situação de partida.

Ampla cobertura de banda larga básica em todo o território da **Euro-região**, perto do **objetivo 100%**, **mas** ainda existem “buracos negros” de cobertura em muitas zonas.

Estes pequenos “**buracos negros**” de cobertura surgem devido ao seu isolamento, a uma complicada orografia do terreno ou simplesmente são pontos não rentáveis para os operadores. Nestes casos, a única **alternativa** para **aceder à banda larga** básica é através de ligações **por satélite**.



Para o caso do Norte de Portugal, 99% da população já dispõe de cobertura de banda larga mediante redes fixas de pelo menos 2Mbps.

Na Galiza, em finais de 2013, todos os galegos terão cobertura de banda larga de pelo menos 2Mbps²⁷, por volta de 3% da população através de tecnologia por satélite, cumprindo assim o primeiro objetivo estabelecido na Agenda Digital para a Europa. Além disso, em finais de 2013, 60% da população terão cobertura de pelo menos 10Mbps.

O acesso à Internet através da banda larga móvel sofreu um aumento exponencial em Portugal e Espanha em grande medida devido aos bons níveis de cobertura²⁸ e ao número de Smartphones. Como exemplo, em Espanha há 65,7²⁹ linhas de banda larga móvel por cada 100 habitantes, muito superior a 25,5 linhas de Internet fixa, e 63,2% dos espanhóis têm um Smartphone.

Existem “buracos negros” de cobertura nas vias principais de transporte - autoestradas e principais estradas e vias-férrreas da Euro-região- com troços sem cobertura de voz nem banda larga móvel dificultando as comunicações em mobilidade e o uso da banda larga móvel.



Carência de infraestruturas e serviços de telecomunicações em pontos **estratégicos** para o desenvolvimento económico da Euro-região.

A ordenação do território e o planeamento urbanístico não contemplam necessidades de infraestrutura para o acesso a serviços de telecomunicações. Estas não são tratadas como um serviço básico dentro do desenvolvimento urbanístico tal como a luz ou a água.

Na Galiza, a maioria dos polígonos e parques empresarial dispõem de cobertura de banda larga de pelo menos 2Mbps e espera-se que em finais de 2013 seja de 100%. Um âmbito importante de melhoria se tivermos em conta que só em 20% dos polígonos existem redes de muito alta velocidade. A respeito disso, os principais centros de atividade empresarial não têm identificadas as necessidades atuais na região do Norte de Portugal, mas isso não quer dizer que não existam.



²⁷ Dados do Plano de Banda Larga da Galiza 2010-2013.

²⁸ A cobertura HSPA em Espanha é de 97,7% e em Portugal de 92,2%, segundo o estudo publicado pela Comissão Europeia “Broadband coverage in Europe in 2011”.

²⁹ Dados do Relatório [A Sociedade da Informação em Espanha correspondente a 2012](#) da Fundação Telefónica.





Polígonos industriais e áreas empresariais sem infraestruturas

de banda larga ou com serviços de baixas **prestações**

A existência de infraestruturas e **serviços** avançados de telecomunicações nos pontos estratégicos de atividade empresarial é um fator chave **na competitividade e inovação** das nossas empresas

No que se refere a redes de nova geração (NGA), em Portugal estão a decorrer cinco concursos públicos para a instalação e operação de redes de

muito alta velocidade em zonas rurais, que possibilitarão que, já em 2013, metade da população de muitas autarquias rurais do Norte de Portugal possa ter acesso de banda larga de velocidade igual ou superior a 40 Mbps.

Na Galiza, graças ao Plano Banda Larga da Junta da Galiza em 2013, metade dos galegos poderá aceder a redes fixas NGA que permitem velocidades de ligação de 100Mbps, esta população reside maioritariamente nos municípios mais urbanos.

A **disponibilidade** de suficientes **frequências** é essencial para o **desenvolvimento da banda larga móvel** no meio rural.

O papel da **banda larga móvel** é **essencial para o meio rural**, onde as tecnologias sem fios, *a priori*, se apresentam como as melhores para ter banda larga de muito alta velocidade

A baixa densidade populacional das zonas rurais afeta a rentabilidade das redes de fibra ótica, redes fixas, por terem associados maiores custos unitários, sendo uma razão da escassa competência em infraestruturas de redes fixas no rural, onde só está presente o operador tradicional. No entanto, há concorrência em infraestruturas de telefonia móvel, que se traduz numa maior evolução dos serviços móveis ainda que mais lentamente do que nas zonas mais povoadas.

Ampla cobertura de banda larga básica **em pontos de necessidade da Administração** como tribunais, colégios, centros de saúde, etc.

No entanto, uma parte deles **não** tem acesso a serviços de muito **alta velocidade ou redes NGA**



Enquanto em zonas urbanas, com maior densidade populacional, existe uma importante concorrência entre o operador tradicional, os operadores alternativos e os operadores por cabo que favorece o desenvolvimento dos serviços e das infraestruturas, e sobretudo que os cidadãos tenham serviços mais avançados acessíveis.

As redes móveis de nova geração (4G) ainda não estão disponíveis na Comunidade galega e só existem planos de disseminação nas cidades para antes de 2015. Ainda que como resultado da licitação de frequências exista um compromisso para os adjudicatários de blocos de frequências de 800MHz que é o de completar conjuntamente, antes de 1 de janeiro de 2020, a cobertura de 30Mbps ou superior, pelo menos, para 90% dos cidadãos de unidades populacionais inferiores a 5000 habitantes.


O **“roaming” limita** o acesso aos serviços digitais aos **cidadãos que se movem** entre os países da **Euro-região**

A **mobilidade** de empresas e cidadãos está **limitada** pelas **tarifas** adicionais dos **operadores**. A CE tem entre os seus objetivos **eliminar as tarifas por itinerância** dentro da **UE** favorecendo a criação do mercado único das telecomunicações.

Em Portugal, também existe o compromisso dos operadores que foram adjudicatários da licitação do bloco de 800MHz de prestar cobertura de banda larga móvel rápida

(4G) a 480 freguesias (238 no Norte de Portugal), que atualmente não dispõem dessa cobertura, em 2015.

As entidades locais têm uma oportunidade de impulsionar a disseminação de redes 4G nos seus territórios autárquicos chegando a acordos com os operadores e levando a cabo medidas que impulsionem, facilitem e agilizem a implementação das novas infraestruturas móveis.



Os **operadores têm** que enfrentar muitos **entraves burocráticos que limitam** a disseminação de novas **redes** de telecomunicações e a **entrada de nova concorrência**.


Entre as principais **barreiras para o investimento** dos operadores estão os **complexos processos e amplos prazos** para a tramitação de licenças necessárias e a falta de critérios e condições simples e homogêneos em todo o território.

Contudo, é conveniente que a prioridade das políticas públicas procure corrigir as deficiências do mercado e eliminar desigualdades sociais ou territoriais nas zonas menos favorecidas, além de contribuir para alcançar os objetivos da Agenda Digital para a Europa.

Contudo, trata-se, sem dúvida, de um bom ponto de partida para a Euro-região mas com um longo caminho por percorrer para o cumprimento dos objetivos europeus no âmbito das redes de alta velocidade.

Problemas para conhecer a **situação real** das **infraestruturas e serviços de telecomunicações** a nível de núcleo de **população**

Os **operadores** têm dificuldades em **posicionar-se** e conhecer a situação da **procura estratégica** e os projetos públicos de interesse para planificar e executar as disseminações.



A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Cenário alvo.

Situação atual	Situação alvo	
Cobertura de banda larga de 95%-100% na Galiza e no Norte de Portugal	Cobertura de banda larga de 100% para todos os cidadãos da Euro-região	2013
Cobertura de redes NGA de 30Mbps <ul style="list-style-type: none"> Galiza: 1,1 Milhão de habitantes (XX lares) Norte de Portugal: - 	Disponibilidade para 100% dos lares de redes ultrarrápidas capazes de proporcionar serviços de pelo menos 30 Mbps	2020
Lares ligados com velocidades superiores a 100Mbps: <ul style="list-style-type: none"> Galiza: Menos de 1%. Norte de Portugal: Desconhecido. 	50% dos lares com ligações à Internet de velocidade superior a 100 Mbps (lares conectados)	2020
Polígonos e parques empresariais com acesso a redes de alta velocidade: <ul style="list-style-type: none"> Galiza: 20% Norte de Portugal: Desconhecido. 	100% dos polígonos e parques empresariais com acesso a redes de muito alta velocidade	2020
Pontos de procura estratégica com acesso a redes de alta velocidade: <ul style="list-style-type: none"> Galiza: ND Norte de Portugal: ND 	100% dos pontos de procura estratégica com acesso a redes de alta velocidade	2020

- No final deste ano 2013, 100% dos cidadãos com possibilidade de acesso a redes de banda larga básica.
- Em 2020, 100% dos cidadãos com possibilidade de acesso a redes de 30Mbps e 50% dos lares europeus ligados a redes de mais de 100Mbps.
- Todos os centros estratégicos da Administração ligadas a redes de nova geração de pelo menos 30Mbps, tais como centros de saúde, centros educativos, tribunais e edifícios institucional.
- Todos os polígonos industriais e parques empresariais com acesso a redes de nova geração que permitam velocidades de pelo menos 30Mbps.
- Todos os centros históricos e pontos de interesse turísticos com acesso a redes de nova geração de pelo menos 30Mbps.
- Todas as principais vias de transporte (autoestradas, estradas principais e vias-férreas) com cobertura de banda larga móvel ao longo das mesmas.

A Euro-região: Galiza e Norte de Portugal. Desafios e estratégias

Desafios

- A Galiza e o Norte de Portugal têm uma elevada percentagem de população que vive em núcleos rurais

Nas zonas com menor densidade populacional, as redes sem fios desempenham um papel essencial mas as ligações a redes sem fios de 100Mbps estão condicionadas à disponibilidade de frequências suficientes³⁰. *A priori*, levar fibra ótica a todos os lares do rural não parece possível.

- Tornar os serviços de telecomunicações num serviço de primeira magnitude, tal como a água ou a luz nos nossos municípios

As necessidades de infraestruturas de telecomunicações têm que se contemplar no plano urbanístico e na ordenação do território para garantir o acesso a serviços de telecomunicações em toda a nova urbanização, centros de atividade económica, centros públicos, centros históricos ou outras zonas de interesse turístico. No final, trata-se de trocar informação para aproveitar sinergias e evitar duplicidades de esforços.

- O atual cenário económico limita o investimento dos operadores em redes de nova geração

O investimento dos operadores está condicionado principalmente pela rentabilidade, sendo que as cidades mais povoadas partem com vantagem, mas igualmente por entraves burocráticos que também limitam o investimento em redes: a diversidade de normativas, a complexidade dos procedimentos administrativos e, em geral, a falta de coordenação entre todos os agentes públicos e privados.

- Não existe um mercado único de telecomunicações na Euro-região

Aplica-se aos cidadãos uma recarga por parte das companhias de telefonia móvel por uso em itinerância, roaming, dentro da Euro-região. Atualmente, existem fronteiras entre os países da União que impedem o desenvolvimento do mercado das telecomunicações, prejudicando tanto os utilizadores como os operadores de telecomunicações.

³⁰ As bandas de frequências abaixo de 1 Ghz são mais adequadas para disseminar a banda larga móvel no meio rural, por apresentarem melhor relação custo/cobertura (maior alcance e melhor penetração em paredes de pedra). Contudo, a partilha atual de frequências nas bandas de 800MHz e 900MHz baseia-se em canais de 5MHz que limitam a possibilidade de alcançar velocidades superiores a 30Mbps.

Estratégias

1. Fomentar a colaboração público-privada em busca da eficiência e do desenvolvimento das infraestruturas de telecomunicações

No atual contexto de contenção do déficit público, é necessário que o setor público procure a eficiência no setor privado para dinamizar o desenvolvimento das telecomunicações. Para isso, deve-se estabelecer relações de colaboração público-privada para partilhar riscos através da mesma visão estratégica e dos mesmos objetivos, já que o conhecimento especializado e a experiência do sócio privado acrescentam valor às atuações públicas e favorece o benefício mútuo.

2. Facilitar o acesso à informação para um melhor aproveitamento das infraestruturas existentes

Para cada âmbito territorial, é necessário conhecer a situação real das infraestruturas e os serviços de telecomunicações para definir políticas eficazes na matéria. Enquanto o acesso a informação por parte dos operadores permite um melhor aproveitamento das infraestruturas públicas existentes e uma maior coordenação nos projetos públicos para facilitar o planeamento e a execução dos investimentos dos operadores.

3. Valorizar as infraestruturas existentes para impulsionar o desenvolvimento das redes de nova geração

O aproveitamento das infraestruturas existentes para a disseminação de redes de nova geração contribui para reduzir em grande medida os custos³¹ dos mesmos e favorece a ordenação das disseminações, evitando a proliferação desordenada e com menor impacto no meio. Trata-se, portanto, de valorizar as infraestruturas existentes das câmaras municipais, CIMS, Junta da Galiza, etc. para representarem uma poupança de tempo e dinheiro que impulsiona o desenvolvimento das redes de nova geração nos nossos municípios.

³¹ Os estudos da União Europeia estimam que cerca de 80% do custo de disseminação de redes de telecomunicações são custos de obras civis.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Temos como meta o cumprimento dos objetivos estabelecidos pela UE para 2020 de extensão de redes de telecomunicações que todos os europeus possam aceder a redes de 30 Mbps e que metade dos lares esteja ligada a redes de mais de 100Mbps. A criação de um mercado digital único baseado na Internet é o principal objetivo da Agenda Digital da Europa.

Para a Comissão Europeia, um mercado único de telecomunicações na União Europeia pode aumentar a concorrência e consolidar o setor através das fronteiras nacionais repercutindo-se positivamente nos cidadãos com descidas de preços e serviços novos e melhores.

A todos os níveis da Administração, é necessário colaborar para facilitar e incentivar a disseminação de novas redes de alta velocidade que nos permitam alcançar os objetivos marcados tanto de cobertura de 30Mbps como de penetração de serviços de 100Mbps.

As ajudas públicas³² para a disseminação rápida de redes de banda larga devem estar complementadas com a implementação de outras medidas transversais para facilitar a aquisição de permissões e o acesso a informação de interesse, aproveitar as infraestruturas existentes e fomentar a coordenação e a colaboração entre todos os agentes. O objetivo é maximizar os resultados das disseminações, aproveitando sinergias para fazer mais com menos.

Área de atuação 1. Eliminação do roaming e aproveitamento do espectro para a banda larga móvel

A construção do mercado digital único europeu das telecomunicações pode supor um estímulo para a economia eliminando as fronteiras nacionais para a entrada de nova concorrência e serviços novos e melhores. Segundo as estimativas da Comissão Europeia, o mercado único europeu das comunicações pode supor um estímulo para a economia da União Europeia de até 110 000 milhões de euros por ano, mais de 0,8 pontos do PIB.

Para impulsionar o desenvolvimento do mercado único de telecomunicações, a União Europeia está a trabalhar na criação de um mercado interior de comunicações móveis sem diferenças significativas entre as tarifas nacionais e o roaming. Assim, o Parlamento Europeu e o Conselho/Conselho aprovaram em 2007 a Eurotarifa³³ que foi alargada e atualizada com a aprovação em 2012 do Regulamento (CE) 513/2012 encaminhado para reduzir o custo dos serviços de Internet e dos telefonemas de telemóvel internacionais.

³² Estão reguladas pelas Diretrizes da União Europeia para a aplicação das normas sobre ajudas estatais à disseminação rápida de redes de banda larga (2013/C 25/01).

³³ Regulamento (CE) 717/2007 do Parlamento Europeu e do Conselho cujo objetivo era a regulação para os principais serviços de itinerância internacional dentro do âmbito europeu, tanto a nível de comércio a retalho como armazenamento. Uma das medidas mais relevantes adotadas consistiu em impor aos operadores móveis a obrigatoriedade de oferecer uma tarifa em serviços de itinerância internacional denominada Eurotarifa.

A aprovação da Eurotarifa e o estabelecimento de limites máximos para os serviços de armazenamento e finais entre países da União Europeia são um passo importante para a criação do mercado único, contudo, as tarifas de roaming continuam a ser um fator limitador da mobilidade dos trabalhadores dentro da Comunidade Europeia e do acesso a informação de interesse através de serviços móveis (p.e. informação turística, serviços públicos, etc.).

Da mesma forma, para a criação do mercado único digital na Europa, é crucial ter uma política única relativa ao espectro radioelétrico que se materializou com a aprovação do programa plurianual de política do espectro radioelétrico³⁴ para a harmonização do uso do espectro radioelétrico. A política comunitária radioelétrica foi marcada como objetivo de em 2015 estarem disponíveis pelo menos 1200MHz para o tráfego móvel de dados e a abertura da banda de frequências 800Mhz para a banda larga móvel antes de 1 de janeiro de 2013³⁵³⁶.

O espectro é um recurso público fundamental essencial para setores e serviços, o uso eficiente do espectro é vital para os cidadãos e as empresas que se encontram nas zonas menos povoadas ou em zonas remotas, como as zonas rurais, e tem implicações para a segurança, a saúde e o interesse público, além de implicações económicas, culturais, científicas, sociais, ambientais e técnicas.

É necessário cumprir, o quanto antes, as petições da UE para responder ao crescimento exponencial do tráfego móvel de dados mediante futuras reatribuições e onde se faça uma utilização bem mais eficaz do espectro. Portanto, os diferentes níveis da Administração devem colaborar para agilizar o uso do espectro radioelétrico para a banda larga móvel com atuações para a liberalização de frequências, como o desligamento analógico e os procedimentos de atribuição de novas frequências para o tráfego móvel de dados.

Além disso, os Governos regionais e as entidades locais têm a oportunidade de atrair parte dos compromissos de investimento resultantes dos procedimentos de concessão de frequências para impulsionar a disseminação de redes sem fios nas zonas menos favorecidas.

Espanha

2014	Em Espanha, a banda de 800MHz será usada para serviços 4G a partir de 2014.
-------------	---

³⁴ DECISÃO n.º 243/2012/UE DO PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO de 14 de março de 2012 pela qual se estabelece um programa plurianual de política do espectro radioelétrico.

³⁵ A Comissão garantirá exceções específicas até 31 de dezembro de 2015 nos Estados membros onde circunstâncias excecionais de índole local ou nacional ou problemas transfronteiriços de coordenação de frequências impeçam a disponibilidade da banda, atuando sob pedido devidamente motivado do Estado membro em questão.

³⁶ Os núcleos de Portugal próximos da fronteira com Espanha deverão esperar até meados de 2014 para evitar interferências das redes de banda larga móvel portuguesas com as transmissões de TDT em Espanha, que usam a banda 800MHz.

2014	Em finais de junho de 2014, a banda de 2Ghz deverá poder ser usada também para serviços 4G.
2015	Em 2015, deve-se destinar aos serviços sem fios um espectro mínimo de 1200 MHz, sendo que atualmente estão disponíveis 850MHz no nosso país.

Portugal

2011	As bandas de 900Mhz, 1800Mhz e 2600Mhz estão disponíveis para banda larga móvel
2012	Em Portugal, já está disponível a banda 800Mhz para a banda larga móvel ^{37 38} desde 26 de abril de 2012 após o desligamento analógico. ³⁹
2015	Em 2015, deve-se destinar aos serviços sem fios um espectro mínimo de 1200 MHz.

Área de atuação 2. Planeamento e disseminação de infraestruturas de banda larga para o cumprimento dos objetivos da ADE

Permitir o acesso às infraestruturas existentes da Euro-região, tanto de telecomunicações como as usadas pelas empresas de serviços, é uma garantia para abordar com sucesso as estratégias de disseminação no período 2014-2020 para o cumprimento dos objetivos da ADE. Para isso, torna-se necessário dispor de um âmbito normativo adequado para permitir o acesso às infraestruturas e garantir o acesso a informação atualizada e detalhada sobre a situação das infraestruturas existentes em todo o território. O aproveitamento das infraestruturas existentes infrautilizadas e a sua valorização podem supor um importante impulso para a disseminação de redes de nova geração pela conseqüente poupança em custos e tempo.

Temos como meta o cumprimento dos objetivos estabelecidos pela UE para 2020 de extensão de redes de telecomunicações de 30Mbps a 100% da população e de penetração de serviços de 100Mbps a 50%. Sendo necessário expor atuações dirigidas à disseminação de novas redes de alta velocidade que nos permitam alcançar os objetivos marcados tanto de cobertura de 30Mbps como de penetração de serviços de 100Mbps.

Primeiro, há que identificar os principais pontos estratégicos de necessidade de redes de muito alta velocidade, esta análise deve ser feita desde uma ótica tripla:

- Necessidade residencial: os principais núcleos de população.
- Necessidade empresarial: os principais centros de atividade económica, parques empresariais e polígonos industriais.

³⁷ A 30 de novembro 2011, finalizou a licitação de leilão de espectro para as bandas de frequência de 800 MHz, 900 MHz, 1800 MHz e 2600 MHz.

³⁸ O Regulamento n.º 560-A/2011 estabelece as condições para o leilão do espectro que obriga por cada lote na banda de frequência de 800 MHz a cobrir um máximo de 80 freguesias identificadas como sem cobertura banda larga móvel do total de 480. As obrigações de cobertura devem ser cumpridas pelo menos em 50% e 100% no número de freguesias nos períodos máximos de 6 meses e um ano.

³⁹ As zonas perto da fronteira com Espanha deverão esperar até meados de 2014 para evitar interferências das redes de banda larga móvel portuguesas com as transmissões de TDT em Espanha, que usam a banda 800MHz.

- Necessidade do setor público: os principais centros de serviços públicos (edifícios institucionais, centros de saúde, centros educativos, centros culturais, etc.).

Mas também há que identificar as zonas insuficientemente abastecidas pelo mercado para elaborar ajudas públicas para eliminar as deficiências do mercado e que contribuam para a coesão social e territorial e o cumprimento dos objetivos de interesse geral que são os objetivos da Agenda Digital para a Europa.

Para a definição das atuações, deve-se ter em conta as Diretrizes⁴⁰ da UE para a aplicação das normas sobre ajudas estatais à disseminação rápida de redes de banda larga onde se determinam os casos em que se pode ativar ajudas públicas para a disseminação de redes de banda larga, para que sejam compatíveis com as condições⁴¹ derivadas do artigo 107 do TFUE. Segundo as Diretrizes europeias, é condição prévia para a definição das ajudas ter classificadas as zonas de atuação como zonas brancas, cinzentas ou pretas de banda larga básica e redes de acesso de nova geração em função da existência de infraestruturas e planos de disseminação dos operadores num futuro próximo de três anos.

Área de atuação 3. Medidas facilitadoras e para a redução de custo da disseminação de infraestruturas de banda larga

Para complementar e maximizar os resultados dos planos de disseminação de redes de telecomunicações, há que elaborar medidas destinadas a incentivar, facilitar e agilizar o investimento, iniciativas orientadas para simplificar os procedimentos administrativos, para uma maior coordenação das obras civis, para uma maior transparência e para uma maior colaboração para o aproveitamento das sinergias e a redução das ineficiências nas disseminações.

A proposta de regulamento europeu⁴², com o objetivo de reduzir em 25% o custo das disseminações de banda larga e, ao mesmo tempo, consolidar o mercado único europeu, prevê uma série de medidas baseadas nas melhores práticas existentes na União Europeia tais como a reutilização das infraestruturas existentes, a transparência da informação, a disseminação conjunta, a racionalização dos procedimentos administrativos e a inclusão de infraestrutura de alta velocidade em novos edifícios.

Todas estas medidas foram adotadas como resultado de uma consulta pública⁴³ realizada pela Comissão Europeia sobre medidas para reduzir o custo da disseminação de redes de banda larga de alta velocidade. Onde a maioria dos participantes destacou os benefícios da partilha de infraestruturas, de uma maior transparência na informação, da inclusão de infraestruturas públicas em obras públicas, de uma maior coordenação das obras civis em domínio público, da

⁴⁰ Estão reguladas pelas Diretrizes da União Europeia para a aplicação das normas sobre ajudas estatais à disseminação rápida de redes de banda larga (2013/C 25/01).

⁴¹ Do art.º 107 do TFUE deduz-se que, para que uma medida possa ser considerada ajuda estatal, deve-se cumprir as seguintes condições acumuladas: a) sob medida, deve-se conceder por meio de fundos estatais, b) deve-se outorgar uma vantagem económica às empresas, c) a vantagem tem que ser seletiva e, d) falsear ou ameaçar falsear a concorrência, e) sob medida, há de afetar o comércio entre Estados membros.

⁴² Proposta de REGULAMENTO DO PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO relativo a medidas para reduzir o custo da disseminação das redes de comunicações eletrónicas de alta velocidade COM(2013) 147 final

⁴³ Support for the preparation of an impact assessment to accompany an EU initiative on reducing the costs of high speed broadband infrastructure deployment. Final Report. Analysys Mason (2013)

simplificação dos procedimentos de concessão de permissões e de facilitar a inclusão de infraestruturas NGA no interior dos edifícios.

Da mesma forma, para os operadores de telecomunicações, as medidas da Administração devem-se orientar para:

- Assegurar que os procedimentos de concessão de permissões são completados num prazo razoável mediante a simplificação dos procedimentos de concessão, a redução do número de permissões necessários e substituir a necessidade de licenças em domínio privado por mecanismos mais ágeis como a declaração responsável.
- A aplicação de uma normativa uniforme em todo o território, limitando a possibilidade de as administrações imporem condições adicionais que dificultem as disseminações.
- Permitir o acesso dos operadores de telecomunicações às infraestruturas públicas e a operadores de infraestruturas lineares (eletricidade, gás, água, saneamento, transportes).
- Previsão nos planos urbanísticos das necessidades atuais e futuras de serviços de telecomunicações.

Área de atuação 4. Âmbito de colaboração e coordenação Operadoras-Governo-EL para a disseminação de redes na Euro-região

Num contexto de contenção do défice público, a colaboração público-privada constitui uma boa fórmula em termos de eficiência para acelerar o desenvolvimento das redes de nova geração pelo setor privado, partilhando o risco e sem que as restrições orçamentais impliquem um travão a este objetivo.

Este mecanismo estabelece uma relação entre o setor público e o setor privado segundo a qual se partilha a visão estratégica e os objetivos do projeto entre as duas partes, procurando a eficiência na execução do mesmo através do conhecimento especializado e da experiência do sócio privado.

Captar o investimento dos operadores nas câmaras municipais por meio de acordos e convénios entre as câmaras municipais, as empresas de serviços e os operadores para estabelecer mecanismos de coordenação, canais de relação contínua e o aproveitamento das redes de telecomunicações para a prestação dos serviços autárquicos, de forma a procurar o benefício para todas as partes implicadas.

Garantir o acesso a informação necessária sobre as infraestruturas de todos os serviços que ocupem o domínio público de forma que todos os interessados possam coordenar as suas atuações de manutenção dos diferentes serviços e a gestão comum de avarias, e ainda favorecer a partilha de infraestruturas existentes.

Nesta linha, também se pode favorecer a celebração de acordos para a troca de qualquer tipo de informação de interesse. Por exemplo, a entidade local pode fornecer informação sobre os bens públicos que se põem à disposição do operador além de identificar os pontos de procura estratégicos e o operador pode facilitar assessoria tecnológica e informação sobre a disponibilidade de serviços de telecomunicações e os seus planos de investimento na câmara municipal a curto prazo.

Área de atuação 5. Suporte às EL para o cumprimento dos objetivos da ADE

As Entidades Locais são essenciais para assegurar o cumprimento dos objetivos da ADE, por isso, é necessário articular um programa para dar suporte e assessoria às entidades locais nesta tarefa.

Trata-se de um serviço de caráter supramunicipal de suporte e assessoria às câmaras municipais na definição e implementação de atuações relacionadas com a simplificação dos procedimentos administrativos, a adaptação da normativa autárquica, a previsão de infraestruturas de telecomunicações no plano urbanístico e a definição de políticas de telecomunicações de âmbito local.

LINHAS DE TRABALHO E PROJETOS POR CADA ÁREA DE ATUAÇÃO

AA1. Eliminação do roaming e libertação de espectro para a banda larga móvel
LT1 – Eliminação do roaming para o incentivo da economia digital da Euro-região
Impulsionar a supressão do roaming, trabalhando conjuntamente com os operadores de telecomunicações como passo fundamental para a construção de um mercado único digital e para o fortalecimento do desenvolvimento de uma economia digital forte na Euro-região.
LT2 – Libertação do espectro para obter melhores serviços através da banda larga móvel
Assegurar o cumprimento dos requisitos da UE em matéria de libertação de espectro radioelétrico de forma a destinar aos serviços sem fios um espectro mínimo de 1200 MHz, em 2015.

AA2. Planeamento e disseminação de infraestruturas de banda larga para o cumprimento dos objetivos da ADE	
LT1 – Acesso a informação sobre as infraestruturas e os serviços de telecomunicações da Euro-região	
P1 – Informação sobre infraestruturas	Acessibilidade e disponibilidade de informação sobre as infraestruturas existentes de telecomunicações, as redes usadas para o aprovisionamento de serviços básicos e os posicionamentos (edifícios e locais de titularidade pública susceptíveis de ser usados para a disseminação de redes de nova geração.)
P2 – Informação de serviços de banda larga	Acessibilidade e disponibilidade de informação de serviços de banda larga que mostre as tecnologias de banda larga disponíveis nos núcleos de população.
P3 – Pontos de procura estratégicos	Acessibilidade e disponibilidade dos pontos de procura estratégicos desde o ponto de vista residencial, empresarial e do setor público tais como urbanizações, polígonos industriais, centros educativos, casas consistoriais, etc.
LT2 – Banda larga básica para todos os cidadãos da Euro-região	
Garantir a cobertura de banda larga básica para todos os cidadãos da Euro-região, considerando todas as zonas menos densamente povoadas e os possíveis buracos negros existentes atualmente em zonas também urbanas.	
LT3 – Disseminação de redes de banda larga de 30Mbps	
Extensão de redes de acesso de nova geração que permitam velocidades mínimas de 30Mbps: <ul style="list-style-type: none"> Definição das zonas de atuação sobre a base de uma análise que tenha em conta as infraestruturas existentes e os planos de investimento privados atuais ou futuros para o cumprimento dos objetivos da ADE. Como resultado desta análise, obter-se-á um mapa das infraestruturas públicas e privadas existentes e previstas, assim como dados sobre cobertura e 	

implementação.

- Definição e análise de modelos de investimento sustentáveis que aumentem a competência e facilitem o acesso a infraestruturas e serviços abertos, acessíveis, de qualidade e para o futuro.
- Extensão de redes de nova geração (NGA) sem fios e fixas para assegurar que em 2020 todos os cidadãos poderão aceder a redes de 30 Mbps.

LT4 – Disseminação de redes de nova geração (NGA)

Aumento dos lares ligados a redes de 100Mbps:

- Definição das zonas de atuação sobre a base de uma análise que tenha em conta as infraestruturas existentes e os planos de investimento privados atuais ou futuros para o cumprimento dos objetivos da ADE. Como resultado desta análise, obter-se-á um mapa das infraestruturas públicas e privadas existentes e previstas, assim como dados sobre cobertura e implementação.
- Extensão de redes de nova geração (NGA) de 100Mbps nos principais núcleos de população.
- Adaptação das habitações existentes para a ligação a redes de 100Mbps e incentivo e fomento de novos serviços avançados nos lares.

LT5 – Extensão das redes de nova geração em centros de atividade económica e pontos estratégicos da Euro-região

P1 – Plano de cobertura banda larga móvel	Análise e definição de um plano de cobertura de banda larga móvel em todas as vias de comunicação e transporte, tanto ferroviário como rodoviário, eliminando os troços atuais sem cobertura por parte de alguns operadores em autoestradas ou trajetos ferroviários de transporte de passageiros.
P2 – Extensão de redes NGA	Extensão das redes NGA nos polígonos industriais e parques empresariais com o fim de, em 2015, todos estes centros de atividade económica disporem de acesso a redes de NGA. Atualmente, nem todos estão identificados e muitos não contam com serviços de velocidade suficiente para dar resposta às suas necessidades de negócio.
P3 – Extensão de redes de alta velocidade	Extensão das redes de alta velocidade em pontos de procura estratégicos para maximizar o aproveitamento das TIC no desenvolvimento da economia digital e para a prestação de melhores serviços públicos.
P4 – Plano para a extensão de redes de alta velocidade em centros históricos	Análise e definição de um plano para a extensão de redes de alta velocidade nos centros históricos, muitos deles sem um bom acesso à banda larga pelas limitações e barreiras à disseminação que existem nos mesmos, adotando medidas para a proteção do património histórico-artístico.

AA3. Medidas facilitadoras para a redução de custo da disseminação de infraestruturas de banda larga	
LT1 – Simplificação dos procedimentos para a concessão de permissões	
P1 – Racionalização de procedimentos administrativos	Racionalização e agilização dos procedimentos administrativos para a concessão das permissões para reduzir o prazo máximo para a sua tramitação para evitar os longos tempos de espera atuais que atrasam enormemente as disseminações.
P2 – Sedes eletrónicas	Implementação de sedes eletrónicas para permitir a apresentação em formato eletrónico dos pedidos de autorização, a tramitação eletrónica dos expedientes administrativos garantindo a interoperabilidade entre os diferentes níveis da administração.
P3 – Eliminação das restrições urbanísticas e territoriais	Estabelecer as condições adequadas para eliminar as restrições urbanísticas e territoriais que impedem as disseminações de redes de nova geração e, ao mesmo tempo, garantir um desenvolvimento ordenado em todo o território de forma harmónica e respeitadora do meio ambiente, da paisagem e do património cultural.
LT2 – Fomento do uso partilhado e o aproveitamento das infraestruturas existentes	
P1 – Aprovisionamento de serviços básicos	Fomentar o uso das infraestruturas existentes, a partilha entre operadores e o aproveitamento das infraestruturas das empresas de serviços usadas para o aprovisionamento de serviços básicos estabelecendo um âmbito adequado para o seu desenvolvimento.
P2 – Elaboração de um inventário das infraestruturas existentes	Realização de um inventário das infraestruturas existente e dos posicionamentos, edifícios, mobiliário urbano e locais de titularidade pública disponíveis para a sua valorização para a disseminação de redes de telecomunicações.
LT3 – Previsão de infraestruturas de telecomunicações em obras públicas	
P1 – Planos urbanísticos	Previsão nos planos urbanísticos das necessidades atuais e futuras de infraestruturas de telecomunicações, transformando os serviços de telecomunicações em mais um serviço tal como a água ou a luz.
P2 – Projetos de obra pública de infraestruturas de telecomunicações	Inclusão de infraestruturas de telecomunicações em projetos de obra pública (estradas, redes de serviços básicos, etc.) de infraestruturas de telecomunicações (condutos e reserva de espaço) que possam ser usadas para a disseminação de redes de nova geração aproveitando sinergias para reduzir custos e agilizar as disseminações de redes de nova geração.
LT4 – Coordenação das obras civis em via pública	
P1 – Mecanismos para a coordenação de obras civis em domínio público	Estabelecimento de mecanismos para a coordenação das obras civis em domínio público para fomentar a colaboração durante a execução diminuindo o custo das disseminações e os incómodos para a cidadania.
P2 – Ponto único de	Maior transparência no acesso a informação sobre a obras públicas

informação para operadores	previstas através de um único ponto de informação para que os operadores disponham de informação de interesse para o planeamento dos seus investimentos a longo prazo e os seus planos de trabalho a curto prazo.
-----------------------------------	---

LT4 – Inclusão de infraestruturas no interior dos edifícios

Favorecer a penetração do lar digital nas habitações de nova construção para impulsionar o acesso a novos serviços que melhoram a qualidade de vida dos cidadãos.

AA4. Âmbito de colaboração e coordenação Operadoras-Governo-EL para a disseminação de redes na Euro-região

LT1 – Fomento da colaboração entre os agentes implicados

P1 – Fomento da colaboração entre câmaras municipais e operadores	Acordos entre câmaras municipais-operadores que fomentem a colaboração e dinamizem o investimento no âmbito local. Criação de canais de comunicação contínuos para a troca de informação entre as câmaras municipais, os operadores, as empresas de serviços públicos e os promotores/agentes urbanizadores para melhorar a coordenação nas fases de planeamento e execução de obras de interesse.
P2 – Fomento da colaboração entre operadores e empresas de serviço	As entidades locais promoverão acordos entre os operadores e as empresas de serviço para fornecer aos cidadãos serviços públicos melhores e mais avançados. Por exemplo, estabelecer um grupo de trabalho para criar uma solução técnica que permita a cablagem de zonas de especial proteção histórico-artística (centros históricos).
P3 – Convénio entre administração e operadores	Convénio entre os diferentes níveis de administração e os operadores para a troca de informação de interesse para as partes e a colocação à disposição dos operadores de bens públicos suscetíveis de serem usados para a disseminação de redes de nova geração.

AA5. Suporte às EL para o cumprimento dos objetivos de ADE

LT1 – Programa de suporte e assessoria de carácter supramunicipal para a definição e implementação de iniciativas locais que permitam o cumprimento dos objetivos da estratégia europeia

P1 – Transposição de diretivas comunitárias e normativa setorial	Adaptação da normativa local às diretivas comunitárias e à normativa setorial de aplicação, tanto para a adequação do planeamento urbanístico como para o resto da normativa de carácter local.
P2 – Plano contínuo de formação técnica	Programa de formação para o âmbito autárquico através de um plano contínuo de formação para facilitar o conhecimento técnico e normativo e a aplicação prática dos assuntos relacionados com as redes de nova geração.
P3 – Serviço de atendimento para a	Apoio e assessoria técnica e normativa às câmaras municipais através de um serviço de atendimento para a tramitação de consultas com

tramitação de consultas especializadas	técnicos especializados na matéria, como o Gabinete Técnico do Plano de Banda Larga da Junta da Galiza ou o gabinete de Assessoria de Telecomunicações da Junta da Andaluzia.
P4 – Implementação de procedimentos eletrónicos	A implementação de procedimentos eletrónicos para a apresentação e a tramitação de pedidos das licenças necessárias para as disseminações de redes de nova geração, reduzindo os prazos administrativos.
P5 – Mecanismos para a coordenação de obras civis em vias públicas	A implementação de mecanismos para a coordenação de obras civis em vias públicas e para maior transparência no acesso a informação sobre as obras públicas previstas.
P6 – Políticas de telecomunicações no âmbito local	A definição de políticas de telecomunicações de âmbito local para impulsionar o desenvolvimento dos serviços de telecomunicações, tais como a elaboração de um inventário com infraestruturas, edifícios e locais de titularidade pública suscetíveis de serem usados para a disseminação de redes de nova geração; e a implementação de um registo de candidatos de serviços de banda larga a nível local e registo dos pontos de procura estratégicos desde o ponto de vista da necessidade residencial, empresarial e pública, por exemplo, polígonos industriais, centros educativos ou urbanizações.
P7 – Divulgação das oportunidades e dos benefícios das infraestruturas de telecomunicações	Participação na divulgação das oportunidades e dos benefícios das redes de telecomunicações e colaboração na elaboração e divulgação de estatísticas do acesso à banda larga por parte dos cidadãos, empresas e administração com um nível de desagregação espacial inferior a NUT II.

6. Âmbito de financiamento.

A execução dos projetos que integram a Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal requer a realização de um esforço financeiro por parte de todos os agentes implicados no modelo de governação que supera o âmbito orçamental ordinário dedicado a projetos para o desenvolvimento da sociedade da informação em sentido amplo.

Além disso, o modelo de financiamento da estratégia Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal requererá a habilitação de modelos de negócio sustentáveis a longo prazo. Neste sentido, e apesar de este capítulo se centrar na disponibilidade de fundos públicos dado que os serviços para proporcionar no âmbito da Agenda Digital Local são de titularidade pública, o modelo de gestão dos mesmos poderá contemplar formas de colaboração público-privada com o objetivo de conseguir um efeito multiplicador do investimento público.

A este respeito, das propostas legislativas sobre o futuro âmbito financeiro plurianual 2014 - 2020 adotadas até à data (julho de 2013), e com carácter meramente provisório por permanecerem pendentes de aprovação pelo Parlamento Europeu, pode-se identificar as seguintes prioridades de investimento com possível aplicação para a implementação da Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal:

CARÁTER PROVISÓRIO (PENDIENTE DE APROVAÇÃO FINAL DAS PROPOSTAS LEGISLATIVAS)					
Rubrica MFP	Objetivo	Prioridades com possível aplicação à implementação do ADL Euro-região	Gasto subvencionável	Beneficiários	Financiamento
C r e s c i m e n t o i n t e l i g e n t e e i n	Coesão económica, social e territorial	Investimentos para melhorar o acesso, o uso e a qualidade das TIC : a) ampliação da implementação da banda larga e difusão de redes de alta velocidade; b) desenvolvimento de produtos e serviços de TIC, comércio eletrónico e uma maior procura de TIC; c) reforço das aplicações das TIC para a administração eletrónica, a aprendizagem eletrónica, a inclusão eletrónica e a sanidade eletrónica; Além disso, no âmbito da melhoria dos serviços públicos incluídos na Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal poderia-se aplicar investimentos nos objetivos temáticos de I+D, desenvolvimento tecnológico e inovação; apoio empresarial às PME; eficiência energética; mudança climática e meio ambiental; transporte sustentável; e investimentos para promover a inclusão social;	a) investimentos produtivos que contribuam para criar ou preservar postos de trabalho duradouros, mediante ajuda direta ao investimento em PME; b) investimentos em infraestruturas que prestem serviços básicos ao cidadão nos campos da energia, do meio ambiente, dos transportes e das TIC; c) investimentos em infraestrutura social, sanitária e educativa; d) desenvolvimento do potencial endógeno através do apoio ao desenvolvimento regional e local e à investigação e inovação. e) assistência técnica.	Organismos públicos a nível regional	<ul style="list-style-type: none"> Ajuda em forma de subvenções, prémios, assistência reembolsável e instrumentos financeiros (fundos de capital risco, fundos de desenvolvimento local, etc.), ou uma combinação deles. <ul style="list-style-type: none"> Taxa de cofinanciamento: 80% (Galiza); 85% (Norte de Portugal).
		Investimento em crescimento e emprego (FSE) ⁴⁵	Melhorar o acesso, o uso e a qualidade das TIC mediante a alfabetização digital, os investimentos no âmbito das competências digitais e da inclusão eletrónica e competências empresariais afins;	O caráter subvencionável do gasto deve-se determinar a nível nacional ainda que com algumas exceções como a aquisição de infraestruturas, terrenos e bens imóveis.	Organismos públicos a nível regional

⁴⁴ Fonte: [Proposta de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho sobre disposições específicas relativas ao FEDER e ao objetivo de investimento em crescimento e emprego, e pelo qual se derroga o Regulamento \(CE\) n.º 1080/2006 \(Bruxelas, 6.10.2011 - COM\(2011\) 614 final\)](#).

⁴⁵ Fontes: [Proposta de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho/Conselho relativo ao FSE e pelo que se derroga o Regulamento \(CE\) n.º1081/2006 do Conselho/Conselho \(Bruxelas, 14.3.2012 - COM\(2011\) 607 final /2\)](#); [Proposta de modificação de COM\(2011\) 607 final /2 \(Strasbourg, 12.3.2013 - COM\(2013\) 145 final\)](#)

C l u s i v o					<p>ou uma combinação deles.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taxa de cofinanciamento: 80% (Galiza); 85% (Norte de Portugal). 	
		Cooperação territorial (FEDER)⁴⁶	<p>Dos 11 objetivos temáticos aos quais o FEDER responde:</p> <p>a) o programa de cooperação transfronteiriça (Galiza – Norte de Portugal) seleccionará até quatro;</p> <p>b) Cada programa de cooperação transnacional seleccionará até quatro;</p> <p>c) Os programas de cooperação interregional poderão seleccionar todos os objetivos temáticos.</p> <p>Desta forma, os programas de cooperação podem contribuir para a implementação da ADL com a condição de que se seleccione um dos objetivos temáticos identificados a respeito disso no FEDER (Investimento em crescimento e emprego).</p>	<p>a) investimentos produtivos que contribuam para criar ou preservar postos de trabalho duradouros, mediante ajuda direta ao investimento em PME;</p> <p>b) investimentos em infraestruturas que prestem serviços básicos ao cidadão nos campos da energia, do meio ambiente, dos transportes e das TIC;</p> <p>c) investimentos em infraestrutura social, sanitária e educativa;</p> <p>d) desenvolvimento do potencial endógeno através do apoio ao desenvolvimento regional e local e à investigação e a inovação.</p> <p>e) assistência técnica.</p>	<p>Organismos públicos e/ou privados a nível regional. No âmbito da cooperação transfronteiriça e transnacional participarão beneficiários de pelo menos dois países; no que se refere à cooperação interregional de pelo menos três países.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ajuda em forma de subvenções, prémios, assistência reembolsável e instrumentos financeiros (fundos de capital risco, fundos de desenvolvimento local, etc.), ou uma combinação deles. ▪ Taxa de cofinanciamento ≤85%.
	Competitividade pelo crescimento e o emprego	Horizonte 2020: Economia baseada no conhecimento e na inovação⁴⁷	<p>Desafios sociais. O financiamento centrar-se-á nos seguintes objetivos específicos:</p> <p>(a) saúde, mudança demográfica e bem-estar;</p> <p>(b) segurança alimentária, agricultura sustentável, investigação marinha e marítima e bioeconomia;</p> <p>(c) energia segura, limpa e eficiente;</p>	<p>Atividades que abarquem todo o espectro, desde a investigação até ao mercado. Integrará ações de inovação (pilotos, de demonstração, bancos de provas, ajuda à contratação pública e assimilação da inovação pelo mercado), enfoques</p>	<p>Entidades públicas e privadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ajuda em forma de subvenções, prémios, contratos públicos e instrumentos financeiros (fundos de capital risco, fundos de desenvolvimento local, etc.), ou uma

⁴⁶ Fonte: [Proposta de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho sobre disposições específicas ao apoio do FEDER ao objetivo \(Bruxelas, 14.3.2012 - COM\(2011\) 611 final/2\)](#)

⁴⁷ Fonte: [Proposta de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho pelo qual se estabelece o Horizonte 2020, Programa de âmbito de Investigação e Inovação 2014-2020 \(Bruxelas, 30.11.2011 - COM\(2011\) 809 konČ\)](#)

			(d) transportes inteligentes, ecológicos e integrados; (e) ação pelo clima, eficiência dos recursos e matérias-primas; (f) sociedades inclusivas, inovadoras e seguras.	interdisciplinares e investigação sobre ciências socioeconómicas e humanidades.		combinação deles. <ul style="list-style-type: none"> Taxa de cofinanciamento: Definido nos programas de trabalho.
		Mecanismo Ligar a Europa ⁴⁸	<p>No âmbito das telecomunicações, prevê-se ações destinadas a apoiar projetos de interesse comum que pretendam alcançar os seguintes objetivos:</p> <p>i) Acelerar a disseminação de redes de banda larga rápidas e ultrarrápidas e a sua adoção, em particular pelas pequenas e médias empresas (PME).</p> <p>ii) Promover a interligação e a interoperabilidade dos serviços públicos nacionais online, assim como o acesso a essas redes.</p>	<p>O custo das equipas e das infraestruturas que seja considerado um gasto de capital pelo beneficiário poderá ser subvencionável na sua totalidade.</p> <p>Os gastos relacionados com estudos sobre a proteção do meio ambiente e sobre a conformidade com o acervo da União poderão ser subvencionáveis.</p>	Organismos públicos e/ou privados.	<ul style="list-style-type: none"> Ajuda em forma de subvenções, contratos públicos, instrumentos financeiros ou uma combinação deles. Quantia subvencionável: <ul style="list-style-type: none"> (a) No âmbito das redes de banda larga: ≤50%; (b) No âmbito dos serviços genéricos: ≤ 75%; (c) normalmente, as plataformas de serviços básicos serão financiados mediante contratos públicos; em casos excecionais, poderão financiar com uma subvenção que cubra até 100%; (d) ações de apoio ao programa ≤75%.
C	Desenvolvimento rural (FEADER) ⁴⁹		Fomentar a inclusão social, redução da pobreza e	A ajuda prevista no âmbito da	Entidades públicas	<ul style="list-style-type: none"> Ajuda em forma de

⁴⁸ Fonte: [Proposta de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho pelo qual se acredita o Mecanismo «Ligar a Europa» \(Bruxelas, 19.10.2011 - COM\(2011\) 665 final\)](#)

⁴⁹ Fonte: [Proposta de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho relativo à ajuda ao desenvolvimento rural através do FEADER \(Bruxelas, 12.10.2011 - COM\(2011\) 627 final\)](#)

r e c i m i e n t o s u s t e n t á v e l : R e c u r s o s n a t		<p>desenvolvimento económico das zonas rurais, insistindo na melhoria da acessibilidade às tecnologias da informação e da comunicação (TIC) assim como o uso e a qualidade delas nas zonas rurais.</p> <p>Para isso, serão de especial relevo as medidas relacionadas com o desenvolvimento de serviços básicos e a renovação de populações nas zonas rurais e iniciativa FEADER.</p>	<p>medida de desenvolvimento de serviços básicos e renovação de populações nas zonas rurais abarcará, entre outras:</p> <p>c) as infraestruturas de banda larga, em particular a sua criação, melhoria e ampliação, as infraestruturas de banda larga passivas e a oferta de acesso à banda larga e soluções de administração eletrónica;</p> <p>d) os investimentos na criação, melhoria ou ampliação de serviços básicos locais para a população rural, incluindo as atividades recreativas e culturais, e as infraestruturas correspondentes;</p>		<p>subvenções, prémios, assistência reembolsável e instrumentos financeiros (fundos de capital risco, fundos de desenvolvimento local, etc.), ou uma combinação deles.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taxa de cofinanciamento 75%.
	<p>Programa LIFE: Meio ambiente e ação pelo clima⁵⁰</p>	<p>Investimentos para contribuir para o desenvolvimento sustentável, em particular para:</p> <p>a) contribuir para a transição para uma economia eficiente no uso dos recursos, hipocarbónica e resiliente perante o clima, e à proteção e melhoria da qualidade do meio ambiente, assim como para travar e investir a perda de biodiversidade;</p> <p>b) melhorar o desenvolvimento, a implementação e o cumprimento da política e da legislação ambientais e climáticas da União, e catalisar e fomentar a incorporação e integração dos objetivos ambientais e climáticos noutras políticas da União e na prática dos setores público e privado, inclusive aumentando a sua capacidade;</p>	<p>Projetos-piloto, projetos de demonstração, projetos de melhores práticas, projetos integrados principalmente nos âmbitos da natureza, água, resíduos, ar e mitigação da mudança climática e adaptação à mesma, projetos de assistência técnica, projetos preparatórios, projetos de informação, sensibilização e difusão, e qualquer outro projeto necessário a efeitos da consecução dos objetivos.</p>	<p>Entidades públicas e privadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ajuda em forma de subvenções, contratos públicos, ou contributos a instrumentos financeiros. ▪ Taxa de cofinanciamento ≤70% (80% para projetos integrados e/ou preparatórios).

⁵⁰ Fonte: [Proposta de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho relativo ao estabelecimento de um Programa de Meio ambiente e Ação pelo Clima LIFE \(Bruxelas, 12.12.2011 - COM\(2011\) 874 final\)](#)

u r a i s					
-----------------------	--	--	--	--	--

	Fundos em gestão partilhada com os Estados membros.
	Mecanismo de gestão centralizada pela CE.

É de destacar que a informação apresentada representa um extrato da informação recolhida nas propostas dos regulamentos dos fundos e mecanismos financeiros, tendo em conta o seu carácter provisório por carecer de aprovação final do Parlamento Europeu. Além disso, a possibilidade final de disposição de investimento nas prioridades que se apresentam dependerá dos acordos alcançados entre os Estados membro e a Comissão. A este respeito, a Comissão fez chegar aos Estados membros (Espanha⁵¹ e Portugal⁵²) a sua posição a respeito da evolução do acordo de Associação e os programas como objetivo para estabelecer o processo de diálogo.

⁵¹ [Posição da Comissão sobre a evolução do Acordo de Associação e os programas ESPANHA](#)

⁵² [Posição da Comissão sobre a evolução do Acordo de Associação e os programas PORTUGAL](#)

Dez aspetos a ter em conta pelas entidades locais para aproveitar as oportunidades de financiamento comunitário:

1. Objetivo da ajuda comunitária

Dentro do âmbito financeiro plurianual, o gasto deve-se mobilizar sempre em apoio ao crescimento, emprego, competitividade e convergência em consonância com a Estratégia Europa 2020. Da mesma forma, relembramos o respeito pelos **princípios de subsidiariedade, proporcionalidade e solidariedade, além da necessidade de permitir um verdadeiro valor acrescentado** estabelecido pelas políticas da UE.

Portanto, antes de solicitar financiamento comunitário, deve-se examinar cuidadosamente o valor de cada euro que se pretende gastar, garantindo que a colocação em comum de recursos, em particular, ao atuar como catalisador e gerar economias de escala e efeitos transfronteiriços e de arrastamento positivos, aumentará o valor acrescentado europeu e a qualidade dos serviços previstos, contribuindo assim para que os objetivos de atuação comuns da UE sejam alcançados mais eficaz ou rapidamente e para reduzir o gasto nacional.

2. Quem gere o dinheiro e decide sobre a concessão de ajudas?

- **Estados membros.** Mais de 76% do orçamento da UE é gerido pelas autoridades nacionais e regionais, incluindo os fundos estruturais e as subvenções agrícolas.
- **Comissão Europeia.** Aproximadamente 22% são programas geridos centralmente (por exemplo, nos âmbitos de investigação, educação ou programas para a juventude).
- **Países terceiros e organizações internacionais.** Países terceiros e organizações internacionais (por exemplo, Cruz Vermelha, Nações Unidas): 2%.

3. Os programas operativos⁵³

A execução dos fundos de gestão partilhada com os Estados membros, como é o caso dos fundos de política de coesão e desenvolvimento rural, é feita através de programas operativos de acordo com o contrato de associação acordado entre o Estado membro e a Comissão.

Os programas operativos são elaborados pelos Estados membro ou por qualquer autoridade designada por eles em colaboração com os sócios entre os quais se encontram, entre outros, as autoridades regionais e locais.

⁵³ [Proposta modificada do Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho pelo qual se estabelecem disposições comuns relativas ao FEDER, FSE, FC, FEADER e FEMP \(Bruxelas, 22.4.2013 - COM\(2013\) 246 final\)](#)

Cada programa deverá apresentar uma estratégia para o seu contributo para a estratégia da União para um crescimento inteligente, sustentável e integrador que seja coerente com o âmbito Estratégico Comum.

Por sua vez, cada programa deverá definir prioridades que estabeleçam objetivos específicos, créditos financeiros da ajuda dos Fundos do âmbito Estratégico Comum e o correspondente cofinanciamento nacional.

Além disso, todos os programas, exceto os que abarquem exclusivamente assistência financeira, deverão incluir uma descrição das medidas previstas.

4. Como aceder às ajudas comunitárias?

- Organismo intermédio. Situando-se como organismo intermédio designado pelo Estado membro ou a autoridade de gestão para a gestão de parte de um programa operativo.
- Convocação. Sendo beneficiário da convocação aberta de ajudas que a autoridade de gestão/organismo intermédio de um programa operativo possa promover.
- Linhas diretas de financiamento. Mediante a subscrição de formas de cooperação (convénios, acordos, etc.) com a autoridade de gestão/organismo intermédio para o cofinanciamento de atuações específicas.

5. Quem pode solicitar ajuda comunitária?

Entre as organizações que podem desfrutar de financiamento comunitário, encontram-se organismos públicos, algumas organizações do setor privado, universidades, associações, ONG e organizações de voluntariado.

Na maioria dos casos, o financiamento concede-se a projetos, de modo que é preciso elaborar um projeto para se poder candidatar a um financiamento, que se receberá posteriormente, nas diferentes etapas do processo.

6. Quais são as principais formas de ajuda?⁵⁴

- **Subvenções.** As subvenções são contributos financeiros diretos a cargo do orçamento que se concedem a título de liberalidade com o objetivo de financiar:
 - Seja uma ação destinada a promover a realização de um objetivo de alguma das políticas da União Europeia;

⁵⁴ Fonte: [MEMO CE - Regulamento financeiro: O que muda para os beneficiários de fundos da UE?](#)

- o Seja o funcionamento de um organismo que tenha um objetivo de interesse geral europeu ou um objetivo de alguma das políticas da União Europeia.

A concessão de subvenções é submetida aos princípios de transparência, igualdade de tratamento, não-acumulação, irretroatividade e cofinanciamento. Além disso, a subvenção não pode representar um benefício para o seu beneficiário.

- **Instrumentos financeiros.** Os instrumentos financeiros são as medidas de apoio em forma de empréstimos, participações de capital, incluindo o capital de risco ou as garantias, para contribuir de forma significativa para os objetivos da política da UE.
- **Prémios.** Os prémios, que até agora se consideravam como subvenções *sui generis*, serão adjudicados pela Comissão após a avaliação das inscrições num concurso. Poderão recompensar os contributos que já foram realizados às políticas da UE. Além disso, com o seu lançamento, pretende-se fomentar a criatividade e as soluções inovadoras para problemas existentes por parte de um grande grupo de aspirantes ao prémio.

7. Fortalecimento dos instrumentos financeiros⁵⁵

Tendo presentes as necessidades de financiamento que supõe o desenvolvimento do investimento na Europa, e o objetivo de maximizar o efeito multiplicador das atividades apoiadas pelo orçamento da UE, no período de programação 2014 – 2020 usar-se-á de uma forma mais generalizada os instrumentos financeiros.

Em contraste com o período de programação 2007-2013, as normas propostas para os instrumentos financeiros para 2014-2020 apresentam um caráter não precativo em relação aos setores, beneficiários, tipos de projetos e atividades que vão receber financiamento.

Os Estados membros e as autoridades de gestão poderão utilizar os instrumentos financeiros em relação a todos os objetivos temáticos cobertos pelos programas operativos, e para todos os Fundos, onde for eficaz e efetivo.

A ajuda a empresas e projetos com expectativas de gerar rendimentos financeiros importantes prevê-se canalizar-se principalmente através de instrumentos financeiros inovadores.

8. Desenvolvimento a cargo das comunidades locais⁵⁶

⁵⁵ Fonte: [MEMO CE - Regulamento financeiro: O que muda para os beneficiários de fundos da UE?](#)

A Comissão propõe uma só metodologia relativamente ao DLCL para os fundos do MEC, que:

- Se centre em territórios subregionais específicos; A cobertura de área e população de uma estratégia local dada deve ser coerente, ter um objetivo e oferecer suficiente massa crítica para a sua aplicação efetiva. É da responsabilidade dos grupos de ação locais definir as áreas e a população real que cobrirão as suas estratégias, mas devem ser coerentes com os critérios que a Comissão dispuser através de um ato delegado.
- Esteja a cargo da comunidade local por meio de grupos de ação local; Os grupos de ação local serão formados por representantes de interesses socioeconómicos locais públicos e privados, como empresários e as suas associações, autoridades locais, associações de vizinhos ou rurais, grupos de cidadãos, organizações da comunidade e de voluntariado, etc. Os sócios da sociedade civil e do setor privado devem ter pelo menos 50% do poder de tomada de decisões e nenhum grupo de interesse único deve ter mais de 49% dos votos.
- Leve a cabo através de estratégias de desenvolvimento local por áreas integradas e multi-setoriais, desenhadas tendo em conta as necessidades e o potencial locais. As estratégias locais de desenvolvimento devem ser coerentes com os programas pertinentes dos fundos do MEC através dos quais recebem apoio. Devem definir a área e população cobertas pela estratégia; incluir uma análise das necessidades de desenvolvimento e potencial da área, que compreenda uma análise de pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças; e descrever os objetivos, assim como o carácter integrado e inovador da estratégia, incluindo as metas no que diz respeito a resultados. As estratégias também devem incluir um plano de ação que demonstre o modo em que os objetivos se tornarão em projetos concretos, acordos de gestão e supervisão e um plano financeiro.

Os Estados membros necessitarão de especificar no seu contrato de colaboração como vão apoiar o DLCL e indicar em que programas e áreas se pode usar o DLCL. Enquanto o DLCL é opcional para o FEDER, o FSE e a FEMP, é obrigatório para o FEADER.

9. Desenvolvimento urbano sustentável⁵⁷

⁵⁶ Fonte: [Proposta modificada de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho pelo qual se estabelecem disposições comuns relativas ao FEDER, FSE, FC, FEADER e FEMP \(Bruxelas, 22.4.2013 - COM\(2013\) 246 final\)](#)

⁵⁷ Fonte: [Proposta modificada de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho pelo qual se estabelecem disposições comuns relativas ao FEDER, FSE, FC, FEADER e FEMP \(Bruxelas, 22.4.2013 - COM\(2013\) 246 final\)](#)

As propostas da Comissão Europeia para a política de coesão 2014-2020 pretendem impulsionar políticas urbanas integradas para melhorar o desenvolvimento urbano sustentável com o fim de reforçar o papel que as cidades desempenham no contexto da política de coesão.

- FEDER: Como princípio básico, o FEDER deve apoiar o desenvolvimento urbano sustentável através de estratégias integradas que enfrentem os desafios económicos, ambientais, climáticos e sociais das áreas urbanas. O significado deste princípio é duplo: significa que os recursos se devem concentrar de forma integrada para atender áreas com desafios urbanos específicos e que, ao mesmo tempo, os projetos com fundos FEDER em áreas urbanas devem estar integrados nos objetivos mais amplos dos programas.
- FSE: Os Estados membros da UE devem garantir o uso do Fundo Social Europeu (FSE) em sinergia com o FEDER para apoiar as medidas relativas ao emprego, à educação, à inclusão social e à capacidade institucional, desenhadas e implementadas no âmbito das estratégias integradas.

Um mínimo de 5 % dos recursos do FEDER atribuídos a cada Estado membro será investido em ações integradas para o desenvolvimento urbano sustentável que se aplicarão através da ferramenta de Investimento Territorial Integrado (ITI)⁵⁸, cuja administração e execução serão delegadas às cidades.

Tanto no contrato de colaboração como nos programas operativos, os Estados membros devem indicar as cidades que aplicarão as ações integradas para o desenvolvimento urbano sustentável com administração delegada. O programa operativo também estabelecerá a atribuição financeira indicativa para as ações integradas a partir de cada eixo prioritário.

Ações urbanas inovadoras: Além disso, para fomentar soluções novas e inovadoras em matéria de desenvolvimento urbano sustentável, por iniciativa da Comissão, o FEDER pode dar apoio a ações inovadoras sujeitas a um limite de 0,2 % da atribuição total do FEDER. As ações urbanas inovadoras serão projetos-piloto urbanos, projetos de demonstração e estudos relacionados de interesse europeu. O seu alcance pode abarcar todos os objetivos temáticos e todas as prioridades de investimento (artigo 9 do Regulamento proposto do FEDER).

10. Estratégia de especialização inteligente (RIS3)⁵⁹

Como parte da política de coesão no período 2014-2020, a Comissão Europeia propõe transformar a especialização inteligente numa condição prévia (a chamada

⁵⁸ O Investimento Territorial Integrado (ITI) é um novo modo de aplicação que permite reunir os fundos de vários eixos prioritários de um ou vários programas operativos para as intervenções multidimensionais e intersectoriais.

⁵⁹ Fonte: [Proposta modificada de Regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho pelo qual se estabelecem disposições comuns relativas ao FEDER, FSE, FC, FEADER e FEMP \(Bruxelas, 22.4.2013 - COM\(2013\) 246 final\)](#)

condicionalidade «ex ante») para apoiar os investimentos em dois objetivos chave da política:

- Fortalecimento da investigação, desenvolvimento tecnológico e inovação (o objetivo de I+D); e
- Aumento do acesso a TIC (o objetivo das TIC) e a sua utilização.

A condicionalidade «ex ante» do RIS3 requer que os Estados membros e as regiões da UE identifiquem as especializações de conhecimentos que melhor se ajustem ao seu potencial de inovação, baseando-se nos seus ativos e capacidades.

O RIS3 requer um enfoque territorial integrado para a criação e execução da política. As políticas deverão adaptar-se ao contexto local e reconhecer que existem diferentes trajetórias para a inovação e o desenvolvimento regional.

As autoridades nacionais ou regionais devem elaborar a seguir um documento que apresente a estratégia proposta para esse país ou essa região e, em particular, os investimentos públicos e privados previstos, incluindo os dos Fundos Estruturais em investigação, desenvolvimento tecnológico e inovação.

ANEXO: Sistema de indicadores

Uma vez estabelecidos os objetivos estratégicos da Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal, torna-se necessário definir um conjunto de indicadores que permitam levar a cabo ações de seguimento e avaliação do impacto das iniciativas no seu conjunto.

Indicador	Valor a alcançar	Ano	Valor 2011 (Galiza)	Valor 2011 (Norte de Portugal)	Fonte
% de EL em processo de implementação de uma ADL	90%	2020	-	-	-
1. Governo inteligente					
% de EL com ferramentas de Business Intelligence para facilitar a tomada de decisões	40%	2020	-	-	-
% de EL que levaram a cabo a adaptação ao canal telemático (gabinete virtual autárquico)	100%	2020	16,92%	Nd	OSIMGA/ PT Nd
% de EL que dispõem de pelo menos 50 procedimentos digitalizados	100%	2020	Nd	Nd	-
% de EL com Nível 3 de interação eletrónica por meio dos procedimentos digitalizados	80%	2020	7,7%	Nd	OSIMGA/ PT Nd
% de EL com Nível 4 de interação eletrónica por meio dos procedimentos digitalizados	30%	2020	2%	Nd	OSIMGA/ PT Nd
% de EL onde pelo menos 50% das áreas autárquicas que levaram a cabo a re-engenharia de procedimentos para a sua adaptação ao canal telemático	80%	2020	-	-	-

% de EL que dispõem de registo eletrónico de E/S	100%	2020	9,45%	Nd	OSIMGA/ PT Nd
% de EL que dispõem de gateway de pagamentos habilitada	50%	2020	1,49%	7% (PT)	OSIMGA/ INE PT
% de EL que dispõem de arquivo eletrónico	50%	2020	5,8%	Nd	OSIMGA/ PT Nd
% de EL que realizam notificações eletrónicas	80%	2020	2,99%	Nd	OSIMGA/ PT Nd
% de EL que prestam serviços a empresas de forma eletrónica (licitação e/ou fatura eletrónica)	70%	2020	-	-	-
% de EL que dispõem de menos 40% dos dados integrados	30%	2020	-	-	-
% de EL que dispõem de uma estratégia de Governo Aberto (Transparência, Reutilização, Participação)	40%	2020	-	-	-
% de pessoas que interagem com as Administrações Públicas por Internet nos últimos 12 meses.	50%	2015	39% (É)	37% (PT)	Eurostat
% de pessoas que enviam formulários preenchidos através dos serviços de eAdministração.	>25%	2015	21%	27% (PT)	Eurostat
% de EL que usarão a plataforma de interoperabilidade regional.	90%	2020	-	-	-
Número de serviços (certificados) proporcionados pela plataforma de interoperabilidade regional.	230	2020	-	-	-
2. Serviços Públicos Inteligentes					
% de EL que dispõem de uma plataforma de serviços	20%	2020	Nd	Nd	-

inteligentes					
% de sistemas de informação urbana integrados nas plataformas de serviços inteligentes (sobre as EL que dispõem de plataforma Smart)	50%	2020	Nd	Nd	-
2.1 Meio ambiente e eficiência energético					
Redução de emissões pela adoção de Green TIC	53, X	2020	-	-	-
Redução do consumo de energia em edifícios públicos autárquicos pelo uso de Green TIC	XXX	2020	-	-	-
% de edifícios autárquicos que dispõem de equipamentos e soluções TIC para aumentar a eficiência energética	XXX	2020	-	-	-
2.2 Transporte e mobilidade					
Redução de nível de congestionamento do tráfego vinculado à implementação de soluções TIC	XX	2020	-	-	-
% de população que usa frequentemente transportes públicos	XX	2020	-	-	-
Nível de pontualidade do serviço de transportes públicos	XX	2020	-	-	CIVITAS
2.3 Serviços urbanos					
Redução de consumo (água e luz) de redes de abastecimento vinculada ao controlo e à monitorização de TIC	XX M€	2020	Nd	Nd	-
Redução do consumo de energia em iluminação (ADE).	Redução 20%	2020	Nd	Nd	Eurostat
% de EL com parques de	XXX	2020	Nd	Nd	-

contentores monitorizados					
2.4 Segurança cidadã					
Grau de perceção da segurança cidadã	XXX	2020	Nd	Nd	SmartCities.eu Ranking of European medium-sized cities
% de EL com sistemas de controlo e prevenção de situações de emergência	XXX	2020	-	-	-
2.5 Cultura, turismo e lazer					
% do PIB do setor turístico	XXXX	2020			
% de EL que dispõem de aplicações interativas sobre informação turística	XXXX	2020			
2.6 Gestão de ativos e infraestruturas					
% do território usado por setores intensivos em conhecimento sobre o total destinado para usos comerciais	XXX	2020	-	-	SmartCities.eu y Urban Audit
% de lares com serviços de Lar Digital	10%	2020	-	-	-
% de EL que dispõem pelo menos de 80% do plano urbano automatizado e publicado na Internet	80%	2020	-	-	-
3. Cidadania Digital					
Pessoas que usam Internet regularmente (pelo menos uma vez por semana)	75%	2015	53%	46%	Eurostat
Pessoas de coletivos desfavorecidos que usam Internet regularmente	60%	2015	45% (ES)	37% (PT)	Eurostat
Pessoas que nunca usaram Internet	15%	2015	32%	34% (PT, 2012)	Eurostat

Lares com ligação de Banda Larga					
Lares que têm gastos acima dos 100 Mbps.	50%	2020	<1% (2013)	-	Junta da Galiza/ PT ND
Pessoas que efetuaram compras online nos últimos 12 meses	50%	2015	23%	15%	Eurostat
Pessoas que efetuaram compras online transfronteiriças	20%	2015	9% (ES)	7% (PT)	Eurostat
4. As TIC nas PME					
PME que efetuaram compras online (pelo menos 1% do volume total de compras)	33%	2015	19% (ES, 2012)	16% (PT, 2012)	Eurostat
PME que efetuaram vendas online (pelo menos 1% do seu volume total de faturação)	33%	2015	13% (ES, 2012)	14% (PT, 2012)	Eurostat
Empresas que têm contratada Internet através de banda larga (fixa ou móvel)	<10 empregados		96% (2012)	91% (PT, 2012)	OSIMGA/ INE PT
	>10 empregados		67,5% (2012)	40% (PT 2010)	
Empresas com ligação à internet e página web	<10 empregados		70,1% (2012)	54,3% (PT, 2012)	OSIMGA/ INE PT
	>10 empregados		28,9% (2012)	32,2% (PT, 2012)	
Pessoas que usam computadores ligados à Internet pelo menos uma vez por semana (empresas > 10 empregados)			43% (2012)	33,9% (PT, 2012)	INE ESP/PT
Empresas (> 10 empregados) que dispõem de ferramentas ERP para partilhar informação entre diferentes áreas funcionais			26,7% (2012)	30,8% (PT, 2012)	OSIMGA/ INE PT
Empresas (> 10 empregados) que dispõem de alguma aplicação informática para			17,8% (2012)	17,8% (PT, 2012)	OSIMGA/ INE PT

gerir informação de clientes (CRM)					
5. Infraestruturas de banda larga					
Cobertura de banda larga básica para os cidadãos europeus	100%	2013	>95% (2012)	99% (PT)	Junta da Galiza/ Study on Broadband Coverage in Europe 2011
Cobertura de banda larga de 30Mbps ou superior para os cidadãos europeus.	100%	2020	41% (2012)	74.5% (PT)	Junta da Galiza/ Study on Broadband Coverage in Europe 2011
Lares que têm gastos acima dos 100 Mbps.	50%	2020	<1% (2013)	-	Junta da Galiza/ PT ND
Polígonos e parques empresariais com acesso a redes de alta velocidade	100%	2016	20% (2013)	-	Junta da Galiza/ PT ND
Pontos de procura estratégica com acesso a redes de alta velocidade	100%	2016	-	-	-



Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal

Manual de implementación



ÍNDICE

1. Introdução	7
1.1. O que é uma Agenda Digital Local?.....	7
1.2. A Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal.....	9
1.3. Objetivo do documento	10
2. Porquê implementar uma ADL?	12
2.1. Três motivos	12
2.2. Linhas estratégicas definidas na ADL Galiza – Norte de Portugal.....	13
2.3. Quem deve implementar uma ADL?.....	16
3. Fases para a implementação da ADL	21
F0. Fase prévia	23
F0.1 Os diferentes níveis de Agendas Digitais	23
F0.2 Estratégia	23
F0.3 Ferramentas necessárias para a Estratégia	24
F1. Preparação e lançamento	29
F1.1 Decisão e compromisso político	29
F1.2 Vários Municípios no processo ADL?	30
F1.3 Identificação da equipa de trabalho	31
F1.4 Entendimento da metodologia de trabalho ADL	31
F1.5 Identificar linhas gerais da ADL	32
F1.6 Sensibilização e comunicação do processo ADL	32
F2. Análise de situação de partida	35
F2.1 Identificação de fontes de informação	36
F2.2 Análise de informação	42
F2.3 Elaboração e validação do diagnóstico.....	44
F3. Planeamento e conceção	47
F3.1 Processo de reflexão estratégica	48
F3.2 Análise inicial de atuações específicas.....	50
F3.3 Definição do plano operativo da ADL	50
F3.4 Validação ADL	52
F4. Execução	55
F4.1 Aprovação da ADL	56

F4.2 Modelo organizativo de controlo e seguimento	56
F4.3 Comunicação e difusão	58
4. Ações de Capacitação	60
5. Avaliação e controlo de qualidade	63

1. Introdução

Atualmente, o desenvolvimento socioeconómico das regiões europeias está enormemente condicionado pelo nível de acesso e implementação da sociedade da informação.

A este respeito, é fundamental que todos os níveis de governo tenham consciência da necessidade de aplicar eficazmente políticas para o desenvolvimento da sociedade da informação, a fim de alcançar um crescimento inteligente, e que cada um cumpra o seu papel na hora de introduzir as mudanças necessárias.

De facto, o desenvolvimento pleno da Sociedade da Informação numa região não é possível sem a sua consolidação a nível local. Já que a verdade é que grande parte dos objetivos de desenvolvimento da sociedade da informação depende quase exclusivamente do papel das comunidades locais. Ou seja, das decisões, atitudes e comportamentos dos cidadãos e das autoridades local. Estas, tanto pela sua responsabilidade para o desenvolvimento local como pela sua proximidade ao cidadão, que lhe outorga a possibilidade de conhecer em primeira mão as suas necessidades.

Os municípios da Galiza e Norte de Portugal têm um grande número de serviços a prestar, desde iluminação, recolha de lixos, assegurar a segurança nos lugares públicos à ordem do trânsito, proteção civil, proteção do meio ambiente, o abastecimento de água ou transportes públicos, e onde, mais uma vez, a aplicação das tecnologias da informação e as comunicações se torna imprescindível para garantir a eficiência, sustentabilidade, qualidade de vida e sábia gestão dos recursos.

É preciso, portanto, que as entidades locais, com uma interação mais profunda com o cidadão, colaborem com o resto das administrações públicas, contribuindo como agentes dinamizadores para esta nova mudança e tornando permeáveis os seus territórios e os seus âmbitos de competência às políticas públicas para o crescimento digital resultantes de todos os níveis da Administração, complementando-as onde as particularidades do seu marco de competência o aconselham.

1.1. O que é uma Agenda Digital Local?

Uma Agenda Digital Local é o instrumento utilizado pelas '*autarquias locais*' para o planeamento e a implementação da sua participação na Sociedade da Informação e, em especial, no domínio eletrónico. Esta participação realiza-se modernizando as suas organizações e através da prestação de melhores serviços, o estabelecimento de uma estratégia comum e fortes redes locais com outros acionistas públicos e privados e melhorando o diálogo com os cidadãos, fomentando a sua participação na tomada de decisões a nível local e regional.

A Agenda Digital Local é um processo temporário que requer um planeamento adequado e uma constante evolução das partes envolvidas, é uma ferramenta política que permite implementar estratégias para a Sociedade da Informação viável

no âmbito local, através de um mapeamento das necessidades reais. Definitivamente, trata-se de uma importante ferramenta de monitorização para avaliar decisões sobre projetos e financiamento.

A Agenda Digital Local, naturalmente, deve ser articulada com as Agendas Digitais definidas pelos níveis territoriais e estratégicos superiores, ou seja, no caso de uma Agenda Digital de um município, este deve ter em conta a Agenda Digital Supramunicipal, regional, nacional e europeia, se existirem. Unicamente mantendo a coerência e a coordenação entre os diferentes níveis destas estratégias será possível garantir a eficácia das medidas previstas, já que existe uma hierarquia natural na aplicação dos seus respetivos efeitos.

Numa perspetiva descendente, a Agenda Digital Europeia estabelece as diretrizes para todos os territórios da UE, dando assim uma visão geral do que se pretende em termos de coesão entre todos os Estados-membros. Passando ao nível da Agenda Digital Nacional, esta refina as linhas da Agenda Digital Europeia atendendo às particularidades do país e, ainda assim, mantendo o seu contributo para a estratégia definida para a Europa. Este ciclo de interação e as interdependências entre as Agendas repete até o nível de maior proximidade aos cidadãos - o nível local. Deste modo, garante-se que todas as Agendas caminhem no mesmo sentido e contribuam para um objetivo comum - a coesão europeia e a melhoria da qualidade de vida no espaço europeu por igual a todos os cidadãos da Europa.

Por outro lado, desde uma perspetiva ascendente, uma Agenda Digital Local é o instrumento que permite materializar as políticas e as estratégias definidas num nível superior, dando corpo a iniciativas práticas com resultados tangíveis e com impacto direto na sociedade. Estas Agendas contribuem, assim, para a consecução dos principais objetivos regionais, nacionais e europeus enunciados nas respetivas Agendas Digitais.

Assim, uma Agenda Digital Local deve conter uma definição da política em matéria de Sociedade da Informação e dos objetivos que se pretendem alcançar, deve apresentar estratégias que permitam alcançar as metas estabelecidas na mesma e materializar em iniciativas ou projetos concretos as linhas de ação identificadas. É um instrumento transversal, que aborda ao mesmo tempo os problemas da componente política, estratégica e operativa, incluindo a tecnológica.

Uma Agenda Digital Local **não se deve limitar exclusivamente a reproduzir o modelo administração eletrónica**, senão que tem como objetivo o desenvolvimento de todas as esferas que compõem a Sociedade da Informação, abordando soluções e serviços em campos como: inclusão, cultura e turismo, governo, mobilidade, meio ambiente, desenvolvimento empresarial, infraestruturas e segurança.

Em termos temporários, uma Agenda Digital Local tem idealmente um período de três anos, estando sujeita a revisões e reformulações dentro deste período e a reformulações mais significativas no final de cada ciclo, começando um novo período de implementação.

Como instrumento de monitorização, a ADL permite acompanhar a evolução da situação em termos de cumprimento dos objetivos e das metas alcançados, total ou parcialmente, contribuindo assim para um processo de melhoria contínua.

1.2. A Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal

Com a finalidade de otimizar o uso dos recursos públicos para o desenvolvimento da Sociedade da Informação no âmbito local, a Xunta de Galicia através da Axencia para a Modernización Tecnolóxica de Galicia (AMTEGA) e a Direção-Geral de Administração Local (DXAALL), a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N), e o Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, reuniram esforços para implementar a conceção da “Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal” (doravante, ADL Galiza – Norte de Portugal).

Como passo preliminar para a sua definição, realizou-se um estudo de situação da Euro-região no uso e na aplicação das TIC, “RelatóriAs TIC da Euro-região”, que contou com a participação de múltiplos responsáveis pertencentes a uma amostra de entidades locais da Galiza e do Norte de Portugal com o objetivo de satisfazer um modelo adaptável às particularidades dos diferentes municípios.

Desta forma, a ADL Galiza – Norte de Portugal pretende ser um modelo sistémico de implementação da Sociedade da Informação na Euro-região Galiza – Norte de Portugal, ainda que desde um prisma local, percebendo este como território e não como o desenvolvimento da administração digital local unicamente.

Identificando, por um lado, os aspetos das estratégias de âmbito superior que necessitem do desenvolvimento de ações a nível local para aumentar a eficácia das iniciativas que reúnem; e por outro, os aspetos e as necessidades que não contemplem aquelas com o objetivo de conseguir um alinhamento que facilite o desenvolvimento da Sociedade da Informação nas entidades locais. Procurando sempre a coordenação, o alinhamento estratégico e o reforço com e das ações marcadas pelas estratégias da Sociedade da Informação de níveis superiores.

Diagnóstico Euro-região	ADL Euro-região
O que é?	O que é?
É a análise da situação atual da Euro-região em matéria de desenvolvimento digital e o posicionamento face aos objetivos que marca a Europa na sua Agenda Digital.	É um conjunto de diretrizes e boas práticas que poderão seguir todas as Câmaras municipais interessadas em desenvolver uma ADL própria, a partir da estratégia comum, adaptada ou alargada às suas necessidades. É a estratégia para desenvolver desde o prisma da Euro-região na qual devem intervir todas as estruturas político-administrativas.
O que não é?	O que não é?
Não supõe um diagnóstico detalhado de cada Entidade Local mas identifica problemas	Não é a Agenda Digital Local de uma Entidade Local ou agrupamento.

globais.

Como passo prévio à elaboração da sua própria Agenda Digital Local, cada entidade local ou agrupamento deverá compor o seu próprio diagnóstico, ainda que este pode fundamentar-se no realizado no âmbito da Euro-região.

As entidades locais interessadas em participar no projeto deverão elaborar a sua própria Agenda atendendo ao nível de implementação que identifique o diagnóstico prévio e às suas prioridades políticas.

O ADL da Euro-região serve como ponto de partida para este desenvolvimento.

1.3. Objetivo do documento

Com o objetivo partilhado pelos sócios do projeto de sensibilizar e capacitar responsáveis políticos e técnicos a nível autárquico para otimizar o uso dos recursos públicos para o desenvolvimento da Sociedade da Informação, o presente documento constitui o **Manual de Implementação da Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal**.

Uma publicação complementar à Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal que constitui o **ponto de partida e, ao mesmo tempo, a rota a seguir por todas as Entidades Locais interessados em desenvolver uma Agenda Digital Local própria**, a partir da estratégia comum, adaptada ou alargada às suas necessidades.

Este manual permitirá também conhecer as vantagens e os inconvenientes, os problemas e as dificuldades que já superaram outros municípios ‘pioneiros’ para ter sucesso na aplicação das novas tecnologias. Para tudo isso, será de especial utilidade o “Compêndio de Boas Práticas” desenvolvido no âmbito do processo de definição da ADL Galiza – Norte de Portugal.

2. Porquê implementar uma ADL?

A implementação de uma Agenda Digital Local própria de um município ou conjunto de municípios com base na ADL Galiza – Norte de Portugal oferece um duplo benefício, por um lado, facilita a cooperação e coordenação para a implementação de elementos comuns a todos os municípios da Euro-região, evitando duplicidades e custos desnecessários e, por outro, ainda sendo específicas de cada município ou conjuntos de municípios, assegura o assentamento sobre as mesmas bases, facilitando deste modo a coesão territorial no âmbito tecnológico com o resto dos municípios da Euro-região.

2.1. Três motivos

Na prática, pode-se destacar três motivos pelos quais um município se deve envolver no processo de digitalização conjunto:

Estratégia para o desenvolvimento económico e social	Permite adotar um modelo de planeamento integral que ampara as diferentes esferas da atividade autárquica , tornando possível uma melhor resposta digital às necessidades no que diz respeito a prestação de serviços na Administração Local.
Sustentabilidade	<p>Favorece a poupança de custos na prestação dos serviços sem perder qualidade nas prestações mediante a aplicação de novas soluções que partem da possibilidade de contemplar novos pontos de vista, novos destinatários dos serviços, novos fornecedores ou novos recursos.</p> <p>Desta forma, a Administração Local situa no centro de um nó de interrelações que se concretizarão em parcerias público-privadas e público-públicas para trabalhar em objetivos comuns, partilhando responsabilidades que permitam a otimização de recursos e aproveitamento de sinergias para ganhar em sustentabilidade a longo prazo dos serviços.</p>
Qualidade dos serviços	Fomenta a qualidade e a excelência na prestação de todos os serviços públicos, assegurando uma orientação total a satisfazer as expectativas da cidadania , através de soluções digitais para melhorar a eficácia e eficiência, aumentar a transparência e favorecer a participação cidadã na atividade pública.

2.2. Linhas estratégicas definidas na ADL Galiza – Norte de Portugal

Os impactos de tendências como mudanças demográficas, a globalização dos comprados, as mudanças de hábitos sociais, a desconfiança administrativa, ligado à necessária limitação do gasto derivada da atual crise económica na qual nos vemos imersos, ameaçam o desenvolvimento urbano sustentável nos municípios da Euro-região Galiza – Norte de Portugal.

Os municípios enfrentam inúmeros desafios. Mas não podemos esquecer que atualmente já têm um grande número de serviços para prestar. As competências da administração local têm que ver com a prestação de numerosos serviços públicos que vão desde assegurar a segurança nos lugares públicos à ordem do trânsito, proteção civil, proteção do meio ambiente, abastecimento de água ou transportes públicos. Na seguinte tabela, recolhe-se *grasso modo* a listagem de âmbitos competenciais dos municípios da Galiza e de Portugal¹.

Âmbito competencial	Atribuições municípios
Segurança	Segurança pública - Polícia Local.
	Proteção civil.
	Bombeiros: Prevenção e extinção de incêndios.
Cultura/ Turismo / Lazer	Património histórico-artístico.
	Centros de cultura, centros de ciência, bibliotecas, teatros e museus autárquicos
	Apoiar atividades culturais de interesse autárquico.
	Atividades e instalações desportivas.
	Parques e jardins.
	Criar ou participar em estabelecimentos de promoção do turismo local.
	Participar na definição das políticas de turismo que se refiram ao município, seguidas pelos organismos ou pelas instituições envolvidos.
Meio ambiente	Proteção do meio ambiente (gestão de recursos hídricos, de extração de materiais inertes, proteção de praias e zonas de banho, de áreas protegidas, etc.)
Meio ambiente - Segurança	Proteção da salubridade pública (qualidade do ar, ruído, qualidade da água).
Território - Urbanismo	Urbanismo.
Território - Serviços urbanos	Abastecimento de água.
	Iluminação pública.
	Serviços de limpeza rodoviária.
	Recolha e tratamento de resíduos.
	Rede de esgotos e tratamento de águas residuais.

¹ Baseado na 'Lei 5/1997, de 22 de julho, de Administração Local da Galiza' e na 'Lei n.º 159/99 de 14 de setembro' onde se estabelecem as atribuições competenciais correspondentes às câmaras municipais da Galiza e autarquias locais de Portugal, respetivamente.

Bem-estar - saúde	Participação na gestão do atendimento primário da saúde.
	(PT) Participar no plano de comunicação e informação dos cidadãos e organismos de supervisão dos serviços de saúde.
Bem-estar - SS.SS.	A prestação dos serviços sociais e a promoção e reinserção social.
Bem-estar	Execução de programas próprios destinados à infância, juventude, mulher e terceira idade.
Transportes - Trânsito	Ordem do trânsito de veículos e pessoas.
Transportes - S.P.	O transporte público de viajantes.
Formação - Educação	A participação na programação do ensino e a cooperação com a Administração educativa na criação, construção e manutenção dos centros docentes públicos, a intervenção nos órgãos de gestão dos centros docentes e a participação na vigilância do cumprimento da escolaridade obrigatória.
Formação - emprego	A participação na formação de ativos e desempregados.
Outros	Abates, matadouros, feiras, mercados e defesa de utentes e consumidores.
	Cemitérios e serviços funerários.

Tabela 1. Âmbitos competenciais

Os municípios necessitam de enfrentar grandes desafios e mudanças na forma de pensar e atuar que nos permitam recuperar o trilho de crescimento económico, emprego e progresso social. E para alcançá-lo, situa-se como alavanca indispensável a aposta em maximizar o potencial das tecnologias da informação e comunicação para contribuir para o sucesso dos objetivos do município.

Portanto, **as Agendas Digitais Locais terão de se basear num conceito amplo** e não se limitar a reproduzir unicamente o modelo de administração eletrónica, **devendo explorar o potencial das TIC em todas as esferas de desenvolvimento autárquico.**

No entanto, e **dado que os municípios são diferentes em tamanho, personalidade, capacidade de evolução e crescimento**, cada município ou associação de municípios deverá **orientar-se para a melhoria da gestão e prestação de serviços básicos em função das suas particularidades específicas.**

Esta caracterização **de serviços a prestar tenta ser diretamente proporcional ao tamanho populacional do município.** Assim, em geral, todos os municípios têm que prestar os serviços de iluminação, recolha de lixos, limpeza das vias públicas, abastecimento de águas potáveis, redes de esgotos, pavimentação, e parques e jardins. E são os municípios de maior tamanho os que atendem ainda a atribuições relacionadas com transportes, meio ambiente ou serviços sociais.²

Para dar resposta a todos os âmbitos competenciais atribuídos aos municípios tanto da Galiza como de Portugal, **a ADL Galiza – Norte de Portugal estabelece a seguinte**

² A 'Lei 5/1997, de 22 julho, de Administração Local da Galiza' estabelece os serviços obrigatórios a prestar pela câmara municipal em função de uma estratificação de tamanho populacional.

estrutura de linhas estratégicas dando, assim, resposta a um modelo de ADL adaptável às particularidades dos diferentes municípios:














LINHAS ESTRATÉGICAS ADL GALIZA – NORTE DE PORTUGAL	
Governo inteligente	Garantir uma administração mais competitiva, eficiente, eficaz e próxima, que fomente a cultura da qualidade, excelência e orientação para o cidadão na prestação dos serviços usando os meios eletrónicos.
Serviços públicos inteligentes	<p>Conceptualizar o modelo de prestação de serviços públicos inteligente para potenciar a redução do gasto, a melhoria dos próprios serviços prestados e, definitivamente, consolidar uma via sustentável para o desenvolvimento económico e social nas próximas décadas dos municípios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Meio ambiente e eficiência energética. Avançar no desenvolvimento da sustentabilidade ambiental dos municípios. ▪ Transporte e mobilidade. Trabalhar por uma mobilidade nas zonas urbanas mais sustentável e cordial e melhor organizada. ▪ Serviços urbanos. Avançar para novos e renovados modelos de prestação de serviços urbanos básicos nos quais prime a eficiência, qualidade e inovação. ▪ Segurança. Avançar para lugares de progresso social avançado com altos níveis de segurança cidadã. ▪ Cultura, turismo e lazer. Melhorar o atrativo turístico dos municípios da Euro-região. ▪ Gestão de ativos e infraestruturas. Trabalhar para alcançar espaços públicos mais atrativos e funcionais.
Cidadania e Inclusão digital	Promover a inclusão digital da totalidade da população da Euro-região Galiza – Norte de Portugal para melhorar o rendimento económico, as oportunidades de emprego, a qualidade de vida, a participação e a coesão social e territorial.
AS TIC nas PME	Conseguir que as empresas da Euro-região, especialmente PME e micro-PME aumentem significativamente a sua competitividade mediante a utilização intensiva e extensiva das TIC para a sua gestão e funcionamento interno.
Infraestruturas de banda	Garantir que as redes de serviços de banda larga rápida e ultrarrápida permitam o desenvolvimento da economia digital, assim como que todos os cidadãos da Euro-região possam aceder

larga	aos conteúdos e serviços que desejam.
--------------	---------------------------------------

Tabela 2. Linhas estratégicas ADL Galiza – Norte de Portugal

Com base nas linhas estratégicas definidas na ADL Galiza – Norte de Portugal, destaca-se que, apesar de serem múltiplos os âmbitos de atuação que se enquadram dentro de cada linha estratégica, nem todos devem estar presentes na implementação de uma Agenda Digital Local de um município ou agrupamento de municípios. Já que, como se comentou anteriormente, estas dependerão das particularidades e necessidades específicas de cada município.

O tamanho populacional pode chegar a determinar a incidência de um município dentro de cada âmbito de atuação da Agenda Digital Local. Na seguinte tabela, representa-se as repercussões que exerceria a dimensão populacional na hora de desenvolver um ou outro âmbito de atuação:

Âmbito \ Dimensão populacional	Grande	Médio	Pequeno
Administração eletrónica			
Meio ambiente e eficiência energética			
Transportes e mobilidade			
Serviços urbanos			
Segurança			
Cultura, Turismo e lazer			
Gestão de ativos e infraestruturas			
Cidadania e Inclusão digital			
As TIC nas PME			
Infraestruturas de banda larga			

2.3. Quem deve implementar uma ADL?

O desenvolvimento de uma Agenda Digital Local (ADL), ainda que a unidade territorial seja o município, deverá **assegurar uma massa crítica alvo de cobertura populacional que garanta a sustentabilidade das atuações** que derivam da mesma.

Um dos fatores de maior importância nos municípios e que impede uma maior evolução em termos da Sociedade da Informação é a escassez de recursos humanos qualificados e recursos financeiros. Esta escassez é ainda maior nos municípios de pequena ou média dimensão. Assim surge o desafio de como transformar estes pontos fracos em pontos fortes e evoluir de uma ameaça para uma oportunidade. A solução passa por construir uma ADL conjunta com outros municípios numa lógica de *cluster* aproveitando as semelhanças e explorando diferenças entre as partes interessadas, assim como unindo esforços para um objetivo comum. Deste modo, é possível partilhar os custos de maneira que sejam assumíveis para cada um dos municípios e partilhar os benefícios, fazendo com que, na totalidade do território coberto, se trabalhe desde um verdadeiro enfoque de coesão e melhoria contínua.

Contudo, a lógica de criar alianças não se limita a entidades semelhantes, mas também inclui o envolvimento de outros sócios a nível local e regional que podem contribuir com achegas interessantes, principalmente as entidades que operam no território e que, pela sua complementariedade, enriquecem a ADL. Esta perspetiva de colaboração pode implicar - mais além dos municípios - entidades como as forças de segurança, agentes económicos, entidades de saúde local e regional, proteção civil, escolas e outras entidades de educação e formação, desporto, religiosas, associações, IPSS (*Instituição Particular de Solidariedade Social sem fins lucrativos*) e ONG, entre outros. Este maior envolvimento vai criar a massa crítica necessária para oferecer soluções mais completas, mas também assegura uma maior representatividade da sociedade.

Num palco de construção de uma ADL mais integral e colaborativa, quer seja entre municípios contíguos ou dentro de um município com diversas entidades, os municípios poderiam assumir um papel dinamizador mantendo a liderança das iniciativas onde possam contribuir mais, mas abandonando este papel de líder em situações em que esta figura se possa ver melhor representada por outros sócios. Isto assegura que cada sócio contribui com o melhor que possui, evitando assim que uma única entidade tenha que assumir todas as responsabilidades.

Estas alianças mais amplas podem conduzir a grupos de trabalho mais restringidos dentro de uma Agenda Digital Local, seja pela afinidade do tema ou pela especialização de cada uma das iniciativas da Agenda, ao mesmo tempo que se assegura a articulação entre estes grupos e o interesse comum de todos.

Já que o processo ADL considera iniciativas além das capacidades próprias a nível individual dos pequenos municípios (em termos de população), unicamente **através de iniciativas em associação, os pequenos municípios poderão empreender estratégias para o desenvolvimento digital (ADL).**

Tais associações de municípios consideram-se como um grupo de municípios, quer sejam contíguos ou muito próximos, que partilham aspirações comuns de desenvolvimento e, portanto, ambições digitais comuns.

Dada a presença de organismos gestores a nível subregional com competências e experiência no desenvolvimento de programas de fins múltiplos, Deputações Provinciais no caso da Galiza e Comunidades Intermunicipais (CIM) e Associações de

Municípios em Portugal, parece recomendável que sejam estes mesmos os encarregados do desenvolvimento de Agendas Digitais Locais conjuntas orientadas para os pequenos municípios da subregião.

No entanto, nenhum fator pode impedir a constituição de ADL conjuntas por parte de vários municípios. Com efeito, é de contemplar iniciativas de caráter especial como os municípios que englobam uma conurbação urbana ou associações para a cooperação fronteiriça entre municípios, sendo esse o caso das áreas metropolitanas e das Eurocidades Chaves-Verín ou Tui-Valença.

3. Fases para a implementação da ADL

De forma geral, um município deverá seguir as seguintes fases para a implementação do processo de Agenda Digital Local.

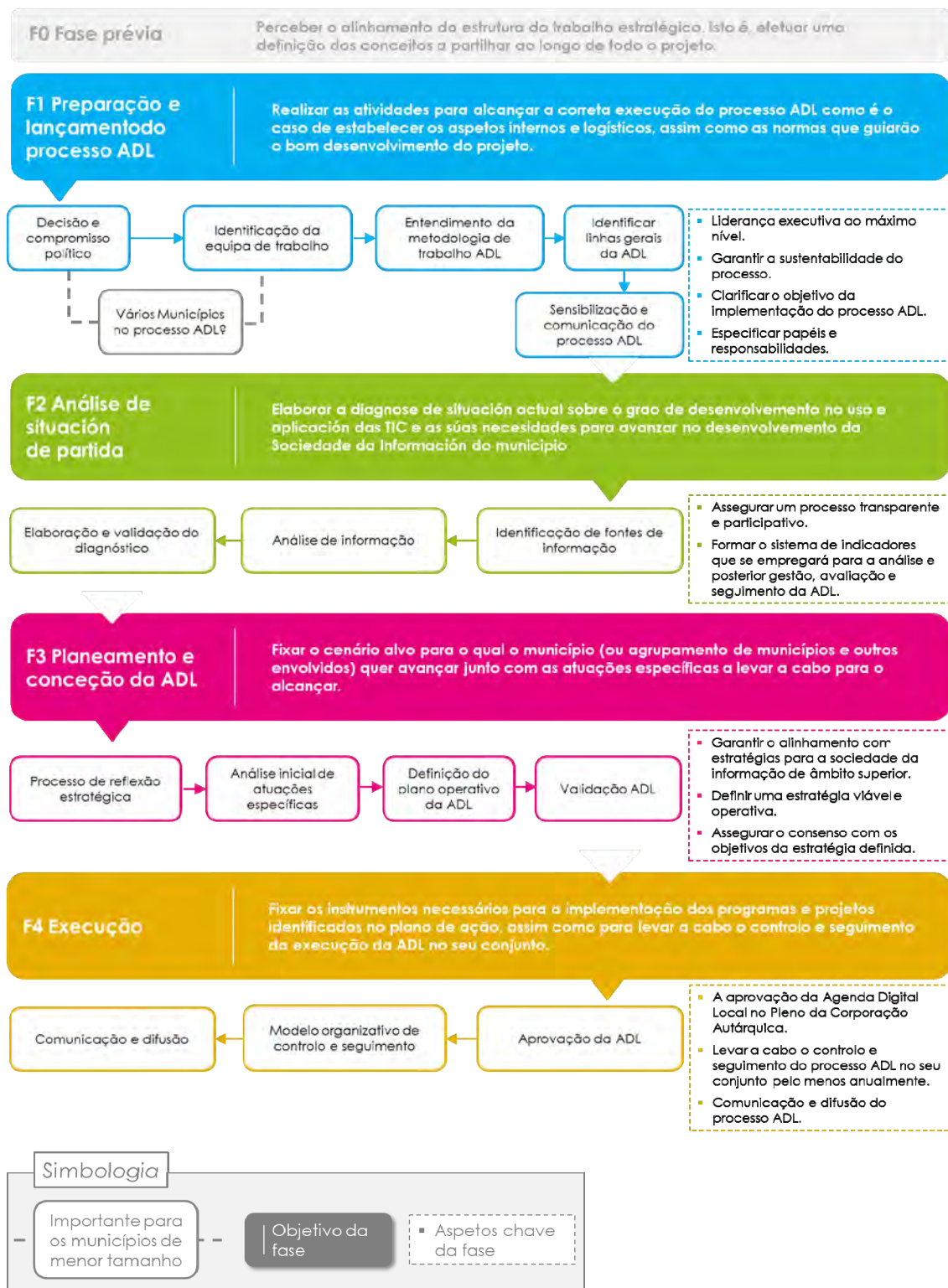


Ilustração 1. Fases para a implementação da ADL

Para cada uma das fases, a equipa envolvida será diferente como se apresenta de uma forma esquemática na seguinte figura:



Ilustração 2. Audiências nas fases da ADL

A seguir, descrevem-se as atividades a realizar em cada uma das fases.

F0. Fase prévia

Objetivo: Perceber o alinhamento da estrutura do trabalho estratégico. Isto é, efetuar uma definição dos conceitos a partilhar ao longo de todo o projeto.

F0.1 Os diferentes níveis de Agendas Digitais

O primeiro aspeto a considerar é o alinhamento entre as diferentes Agendas Digitais, desde a Agenda Digital para a Europa à Agenda Digital Local (ou do *cluster*). Os graus de definições de aspetos de política genéricas, e objetivos qualitativos, que é máxima na Agenda Digital para a Europa, vão dando lugar à linha de ação com objetivos mensuráveis nas Agendas Digitais Locais. Estas Agendas estão unidas entre si pelos vetores chave das anteriores.

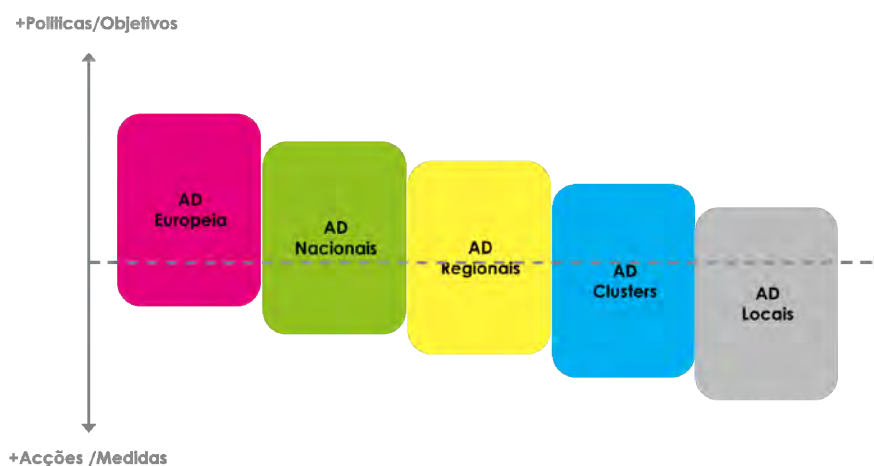


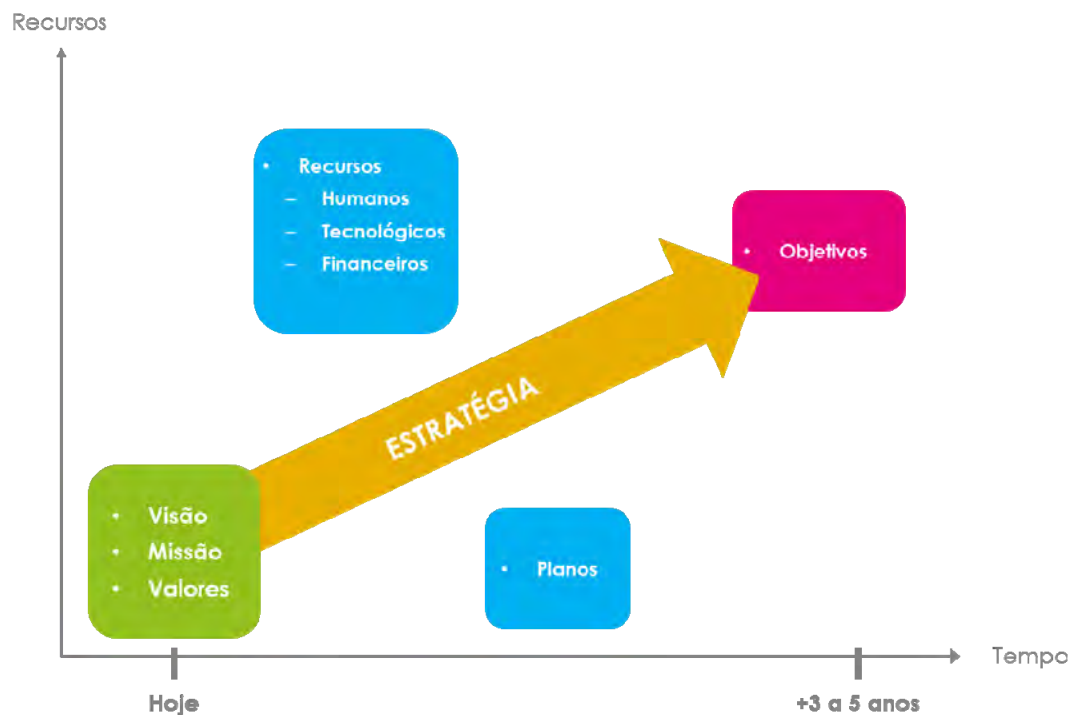
Ilustração 3. Níveis das Agendas Digitais

A definição das medidas e ações terá que se estabelecer de acordo com os objetivos fixados para a ADL, tendo em conta os alinhamentos estratégicos mais amplos.

F0.2 Estratégia

O termo estratégia usa-se às vezes de forma vaga e, frequentemente, contraditória. Portanto, considera-se importante esclarecer o que se entende como estratégia: "A determinação dos **objetivos e das metas a longo prazo** para a organização e a **adoção de cursos de ação** com a correspondente **atribuição de recursos** necessários para alcançar estas metas" (Alfred Chandler, 1962). É a estratégia que, desta forma, define um padrão de decisões de uma determinada organização, com o fim de estabelecer as principais políticas e os planos de ação que permitem alcançar as metas fixadas e identificar os recursos a afetar. Recolhe também os recursos a dedicar em cada um dos planos, assim como o tipo de desenvolvimento económico e organizacional.

Para desenvolver uma estratégia, a organização tem que conhecer o seu ponto de partida, definir os objetivos a médio e longo prazo, identificando os recursos que vai ter/pode necessitar de utilizar e os planos que vai desenvolver e implementar para a concretizar.



F0.3 Ferramentas necessárias para a Estratégia

As ferramentas e os elementos necessários para a definição estratégica são diversos. Para a definição da Agenda Digital Local, consideram-se necessárias e úteis as seguintes:

- **Identificação das Partes Interessadas.** Segundo a definição da norma ISSO 26 000, são partes interessadas qualquer “pessoa ou grupo que tem interesse em qualquer decisão ou atividade da organização”.

No caso das Autarquias ou os *clusters*, serão todas as organizações (ou conjunto de pessoas), que possam ser afetadas, sejam afetadas ou participem na Agenda Digital Local. Nestes grupos, inclui-se o setor empresarial, organizações associativas, empresas autárquicas, etc.

- **A análise PASTEL.** Esta análise (também denominado análise PEST) permite refletir sobre o meio circundante e os fatores que vão condicionar (impulsionando ou restringindo positiva ou negativamente) a atuação da Organização nas dimensões:
 - **Política:** quais são as políticas europeias, nacionais, supramunicipais ou autárquicas assim como a estratégia e o programa de governo estabelecido pela organização (ou *cluster*), que condicionarão esta

estratégia.

- **Ambiental:** quais são as limitações ambientais que possam condicionar a implementação da ADL. Por exemplo: áreas protegidas, áreas de reservas nacionais, redes de proteção, zona especial de caça, ou aspetos ambientais, como a existência zonas rochosas ou pantanosas ou águas subterrâneas, que dificultam a distribuição de cablagem ou colocação de postes.
- **Social:** qual é a situação social em termos de taxa de desemprego, de pirâmide populacional, conhecimentos TIC, alfabetização, etc.
- **Tecnológica:** as tecnologias que são necessárias estão acessíveis ou à disposição de serviços de manutenção próximos.
- **Económica:** qual é a situação económica em termos de taxa de inflação, aumento do poder de compra, percentagem de reformados, etc.
- **Legal:** qual é a legislação que interage com a estratégia, tanto a legislação nacional como a supramunicipal ou local, como a normativa legal setorial ou específica, quer seja em termos de Organização ou das suas partes interessadas.

A análise PASTEL para cada uma das autarquias ou *cluster* pode ter alguns pontos comuns ao de outro a nível nacional ou mesmo local de outra autarquia próxima, mas existem sempre aspetos específicos do *cluster* ou da autarquia que devem ser tidas em consideração.

- **A análise SWOC dinâmica.** A análise SWOC (também denominada SWOT) permite pensar na Organização e no seu meio circundante mais próximo, permitindo analisar:
 - **Os (P+++) **Pontos Fortes:**** aspetos internos da Organização que contribuam muito positivamente para o seu desempenho e a sua competitividade. Alguns exemplos são os recursos humanos, as tecnologias desenvolvidas, capacidade financeira, patentes, equipamentos, instalações, relações com partes interessadas, etc.
 - **Os (P--) **Pontos Fracos:**** aspetos internos da Organização que contribuam muito negativamente para o seu desempenho e a sua competitividade. Alguns exemplos são os recursos humanos, as tecnologias desenvolvidas, capacidade financeira, patentes, equipamentos, instalações, relações com partes interessadas, etc.
 - **As (OP) **Oportunidades:**** aspetos que surgem no meio circundante mais próximo e que permitem desenvolver ou sustentar o negócio. Por exemplo, a crise social, a recessão, a situação social, a

globalização da economia, a dinâmica empresarial de proximidade, etc.

- **Os (DF) Desafios:** aspetos que surgem no meio circundante mais próximo e que dificultam o desenvolvimento ou a manutenção do negócio. Por exemplo, a crise social, a recessão, a situação social, a globalização da economia, a dinâmica empresarial de proximidade, etc.

A matriz SWOC não se deve limitar a um conjunto extenso de aspetos, mas deve consistir numa enumeração dos aspetos mais relevantes, empregando termos curtos (máximo de 3 palavras) e não mais de cinco aspetos em cada uma das áreas da matriz.

Para a obtenção de bons resultados, não é apropriada uma análise SWOC estática (ou tradicional), mas sim dinâmica. Esta análise não é uma enumeração de elementos, mas sim uma combinação dinâmica dos mesmos, permitindo identificar:

- Na intersecção de cada **P+++** com cada **OP**, a combinação positiva (P+ que potencia a OP), neutra ou negativa (o P+++ que não potencia a OP).
- Na intersecção de cada **P+++** com cada **DF**, a combinação positiva (o P+++ que permite vencer o DF), neutra ou negativa (o P+++ que não ajuda a superar o DF).
- Na intersecção de cada **P---** com cada **OP**, a combinação positiva, neutra ou negativa (o P--- que impede de aproveitar a OP).
- Na intersecção de cada **P---** com cada **DF**, a combinação positiva, neutra ou negativa (P--- que torna o DF numa verdadeira ameaça).

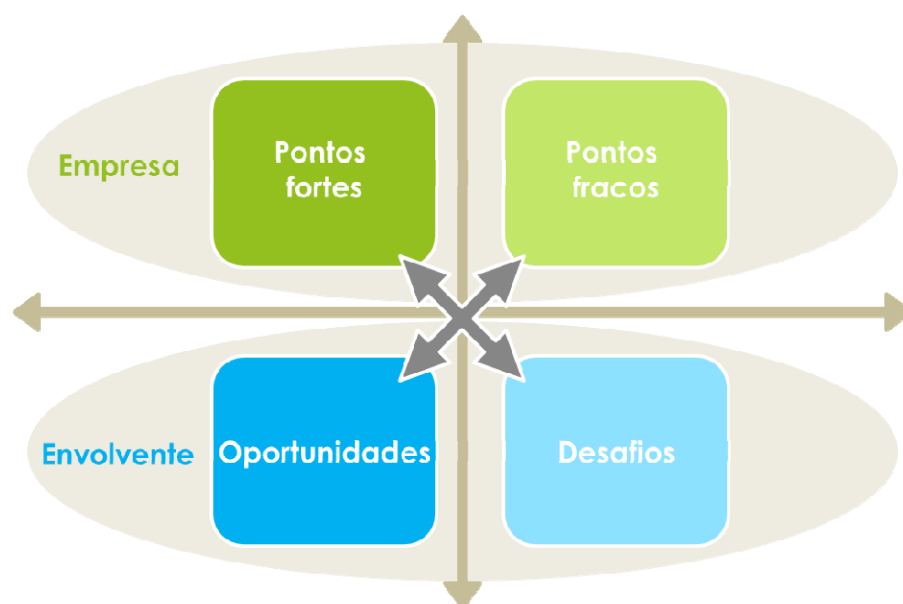


Ilustração 4. Matriz SWOC

Esta análise é sempre muito concreta e específica para cada entidade. Ao longo do estudo, formam-se os pontos fortes e os pontos fracos, as oportunidades e os desafios identificados, para uma tipologia de entidades: as pequenas e médias autarquias, as grandes autarquias e os *clusters*. Estes elementos não devem ser mais do que "indicadores" para o estabelecimento de uma análise SWOC.

F1. Preparação e lançamento

Objetivo: Realizar as atividades para alcançar a correta execução do processo ADL como é o caso de estabelecer os aspetos internos e logísticos, assim como as normas que guiarão o bom desenvolvimento do projeto.

Além disso, implica validar a metodologia de desenvolvimento a seguir, os compromissos de colaboração dos diferentes agentes, assim como a colocação em comum dos diferentes pontos de vista e compreensão do objetivo do projeto por parte da direção do mesmo e das áreas participantes.

Aspetos chave e dificuldades da fase:

- **Liderança executiva ao máximo nível.** Para garantir o sucesso do processo ADL, requer-se liderança executiva ao mais alto nível, para contribuir para criar consciência da ADL, assegurando o patrocínio, e incentivando outros a participar a todos os níveis.
- **Procurar o máximo consenso com o resto dos grupos políticos da câmara municipal.** Procurar a conformidade fora da equipa de gestão para assegurar a continuidade da ADL no tempo.
- **Garantir a sustentabilidade do processo.** Mediante a identificação da modalidade de autoridade de implementação (individual ou conjuntamente com outros municípios) mais apropriada em função das características do município.
- **Clarificar o objetivo da implementação do processo ADL.** Será fundamental que todos os agentes envolvidos na definição do processo contem com a mesma visão para contribuir para a gestão das expectativas dos resultados que se esperam do mesmo.
- **Especificar papéis e responsabilidades.** A definição do papel e das responsabilidades dos diferentes agentes internos envolvidos no processo de definição da ADL será uma atuação crítica, pois é difusa e pode acarretar sérias consequências ao longo da elaboração, validação e implementação da ADL.

F1.1 Decisão e compromisso político

Descrição

Desenvolvimento de ações de comunicação dirigidas aos dirigentes políticos, com a finalidade de adquirirem uma clara compreensão dos desafios e das oportunidades resultantes da adoção de soluções TIC avançadas e dos modelos de prestação de serviços que permitirão maiores níveis de inclusão social e participação cidadã.

Nas atuações de sensibilização para os níveis políticos, destacar-se-ão os benefícios esperados do processo de ADL, tanto sociais como económicos, sendo recomendável citar exemplos anteriores. Da mesma forma, usar-se-ão as experiências de outros governos locais no desenvolvimento da ADL e como o processo funcionou para eles.

Resultados a alcançar

- Entendimento por parte do nível político máximo do processo e dos benefícios de elaborar uma ADL.
- Alcançar o **compromisso e a liderança executiva ao nível máximo** para a definição e implementação do processo ADL.

Ferramentas de apoio/pessoais

- Exemplos de resultados de projetos concretos e os seus benefícios ([link](#)).
- Material de apoio para a sensibilização e compreensão do processo ADL ([link](#)).

F1.2 Vários Municípios no processo ADL?

Descrição

Os peritos concordam que a abordagem de um processo de ADL vai além das capacidades dos municípios de menor tamanho populacional. Esta limitação pode-se superar mediante práticas associativas, bem como com municípios distantes ou próximos e que partilham aspirações de desenvolvimento.

Assim, deve-se avaliar em função das características do município a opção de executar a ADL individualmente ou de forma conjunta com outros municípios no começo do processo.

Assim, entende-se como agrupamento de municípios uma série de municípios que partilham aspirações comuns de desenvolvimento e, portanto, ambições digitais comuns, que podem representar vários municípios ou, se for o caso, toda uma província ou subregião (NUT III).

A identificação de pontos de interesse comuns relevantes para a elaboração da ADL e a definição dos requisitos prévios para a etapa de planeamento orientam a escolha das entidades que farão parte deste projeto.

Resultados

Identificação da modalidade de autoridade de implementação de ADL individual ou conjunta, se for o caso, procura de sócios e constituição do acordo de colaboração intermunicipal.

Ferramentas de apoio

- Exemplos de referência de ADL realizadas por um agrupamento de municípios e os benefícios obtidos ([link](#)).

F1.3 Identificação da equipa de trabalho

Descrição									
<p>Definição da estrutura e identificação dos membros da equipa de trabalho do governo ou governos (no caso de agrupamentos de municípios) a cargo do processo de implementação da ADL juntamente com a identificação das suas funções e responsabilidades:</p>									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Equipa de trabalho</th> <th>Funções</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Nível Político. Representantes eleitos, como Presidentes da Câmara, vice-presidentes da Câmara, ou vereadores com responsabilidade nas matérias. </td> <td>Aprovar o plano de trabalho assim como as diretrizes resultantes da estratégia definida.</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Nível Diretivo. Diretores de área e técnicos autárquicos com responsabilidade na matéria. </td> <td>Propor o plano de trabalho e identificar e propor linhas de atuação específicas e grupos de trabalho para a definição da estratégia.</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Nível Técnico. Técnicos a nível autárquico com conhecimentos específicos nas diferentes matérias. Função: </td> <td>Identificar projetos específicos.</td> </tr> </tbody> </table>	Equipa de trabalho	Funções	<ul style="list-style-type: none"> - Nível Político. Representantes eleitos, como Presidentes da Câmara, vice-presidentes da Câmara, ou vereadores com responsabilidade nas matérias. 	Aprovar o plano de trabalho assim como as diretrizes resultantes da estratégia definida.	<ul style="list-style-type: none"> - Nível Diretivo. Diretores de área e técnicos autárquicos com responsabilidade na matéria. 	Propor o plano de trabalho e identificar e propor linhas de atuação específicas e grupos de trabalho para a definição da estratégia.	<ul style="list-style-type: none"> - Nível Técnico. Técnicos a nível autárquico com conhecimentos específicos nas diferentes matérias. Função: 	Identificar projetos específicos.	
Equipa de trabalho	Funções								
<ul style="list-style-type: none"> - Nível Político. Representantes eleitos, como Presidentes da Câmara, vice-presidentes da Câmara, ou vereadores com responsabilidade nas matérias. 	Aprovar o plano de trabalho assim como as diretrizes resultantes da estratégia definida.								
<ul style="list-style-type: none"> - Nível Diretivo. Diretores de área e técnicos autárquicos com responsabilidade na matéria. 	Propor o plano de trabalho e identificar e propor linhas de atuação específicas e grupos de trabalho para a definição da estratégia.								
<ul style="list-style-type: none"> - Nível Técnico. Técnicos a nível autárquico com conhecimentos específicos nas diferentes matérias. Função: 	Identificar projetos específicos.								
<p>Os empregados e o pessoal chave também devem estar envolvidos, devendo dispor das ferramentas adequadas, da formação e do tempo para assegurar que podem trabalhar eficazmente no processo de ADL.</p>									
Resultados									
<p>Equipa de trabalho multidisciplinar, formada por trabalhadores autárquicos com experiência na implementação de políticas para o desenvolvimento local.</p>									
Ferramentas de apoio									
<ul style="list-style-type: none"> • Inventário equipa de projeto (link). 									

F1.4 Entendimento da metodologia de trabalho ADL

Descrição
<p>Conceção e implementação de ações específicas de capacitação para os</p>

diferentes membros da equipa de trabalho sobre os passos a seguir para a elaboração de uma ADL: Lançamento, situação de partida, planeamento e conceção, execução e avaliação.

Os atores envolvidos no processo necessitam de definir a estratégia, o plano de ação e traduzir o plano de ação em projetos viáveis. Os diretores devem-se formar na fase de planeamento e execução da ADL. E para isso, será de especial interesse assegurar o entendimento da estratégia comum ADL Galiza – Norte de Portugal.

Resultados

- **Entendimento por parte de todos os membros da equipa de trabalho da metodologia para a elaboração do processo ADL.**
- Alcançar o seu compromisso e a sua participação para a definição e implementação do processo ADL.

Ferramentas de apoio

- Metodologia DLA e CEMSDI ([link](#)).

Nesta fase, é de igual importância que se identifiquem as partes interessadas.

F1.5 Identificar linhas gerais da ADL

Descrição

Identificar as linhas gerais da ADL que servirão como referência para a tomada de decisões políticas em relação à participação na Agenda, assim como as iniciativas a concretizar.

Estas linhas gerais correspondem às políticas que os executivos pretendem materializar e executar nos seus territórios e, desse modo, dar resposta às necessidades reais em termos da Sociedade da Informação.

Resultados

- **Entendimento por toda a equipa de trabalho dos passos a levar a cabo para a definição da estratégia.**

Ferramentas de apoio

- Modelo de linhas gerais da ADL.

F1.6 Sensibilização e comunicação do processo ADL

Descrição

Organização de sessões informativas tipo reunião/entrevista sobre o processo ADL orientadas para as diferentes direções/áreas departamentais da câmara municipal

para assegurar o entendimento do processo por parte de toda a organização.

Os conteúdos a tratar nas sessões deveriam conter questões como:

- Modernização da prestação de serviços. Visão geral sobre a necessidade de o governo local transformar e modernizar a forma como se presta os serviços básicos aos seus cidadãos através das vantagens que as TIC oferecem.
- O papel dos diferentes níveis administrativos no desenvolvimento da Sociedade da Informação. O papel das E.L.
- Estratégias digitais de âmbito superior a nível europeu, nacional e regional. Linhas de atuação e objetivos esperados. Descrever e analisar a situação das estratégias.
- A Agenda Digital Local. Principais objetivos e metas de ação ADL (e-inclusão, e-participação, S.P. digitais, etc.). Benefícios tanto económicos como sociais que o processo ADL trará à comunidade. Boas práticas.
- Metodologia ADL. Processo de desenho e elaboração de uma ADL e os três processos que se deve desenvolver paralelamente a este ('Plano de Capacitação e Comunicação', 'Controlo de Qualidade' e 'Plano de Participação').

Resultados

- **Criar consciência da ADL, assegurando o conhecimento e entendimento de toda a organização, e incentivando a participar a todos os níveis.**

Ferramentas de apoio

- Material de apoio para a sensibilização e compreensão do processo ADL ([link](#))

F2. Análise de situação de partida

Objetivo: Elaborar o diagnóstico de situação atual sobre o grau de desenvolvimento no uso e na aplicação das TIC e as suas necessidades para avançar no desenvolvimento da Sociedade da Informação do município (ou associação de municípios).

Em linhas gerais, nesta fase, realizar-se-á a definição estratégica do ponto de partida. Assim, obter-se-á como resultado uma análise que indique os condicionantes externos do macro ambiente (que não estão sob o controlo direto da organização – autarquia ou *cluster*) e uma análise do ambiente micro e interno da organização.

Na seguinte figura, resume-se esquematicamente os passos a seguir para abordar o desenvolvimento dos trabalhos para realizar a análise de situação de partida:



Aspetos chave e dificuldades da fase:

- **Assegurar um processo transparente e participativo.** É necessário configurar um esquema de participação adequado que defina os objetivos e a forma de colaboração entre os diferentes agentes implicados (quer sejam agentes internos como externos) para maximizar o valor das suas contribuições e assegurar o consenso e envolvimento necessários.
- **Formar o sistema de indicadores que se empregará para a análise e posterior gestão, avaliação e seguimento da ADL.** Além de facilitar a elaboração do diagnóstico de situação, o compêndio de fontes a analisar deve ajudar a formar a base do sistema de indicadores que se empregará para a análise e a posterior gestão, avaliação e seguimento da ADL.

- **Centrar esforços na informação relacionada com os âmbitos e variáveis chave.** É básico ser seletivo na hora de obter informação do município sobre todos os temas.

A seguir, para cada uma das atividades identificadas, especifica-se o detalhe de cada uma das tarefas a levar a cabo:

F2.1 Identificação de fontes de informação

Para facilitar a análise de situação de partida, recomenda-se abordar a análise pormenorizada em cada um dos âmbitos que compõem o mapa estratégico da Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal no que diz respeito às atividades relacionadas com a identificação e análise de fontes de informação.

Apesar de ser verdade que cada entidade local deverá respeitar sempre o âmbito competencial que lhe compete.

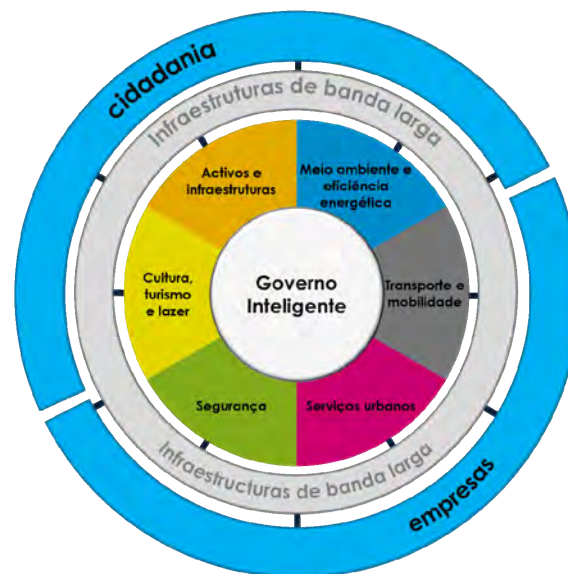


Ilustração 3. Âmbito global de atuação ADL Galiza – Norte de Portugal

A análise da situação de partida será a soma das análises realizadas em cada um dos âmbitos selecionados para o processo. Os abordados na Agenda Digital Local da Euro-região são os seguintes:

Governo inteligente – administração eletrónica
Descrição
1. Identificar os responsáveis/diretores da área de Governo eletrónico e dos perfis técnicos considerados essenciais dentro da mesma. Tanto perfis de gestão como técnicos devem participar no processo de análise e reflexão posterior.
2. Identificar possíveis referências/peritos externos à AL:

<ul style="list-style-type: none"> • Peritos noutras câmaras municipais que estejam num estado de maturidade maior e que possam servir como referências. • Especialistas ou responsáveis pela administração regional que impulsionem políticas de eAdmon perante o alinhamento das atuações da ADL. • Especialistas que possam ser referências na matéria e que possam apoiar o processo para o dotar de uma maior visão e riqueza.
<p>3. Identificação de fontes de informação secundária. Deve-se dispor de um catálogo de fontes de informação a considerar no projeto através das quais se pode obter uma aproximação da situação atual do município, assim como da sua evolução no tempo e/ou do conhecimento de outras iniciativas/projetos neste âmbito:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fontes de informação internas ao município: relatórios ou estatísticas com que a área conte para desenvolver e controlar a sua atividade. • Fontes de informação relativas a relatórios de referência, estatísticas que permitam comparar-se com outros municípios, etc. <p>Além de facilitar a elaboração do diagnóstico de situação, este compêndio de fontes pode ajudar a formar a base do sistema de indicadores que se empregará para a análise e a posterior gestão, avaliação e seguimento da ADL.</p>
Resultados
<p>1. Listagem de Responsáveis por planeamento (administração eletrónica) e técnicos de áreas de informática/ inovação.</p>
<p>2. Listagem de peritos externos e os seus papéis e âmbitos de especialização.</p>
<p>3. Catálogo definitivo de fontes de informação.</p>
Ferramentas de apoio
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de ficha de identificação de peritos internos e externos (link) • Critérios a ter em conta para a seleção de peritos externos (link)
<p>Fontes de referência estatística:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A administração eletrónica nos municípios da Galiza. OSIMGA (link). • Inquérito sobre a Utilização de TIC na Administração Pública. INE Portugal (link). <p>Fontes de referência estatísticas e não estatísticas (link)</p>

Serviços públicos inteligentes					
Descrição					
<p>1. Identificação dos responsáveis pelas diferentes áreas do município e técnicos chave em cada uma delas. Tanto perfis de gestão como técnicos devem participar no processo de análise e reflexão posterior.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meio ambiente e eficiência energética. Áreas com competência na proteção do meio ambiente. - Transporte e mobilidade. Áreas com competência em transporte e ordem do trânsito. - Serviços urbanos. Áreas com competência no abastecimento de água, iluminação pública, serviços de limpeza viária, recolha e tratamento de resíduos, etc. - Cultura, turismo e lazer. Áreas com competência em atividades e instalações cultural e desportivas, ocupação de tempos livres e turismo. - Ativos e infraestruturas. Áreas com competência em infraestruturas e urbanismo. 					
<p>2. Identificação de peritos externos à AL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peritos noutras câmaras municipais que estejam num estado de maturidade maior e que possam servir como referências. • Especialistas ou responsáveis pela administração regional que impulsionem políticas de eAdmon perante o alinhamento das atuações da ADL. • Especialistas que possam ser referências na matéria e que possam apoiar o processo para o dotar de uma maior visão e riqueza. 					
<p>3. Identificação de fontes de informação secundária. Dispor de um catálogo de fontes de informação para obter uma aproximação da situação atual do município e/ou do conhecimento de outras iniciativas/projetos nestes âmbitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fontes de informação internas ao município: relatórios ou estatísticas com que contem as diferentes áreas relacionadas com o uso de TIC ou com a prestação de serviços e o uso de TIC nos mesmos. • Fontes de informação relativas a relatórios de referência, estatísticas ou, em geral, qualquer documentação que permita adquirir conhecimento sobre problemáticas ou soluções nos âmbitos de análises. 					
Resultados					
<p>1. Listagem de Responsáveis e técnicos chave em cada uma das áreas autárquicas relacionadas com os âmbitos de análises.</p>					
<p>2. Listagem de peritos em cada um dos âmbitos de análises.</p>					

3. Catálogo de fontes de informação a considerar no projeto.

Ferramentas de apoio

- Modelo de ficha de identificação de peritos internos e externos ([link](#))
- Critérios a ter em conta para a seleção de peritos externos ([link](#))

Cidadania e Inclusão Digital – Inclusão digital dos cidadãos

Descrição

1. **Identificação dos responsáveis pelas áreas do município relacionadas com as atividades de alfabetização digital** e dos responsáveis por áreas com competência em bem-estar **social**, educação e/ou qualquer área que tenha contacto ou conhecimento sobre os coletivos em risco de exclusão.
2. **Identificação de técnicos chave.** Identificação de técnicos chave que trabalham nestas áreas pois conhecem bem os coletivos e as suas necessidades.
3. **Identificação de peritos /responsáveis externos à AL.** Identificação de responsáveis como:
 - Especialistas ou responsáveis pela administração regional que impulsionem políticas no âmbito da inclusão e capacitação digital e que permitam conhecer o impacto dessas atuações na mesma.
 - Entidades que, dentro do território, levem a cabo atuações que tenham como público alvo os colectivos em risco de exclusão digital tais como ONG, associações ou entidades de ação voluntária.
4. **Identificação de fontes de informação secundária.** Dispor de um catálogo de fontes de informação para obter uma aproximação da situação atual do município:
 - Fontes de informação internas ao município: relatórios com que as diferentes áreas contem para avaliar o grau de exclusão digital no município.
 - Fontes de informação relativas a relatórios de referência, estatísticas ou, em geral, qualquer documentação que permita adquirir conhecimento sobre problemáticas ou soluções nos âmbitos de análises.
 - Fontes de informação que possam ser proporcionadas pelas entidades comentadas anteriormente que tratem com coletivos em risco de exclusão.

Resultados

1. Listagem de responsáveis e técnicos chave em áreas de alfabetização e com competência em serviços sociais.

2. Listagem de peritos identificados em âmbito regional e entidades relacionadas com coletivos em risco de exclusão digital.

3. Catálogo de fontes de informação a considerar no projeto.

Ferramentas de apoio

- Modelo de ficha de identificação de peritos internos e externos ([link](#)).
- Critérios a ter em conta para a seleção de peritos externos ([link](#)).

Fontes de referência estatísticas:

- Inquérito à População sobre a Sociedade da Informação na Galiza. OSIMGA ([link](#)).
- Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação pelas Famílias. INE Portugal ([link](#)).

Fontes de referência estatística e não estatística ([link](#))

As TIC em PME

Descrição

1. **Identificação dos responsáveis pelas áreas do município relacionadas com as atividades de capacitação digital** e dos responsáveis por áreas de promoção económica ou empresarial.

2. **Identificação de peritos/responsáveis externos à AL.** Identificação de responsáveis como:

- Especialistas ou responsáveis pela administração regional/estatal que impulsionem políticas no âmbito do apoio às PME para a incorporação de TIC.
- Associações empresariais ou entidades de apoio ao setor empresarial, como câmaras de comércio, que estejam dentro do território e que possam impulsionar este tipo de atuações.

3. **Identificação de fontes de informação secundária.** Dispor de um catálogo de fontes de informação para obter uma aproximação da situação atual do município:

- Fontes de informação relativas a relatórios de referência, estatísticas ou, em geral, qualquer documentação que permita adquirir conhecimento sobre problemáticas ou soluções nos âmbitos de análises.
- Fontes de informação que possam ser proporcionadas pelas associações comentadas anteriormente.

Resultados
1. Identificação de responsáveis por Áreas com competência em promoção ao desenvolvimento - emprego.
2. Listagem de peritos identificados em âmbito regional e associações empresariais que atuem no território.
3. Catálogo de fontes de informação a considerar no projeto.
Ferramentas de apoio
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de ficha de identificação de peritos internos e externos (link). • Critérios a ter em conta para a seleção de peritos externos (link).
<p>Fontes de referência:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inquérito a Empresas sobre a Sociedade da Informação na Galiza. OSIMGA. (link) • Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas. INE Portugal (link) <p>Fontes de referência estatística e não estatística (link)</p>

Infraestruturas de Banda Larga
Descrição
1. Identificação de responsáveis pelas áreas do município relacionadas com as atividades relacionadas com a concessão de licenças, com o plano urbanístico e com as redes de telecomunicações, se houver.
2. Identificação de peritos externos à AL. Identificação do conjunto de peritos externos no âmbito de Infraestruturas de BA. <ul style="list-style-type: none"> • Especialistas ou responsáveis pela administração regional/estatal encarregados das atuações de incentivação da disseminação de redes de telecomunicações. • Operadores de telecomunicações que tenham infraestruturas no território ou planos para as disseminar. • Entidades públicas com infraestrutura de telecomunicações no território para o seu aproveitamento e valorização.
3. Identificação de fontes de informação secundária. Dispor de um catálogo de fontes de informação para obter uma aproximação da situação atual do município: <ul style="list-style-type: none"> • Fontes de informação relativas a relatórios de referência, estatísticas ou, em geral, qualquer documentação que permita adquirir conhecimento

<p>sobre problemáticas ou soluções nos âmbitos de análises.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fontes de informação que possam ser proporcionadas pelas autoridades regionais/estatais no que diz respeito à cobertura de serviços de banda larga e redes de nova geração no território. • Fontes de informação que podem ser proporcionadas pelos operadores de telecomunicações ou qualquer outro agente do território relacionado com a disseminação de infraestruturas.
Resultados
1. Listagem de Responsáveis por áreas com competência em infraestruturas, obras ou telecomunicações.
2. Listagem de peritos/responsáveis por parte de governo regional/estatal e por parte dos operadores com presença no território.
3. Catálogo definitivo de fontes de informação a considerar no projeto.
Ferramentas de apoio
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de ficha de identificação de peritos internos e externos (link). • Critérios a ter em conta para a seleção de peritos externos (link).
<p>Fontes de referência:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano Banda Comprida da Galiza. Xunta de Galicia (link). • ANACOM Portugal (link) <p>Fontes de referência estatística e não estatística (link)</p>

F2.2 Análise de informação

A fase de análise é composta pela análise de fontes de informação secundárias (documentos, relatórios, etc.), assim como pelos resultados da realização de todas as entrevistas/reuniões de trabalho que se abordem tanto internamente como com os peritos externos identificados.

Para todos os âmbitos, a sequência de atividades é a seguinte:

Descrição
1. Análise de fontes de informação secundárias. Obter uma primeira aproximação à caracterização da situação atual no município no que respeita a cada um dos âmbitos da análise a partir da documentação com que se conta em cada caso.
2. Realização de entrevistas a peritos internos. Critérios a ter em conta: <ul style="list-style-type: none"> - Questões diretivas, perguntas fechadas e também temáticas abertas.

- Parte-se de um guião relativamente aberto e um discurso divagante.
- Duração aproximada: 60' -90'.
- Proceder-se-á, posteriormente, à transcrição e análise concreta numa ata que será enviada depois e validada pelo Especialista e servirá de fonte de informação para o diagnóstico.

3. Realização de entrevistas a peritos externos. Com carácter geral, o objetivo da entrevista é obter a opinião do Especialista a respeito de:

- A valorização da situação atual no que respeita ao âmbito de análise no âmbito local.
- A visão de desenvolvimento a médio/longo prazo, identificando os pontos fracos e as ameaças a vencer, assim como os pontos fortes e as oportunidades a aproveitar.
- A identificação de estratégias e/ou âmbitos de atuação prioritária.

NOTA: O questionário será personalizado segundo o âmbito de conhecimento de perito, reduzindo o nível de detalhe em algumas das questões ou desenvolvendo os aspetos expressamente identificados como específicos de âmbito de conhecimento.

- Proceder-se-á, posteriormente, à transcrição e análise concreta numa ata que será enviada depois e validada pelo Especialista e servirá de fonte de informação para o diagnóstico.

Resultados

1. Situação atual da câmara municipal no âmbito de análise e identificação de atuações em curso e/ou planificadas para o futuro.

2. Identificação de elementos estratégicos/visão a tomar no âmbito local.

Ferramentas de apoio

- Modelo perguntas chave Governo Inteligente - eAdmon ([link](#)).
- Modelo perguntas chave SP Inteligentes ([link](#)).
- Modelo perguntas chave Cidadania Digital ([link](#)).
- Modelo perguntas chave As TIC em PME ([link](#)).
- Modelo perguntas chave Infraestruturas de BA ([link](#)).
- Modelo questionário tipo destinado a agentes externos Governo Inteligente ([link](#))
- Modelo questionário tipo destinado a agentes externos SP Inteligentes ([link](#))
- Modelo questionário tipo destinado a agentes externos Cidadania Digital ([link](#))
- Modelo questionário tipo destinado a agentes externos As TIC em PME ([link](#))
- Modelo questionário tipo destinado a agentes externos Infraestruturas de BA

[\(link\)](#)

- Modelo perguntas chave a entidades de âmbito superior Governo Inteligente - eAdmon [\(link\)](#).
- Modelo perguntas chave a entidades de âmbito superior SP Inteligentes [\(link\)](#).
- Modelo perguntas chave a entidades de âmbito superior Cidadania Digital [\(link\)](#).
- Modelo perguntas chave a entidades de âmbito superior As TIC em PME [\(link\)](#).
- Modelo perguntas chave a entidades de âmbito superior Infraestruturas de BA [\(link\)](#).

F2.3 Elaboração e validação do diagnóstico

Descrição

1. **Elaboração da versão preliminar do diagnóstico de situação de partida.**

Elaboração do dossier de posicionamento atual da SE no município com toda a informação recompilada ao longo das atividades levadas a cabo anteriormente. As duas ferramentas necessárias são a análise PASTEL (ou PEST, segundo a nomenclatura escolhida) e a análise SWOC dinâmica.

O diagnóstico de situação de partida servirá de referência e base para planificar e delinear a ADL, deste modo, deverá dar resposta aos seguintes objetivos:

- Identificar o **perfil socioeconómico** do município (ou municípios) e os **fatores chave de progresso**.
- Obter o **grau de maturidade** de todas as esferas que compõem a Sociedade da Informação e o **potencial da organização** para contribuir para o seu desenvolvimento.
- Induzir, a partir das oportunidades identificadas, os **desafios de desenvolvimento local e o nível de prioridade dos mesmos**. Atendendo especialmente ao papel facilitador a respeito disso das entidades de âmbito superior.

2. **Identificação de membros dos grupos de contraste.** Escolha dos grupos de contraste constituídos especificamente com o objetivo de validar o documento de diagnóstico assim como contribuir na contribuição de valor para a definição da ADL. Podem ser formados pelos Especialistas entrevistados ou por outros que se decida.

Estes grupos serão escolhidos de forma que conjuntamente, representem todos os campos implicados na estratégia da ADL (Governo inteligente, Serviços públicos inteligentes, Cidadania digital, As TIC nas PME, e Infraestruturas de banda larga).

3. **Validação do diagnóstico.** Organização de mesas de trabalho com cada um dos grupos de contraste com o objetivo de validar o diagnóstico de situação atual

assim como as diretrizes estratégicas derivadas do mesmo.

Resultados

- A análise PEST (ou PASTEL), onde se realçarão os aspetos mais relevantes do ponto de vista macroeconómico: Político, Ambiental, Social, Tecnológico, Económico e Legal.
- A análise SWOC dinâmica, que permite perceber a situação interna (pontos fortes e fracos) e do meio circundante (oportunidades e desafios/ameaças), assim como a combinação e o envolvimento dos primeiros nestes últimos.

Ferramentas de apoio

- Modelo diagnóstico ([link](#))
- Modelo DAFO ([link](#))
- Guia como elaborar uma análise DAFO ([link](#))

F3. Planeamento e conceção

Objetivo: Fixar o cenário alvo para o qual o município (ou agrupamento de municípios e outros envolvidos) quer avançar junto com as atuações específicas a levar a cabo para o alcançar.

Na seguinte figura, resume-se esquematicamente os passos a seguir para abordar o desenvolvimento dos trabalhos para alcançar o planeamento e a conceção da ADL:



Aspetos chave e dificuldades da fase:

- **Garantir o alinhamento com estratégias para a sociedade da informação de âmbito superior.** Assegurar a definição de uma estratégia de âmbito local mas plenamente coordenada e alinhada com as estratégias de âmbito superior no que se refere ao uso de TIC, especialmente as definidas nas Agendas Digitais da Europa, Nacionais e Regionais.
- **Definir uma estratégia viável e operativa,** onde as áreas de atuação e iniciativas definidas estejam centradas na realidade prática, sejam claras, concretas e realizáveis tanto técnica como economicamente. Caso contrário, a ADL torna-se num simples documento com impacto limitado sobre a gestão autárquica, algumas das dificuldades que podem surgir são:
 - O estabelecimento de um **modelo objetivo que supera as capacidades da câmara municipal** na ausência da estrutura de gestão necessária.
 - Um **catálogo de projetos pouco contrastado** resulta numa operatividade limitada.
 - Os **objetivos definidos são vagos** e não se qualificam adequadamente (responsáveis, recursos atribuídos, prazo para execução).

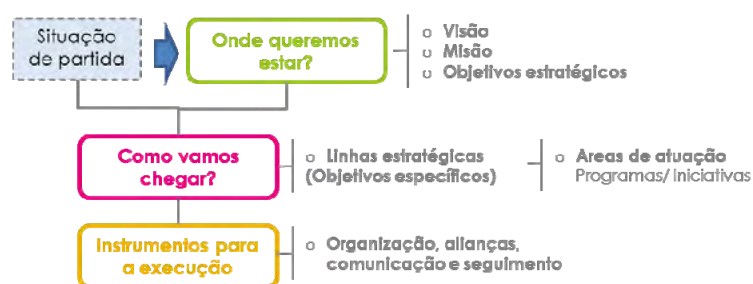
- **Prever uma implementação escalonada** de modo que seja possível a aprendizagem ao longo do processo. Retirar lições da própria operativa permite antecipar dificuldades na execução das iniciativas e introduzir mecanismos de melhoria, se for necessário.
- **Dar prioridade às necessidades de desenvolvimento.** Considerando a heterogeneidade dos municípios da Euro-região, é de esperar que não partilhem a mesma lista de prioridades **ainda seguindo a mesma metodologia para a implementação da ADL.**
- **Assegurar o consenso com os objetivos da estratégia definida.** Garantir a participação de todos os agentes do município com o único fim de alcançar uma estratégia de todos e para todos os cidadãos de o/s município/s que conte com o seu envolvimento na sua origem e ao longo de todo o seu desenvolvimento.

A seguir, para cada uma das atividades identificadas, especifica-se o detalhe de cada uma das tarefas a levar a cabo:

F3.1 Processo de reflexão estratégica

Descrição

Os resultados que se espera alcançar com o processo ADL esboçam numa visão, que deve refletir um estado futuro onde se cumpram as expectativas da cidadania e empresas e a inclusão social e digital sejam parte do funcionamento ordinário do município. De forma simples, pode-se visualizar o processo de definição do mapa estratégico segundo a seguinte figura:



- **Visão, Missão e Objetivos Estratégicos:** Descrição completa da visão de futuro (recolhendo as expectativas dos cidadãos, empresas e do governo local) e resultados que a ADL crê alcançar no período de vigência da ADL, que deverá ser previamente determinado.
- **Linha Estratégica:** Bases que recolhem, ordenam e canalizam a estratégia e os objetivos globais. Constituem o esqueleto que articula a ADL, em torno dos quais se definem as áreas de atuação da mesma.
- **Áreas de Atuação:** Identificam os âmbitos de trabalho definidos dentro de cada uma das linhas estratégicas que compõem o plano e orientam para a

consecução dos objetivos específicos de cada linha.

- **Instrumentos:** Conjunto de elementos necessários para a implementação e a gestão global da ADL. Este conjunto é constituído pelos agentes envolvidos que vão colaborar no desenvolvimento da ADL, os modelos de colaboração e as ferramentas de gestão previstas para levar a cabo o controlo e seguimento da execução do mesmo.

Premissas a ter em conta:

- Estratégias claras, concretas e realizáveis tanto técnica como economicamente.
- Estratégias estáveis no tempo, já que o contrário criaria um marco de insegurança que dificultaria o sucesso do projeto (pelo menos 4 anos de período de vigência).
- Estratégias em linha com as estabelecidas pelas administrações de âmbito territorial superior, procurando a complementariedade e facilitando o aproveitamento de fontes de financiamento (Agenda Digital para a Europa, AD Espanha, AD Portugal, 2014.gal).
- Alinhamento com a estratégia autárquica. As TIC servem para conseguir objetivos de negócio, não são um fim em si mesmas. É necessário alinhar-se com os objetivos de desenvolvimento autárquico.
- Considerar o catálogo de serviços obrigatórios que têm que prestar as câmaras municipais em função do seu tamanho na hora de identificar as atuações (aplicável unicamente aos municípios galegos)³.
- Prioridades de desenvolvimento. Os municípios de menor população podem estar menos interessados em âmbitos como os transportes e a mobilidade, são os municípios com maior tamanho populacional os que enfrentam maiores desafios neste plano. No entanto, podem partilhar desafios comuns como a eficiência energética, dificuldades na gestão ambiental, a transparência ou a mobilidade supramunicipal.

Resultados

Definição do palco objetivo (Visão, Missão, Objetivos Estratégicos) e linhas estratégicas para o conseguir.

Ferramentas de apoio

- Recomendações de leitura: Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal.

³ Em geral, todos os municípios têm que prestar os serviços de iluminação, cemitério, recolha de lixos, limpeza das vias públicas, abastecimento de águas potáveis, redes de esgotos, pavimentação, parques e jardins, biblioteca pública e mercados. Os que têm mais de 20 000 habitantes, além dos indicados, devem prestar os serviços de proteção civil, serviços sociais, extinção de incêndios, instalações desportivas e matadouro. E os que têm mais de 50 000 habitantes, além disso devem prestar os de transportes urbanos de viajantes e proteção do meio ambiente.

F3.2 Análise inicial de atuações específicas

Descrição
<p>Identificar os âmbitos de trabalho definidos dentro de cada uma das linhas estratégicas que compõem o plano e orientar para a consecução dos objetivos específicos de cada linha.</p> <p>Realizar uma análise detalhada de atuações específicas no âmbito da sociedade da informação atualmente em curso nas EL ou planificadas. Além disso, esta análise incluirá o estudo de projetos impulsionados por organismos de âmbito superior de aplicabilidade local, assim como a identificação de outros projetos a nível local que suponham boas práticas reconhecidas e que possam servir de referência.</p>
Resultados
<p>Identificação de projetos chave.</p>
Ferramentas de apoio
<ul style="list-style-type: none"> Listagem de projetos em curso por entidades de órgãos superior (Xunta, Deputacións/ Governo, CIM, Governo estatal) derivados da análise de situação de partida. Recomendações de leitura: Guia de BP.

F3.3 Definição do plano operativo da ADL

A definição operativa da ADL é o instrumento chave que descreve a transição da estratégia à ação. Nesta fase, esboçam-se medidas concretas para adotar com o fim de alcançar o cenário alvo definido pelos municípios envolvidos.

Descrição
<p>1. Determinação da distância ao modelo alvo. Determinar a distância, em termos operativos, entre o cenário alvo desenhado no âmbito estratégico e a situação atual.</p> <p>Para a determinação desta distância, propõe-se a realização de reuniões entre os responsáveis pelo projeto nas suas diferentes áreas, empregando como apoio a documentação de análise de situação atual gerada até ao momento.</p> <p>Identificar-se-ão os novos projetos e atuações necessárias para assegurar o cumprimento da estratégia marcada. Resumidamente, estas sessões servirão para identificar os objetivos de cada linha estratégica e indicadores para os alcançar, agentes implicados e projetos chave.</p>
<p>2. Catálogo de projetos. Como consequência da atividade anterior, elaborar-se-á</p>

um programa de projetos que permita, na medida do possível, dar resposta às necessidades detetadas no diagnóstico não só dos cidadãos e das entidades local, mas também das instituições políticas responsáveis do projeto, assim como aproveitar as melhores oportunidades identificadas.

No processo de produção de ideias, pode-se optar pela utilização de mesas **de trabalho internas para expor soluções**, outras alternativas são os grupos de contraste com peritos externos ou agentes socioeconómicos. Assim, o plano de ação basear-se-á nas ideias geradas por gestores do projeto, especialistas e os cidadãos do município ou conjunto de municípios.

Destas ideias, deverão seleccionar-se as mais adequadas em termos como a sua viabilidade, oportunidade ou custos implícitos.

Recomenda-se enviar um modelo de Ficha de Caracterização de Projetos Chave a cada agente responsável do desenvolvimento do projeto para o seu preenchimento que contenha pelo menos:

- Descrição.
- Objetivos.
- Agentes envolvidos (acionistas) dentro do modelo de governança multinível (Administração regional/subregional ou autárquica) e responsabilidade de cada um.
- Identificação da fase ADL a que corresponde.
- Iniciativas relacionadas. Deve-se considerar outras iniciativas no mesmo âmbito dada a necessidade de se alinhar com projetos impulsionados desde outros níveis da Administração.
- Resultados esperados. Determinação das melhorias que comportará o projeto.
- Modelo de colaboração. Identificar outras áreas autárquicas implicadas para dar resposta a necessidades de colaboração e/ou interoperabilidade se se der o caso de interação com outros sistemas.
- Indicadores.
- Âmbito legal a considerar.
- Âmbito temporário.
- Orçamento.

Opcionalmente, pode-se convidar a cidadania e empresas a participar na avaliação das prioridades da ADL e a ordem de disponibilização dos serviços.

3. **Aproximação económica e fontes de financiamento.** Definição de uma estratégia que permita a captação dos recursos económicos necessários, tanto do setor público como do privado.

4. **Planeamento temporário.** Categorização e classificação de iniciativas segundo a sua tipologia, analisando os benefícios e riscos associados, as normativas

<p>aplicáveis a cada uma, e ajudando a identificar possíveis barreiras.</p> <p>Priorização de projetos e atuações segundo o cociente esforço/impacto, de forma que em primeiro lugar se realizem as ações que permitam um grande avanço para os objetivos marcados, especialmente quando supõem um esforço não especialmente importante.</p>
<p>5. Instrumentos de coordenação, organização e cooperação. Conjunto de elementos necessários para a implementação e a gestão global da ADL. Este conjunto é constituído pelos agentes envolvidos que vão colaborar no desenvolvimento da ADL, os modelos de colaboração e as ferramentas de gestão previstas para levar a cabo o controlo e seguimento da execução da mesma.</p>
<p>Resultados</p>
<p>Catálogo de projetos do plano de ação da ADL.</p>
<p>Identificação das necessidades económicas, estabelecendo os fundos mínimos necessários para a execução do projeto conforme as atuações definidas.</p> <p>Identificação das fontes de financiamento governamental, a nível regional, nacional ou europeu, assim como as previsões de investimento privado.</p> <p>Definição dos modelos de colaboração público-privada que podem ser implementados, assegurando um modelo de governo que garanta o controlo e a qualidade das execuções.</p>
<p>Priorização e planeamento das iniciativas a executar que incluam um cronograma estimado para o desenvolvimento de cada uma juntamente com os principais marcos, recursos a utilizar e orçamento.</p>
<p>Ferramentas de apoio</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Recomendações de leitura: Plano de Ação ADL Galiza - Norte de Portugal
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo tipo caracterização de projeto (link). • Modelos de planeamento de projetos (link).
<ul style="list-style-type: none"> • Ficha níveis cenário alvo (link).
<ul style="list-style-type: none"> • Exemplo de modelos para a sustentabilidade: colaboração público-privada, novos modelos de concessão, etc. (link)

F3.4 Validação ADL

<p>Descrição</p>
<p>1. Elaboração do rascunho. Uma vez realizadas as atividades anteriores, elaborar-se-á a versão preliminar da ADL que será enviada para a sua validação final às</p>

diferentes áreas autárquicas previamente à sua publicação.
2. Consulta pública. Disponibilizar para consulta pública (via online) dos agentes sociais e empresariais do município a versão inicial da ADL para receber alegações a respeito disso que contribuam a melhorar a estratégia.
3. Validação da ADL. Realização das modificações oportunas com base nas abordagens recebidas na consulta pública e validação das mesmas por parte dos níveis político, diretivo e técnico.
Resultados
1. Versão rascunho publicável da ADL.
2. Uma vez valorizadas as alegações recebidas e incorporadas, se for o caso, Versão final da ADL
Ferramentas de apoio
• Modelo documento ADL (link).

F4. Execução

Objetivo: Fixar os instrumentos necessários para a implementação dos programas e projetos identificados no plano de ação, assim como para levar a cabo o controlo e seguimento da execução da ADL no seu conjunto.

Na seguinte figura, resume-se esquematicamente os passos a seguir para abordar o desenvolvimento dos trabalhos a realizar na fase de execução:



Aspetos chave e dificuldades da fase:

- **A aprovação da Agenda Digital Local no Pleno da Corporação Autárquica** materializa a aposta da administração local no uso das novas tecnologias como suporte para alcançar os objetivos de desenvolvimento institucional e socioeconómico da cidade e de aumento da qualidade de vida nos próximos anos.
- **Levar a cabo o controlo e seguimento do processo ADL no seu conjunto pelo menos anualmente** com o fim de manter o processo em curso e comprovar se há novas metas e objetivos que se deve ter em conta. Dado que o plano de ação não deve ser um plano fixo, mas antes deve ser um documento aberto e mutável para se adaptar às novas necessidades do/s município/s.
- **A comunicação e difusão do processo ADL.** Uma gestão eficaz de atuações de comunicação e difusão **para dar a conhecer os resultados parciais do projeto aos potenciais agentes envolvidos e aos seus principais beneficiários** determina, em grande medida, o resultado do processo.
- **Obedecer o princípio de transparência.** Informar o grau de cumprimento real inclusive se o resultado se afastar do esperado, caso contrário, corre-se o risco de perder credibilidade.

F4.1 Aprovação da ADL

Descrição
<p>O apoio institucional está estreitamente relacionado com a confiança que pode inspirar um projeto, pois assegura a legitimidade da iniciativa e aumenta a credibilidade do mesmo. Portanto, uma vez definida a ADL, deve-se levar a cabo a sua aprovação no/s pleno/s autárquico/s.</p>
Resultados
<p>Apoio do processo ADL pelo Pleno e, portanto, representação da vontade e do compromisso político para implementar as iniciativas da ADL.</p>

F4.2 Modelo organizativo de controlo e seguimento

Descrição	
<p>1. Definição e implementação do modelo organizativo de controlo e seguimento. Estabelecer uma estrutura organizativa ao serviço do cumprimento dos objetivos da Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal, que dê suporte ao desenvolvimento do Plano de Ação, e dotar das ferramentas e dos instrumentos necessários para o seu impulso, planeamento, coordenação e seguimento:</p>	
Órgão	Funções
Governo	Controlo e seguimento do plano de ação ADL.
Comité Diretivo	Impulsionar as iniciativas; Aprovar os programas e os relatórios de seguimento; Aprovar os relatórios anuais sobre os resultados de programas/iniciativas e transferir as propostas para as correspondentes instituições ou departamentos.
Comité Técnico	Conceber e/ou validar metodologias e materiais de trabalho; Identificar e propor projetos específicos e grupos de trabalho; Levar a cabo o seguimento dos projetos desenvolvidos pelas equipas de trabalho; Rever/completar os relatórios de progresso do plano de ação e o relatório anual sobre os resultados.
Grupos de trabalho	Desenvolver projetos específicos (infraestruturas, cooperação, serviços digitais,...) definidos no Plano de Ação.
Secretaria Técnica	Elaborar propostas metodológicas e dar suporte aos documentos. Dinamizar, apoiar e coordenar o grau de avanço da iniciativa ADL.

2. **Alianças e cooperação.** Deve-se tentar garantir a definição e implementação de mecanismos internos e externos adequados para a promoção da coordenação de todas as iniciativas orientadas para o desenvolvimento da Sociedade da Informação e fomentar o espírito de cooperação entre os diversos níveis da Administração Pública procurando, sempre que possível, o envolvimento de entidades e empresas privadas, a nível regional e local, através da definição de alianças e associações.

Para isso, deve-se promover a assinatura de convénios e acordos de colaboração com outras administrações públicas, ou outros agentes, para facilitar o desenvolvimento de projetos e garantir as alianças e relações necessárias para implementar com sucesso a ADL.

3. **Execução dos projetos.** Assegurar a concretização dos projetos conforme o aprovado e garantir o desenvolvimento efetivo de todas as partes interessadas durante a implementação. No caso de uma ADL que tenha a participação de vários municípios ou vários intervenientes e interessados, deve-se garantir a igualdade entre os sócios e coordenar as atividades distribuídas. Os participantes chave nas etapas de desenvolvimento de DLA terão um papel de supervisão na execução dos projetos, seguimento dos objetivos e dos recursos usados, assegurar a documentação oficial e controlar a execução face aos objetivos previamente acordados.

Resultados

- Identificação dos agentes que farão parte do modelo organizativo de controlo e seguimento da ADL.
- Retirada de lições aprendidas.
- Avaliação de possíveis desvios nos tempos de execução das iniciativas e estudo de ações corretivas.

- Definição clara do que se espera de cada uma das partes interessadas: representantes eleitos, funcionários de alto nível (diretivos e cargos intermédios), funcionários públicos e grupos de interesse externos (setor privado, outros organismos públicos, grupos de apoio locais, os cidadãos e os partidos políticos).
- Resultados esperados para cada projeto tendo em conta a definição da própria ADL.

Ferramentas de apoio

- Modelo de seguimento de indicadores alvo, orçamentos, atuações implementadas, etc. ([link](#))

F4.3 Comunicação e difusão

Descrição
<p>1. Levar a cabo ações de comunicação tanto a nível interno (EL) como externo (cidadania e empresas) para difundir as iniciativas e os resultados derivados do processo ADL.</p>
<p>2. Incorporação em redes externas destacadas no trabalho em rede, para o desenvolvimento da Sociedade da Informação no ambiente local.</p>
Resultados
<p>Difusão e promoção das medidas a levar a cabo para conseguir avançar para a Sociedade da Informação e do próprio Plano de Ação da ADL.</p>
Ferramentas de apoio
<ul style="list-style-type: none"> • Guia 'Como definir um plano de comunicação'. Exemplos de atuações de comunicação (link). • Exemplos de redes externas: Rede espanhola de cidades inteligentes, Plataforma europeia de Smart Cities, Rede Comum de Conhecimento, etc. (link) • Portal web Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal (link).

4. Ações de Capacitação

Ao longo do ciclo de vida de uma Agenda Digital Local, surge a necessidade de levar a cabo atividades de formação para os diferentes destinatários e com objetivos e conteúdos diferentes.

Uma primeira etapa, que corresponde às fases F1 e F2 da ADL, orientada principalmente para os representantes eleitos e os diretores de serviço com ações de consciencialização. Estas ações destinam-se a proporcionar a estes grupos o conhecimento estritamente necessário para acompanharem e patrocinarem politicamente a implementação da ADL. Na prática, trata-se de aproximar os conhecimentos básicos acerca de diversos temas relacionados com a ADL.

A seguir, no decorrer da implementação da ADL, durante as fases F3 e F4, a atividade centra-se em diretores e cargos intermédios com ações de capacitação. Estas ações têm como principal objetivo dotar estes intervenientes com o conhecimento profundo dos temas abrangidos na ADL. Trata-se de dotar de capacidades para acompanhar e, posteriormente, promover as iniciativas realizadas através de projetos. Nestas ações, deve-se tratar assuntos de política, de estratégia, tecnologia, gestão de projetos e todos os que garantam o sucesso das iniciativas.

Por último, para garantir um sucesso completo e o envolvimento dos cidadãos e todos os funcionários das entidades envolvidas no processo da ADL, é fundamental realizar ações de capacitação dirigidas a estes participantes prestando-lhes particular atenção tendo em conta que serão os principais recetores e utilizadores dos resultados da ADL. Em ambos os casos, devem ser preparados para criar um efeito multiplicador e utilizá-los como intermediários para capacitar outros cidadãos.

Na figura abaixo, esquematiza-se a sequência das ações de capacitação e a relação com as fases da ADL e os respetivos destinatários.



Ilustração 5. Sequência das ações de capacitação

5. Avaliação e controlo de qualidade

A avaliação da ADL é transversal a todos os projetos e pretende medir os seus sucessos em termos de *output*, os efeitos da ADL em termos de resultados e contrastar os indicadores previamente definidos.

Esta avaliação permanente pretende dar *feedback* das iniciativas e dos projetos, de forma a garantir a aplicação de um método permanente de “melhoria contínua”.

No final de cada ciclo do processo de implementação da ADL, deve levar a cabo uma avaliação global das ações e respetivos resultados e efeitos na sociedade de modo a garantir que a iteração seguinte tem em conta esses aspetos e que a ADL se revê de acordo com os resultados realmente obtidos e não unicamente baseando-se nas pretensões iniciais.

É recomendável adotar um modelo de garantia **da qualidade do processo ADL** orientado para prevenir e detetar aspetos críticos relacionados com o sucesso do processo. Para isso, é importante definir os indicadores de avaliação comparativa antes da implementação de DLA.

As atividades de avaliação do processo de Garantia da Qualidade devem levar a cabo antes e depois de cada fase do processo de implementação de ADL. Se a execução de uma fase não for a esperada e não se cumprirem os requisitos estabelecidos pelos indicadores de avaliação, as tarefas relacionadas com a deficiência devem-se repetir. Isto ajuda a assegurar que cada fase foi implementada de forma satisfatória.

Em modo de exemplo, abaixo detalham-se alguns dos indicadores a ter em conta para a elaboração do modelo de garantia da qualidade do processo:

Processo/ Fase	Indicadores Aseguramento da qualidade do processo ADL			
Preparação da ADL	<p>Indicadores de compromisso político:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presença de um programa eleitoral com objetivos de modernização da administração (sim / não). ▪ Compromisso para liderar o processo de ADL. ▪ Compromisso para financiar a ADL. ▪ Compromisso para motivar à organização à implementação da ADL. ▪ Compromisso de conceber e implementar a ADL tendo em conta os planos regionais ou territoriais. ▪ Compromisso para assinar acordos entre com outras instituições e agentes para impulsionar a ADL. 	<p>Indicadores da disposição à mudança:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Interesse em participar no processo da ADL e na formação associada (sim / não). ▪ Predisposição para modificar os procedimentos e a organização para alcançar os objetivos da ADL (sim / não). ▪ Predisposição para relacionar o sucesso dos objetivos da ADL para os incentivos de gestão. 	<p>Indicadores de Participação:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de departamentos / agentes externos presentes na reunião de apresentação do processo da ADL. ▪ Conhecimento (sim / não) dos planos institucionais de alto nível. ▪ Compromisso para assistir às reuniões para delinear os objetivos da ADL; ▪ Predisposição para difundir a cultura e os resultados da ADL. ▪ Capacidade para envolver as diferentes administrações locais e o número de assessores envolvidos. 	<p>Indicadores de qualidade do processo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprovação do compromisso para participar no processo da ADL pelos diferentes agentes envolvidos.

Análise do estado atual e Planeamento da ADL	Indicadores de compromisso político: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificação de uma direção ou de uma assembleia diretiva para o processo da ADL. ▪ Disposição a facilitar a participação das pessoas na conceção dos novos serviços (sim / não). ▪ Disposição para incentivar os funcionários de alto nível pela consecução de objetivos (sim / não). 	Indicadores da disposição para a mudança: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprovação do orçamento destinado à ADL ▪ Número de projetos identificados no Plano de Ação. ▪ Número de serviços novos planificados. ▪ Número de processos internos a modificar. 	Indicadores de Participação: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de sugestões recebidas para a implementação de novos serviços. ▪ Número de consultas realizadas. ▪ Número de reuniões mantidas com acionistas. 	Indicadores de qualidade do processo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprovação das atas de reuniões. ▪ Aprovação do relatório de “Estado Atual” pela Direção Administrativa. ▪ Aprovação do documento “Plano Estratégico da ADL” pela Direção Administrativa. ▪ Aprovação e financiamento do Plano de Ação da ADL. ▪ Aprovação / validação do “Acordo com os agentes implicados” por parte da administração. ▪ Assinatura do acordo sobre o pacto local de Sociedade da Informação. ▪ Criação de um fórum com a cidadania. ▪ Coerência da ADL com a programação de mais alto nível.
---	---	--	---	--

Execução ADL	Indicadores de compromisso político <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de presidentes da Câmara presentes nas reuniões da ADL e nas sessões de capacitação para a ADL. ▪ Número de empregados autárquicos/ Diretores Gerais presentes nas sessões de capacitação/reuniões de projeto com um papel ativo. 	Indicadores da mudança real <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de cursos de capacitação ativados. ▪ Número de processos organizativos que se modificam ou submetem a re-engenharia. ▪ Número de novos serviços habilitados. ▪ Número de objetivos alcançados. ▪ Número de utentes que utilizam os novos serviços. 	Indicadores da participação real <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de sugestões recebidas dos cidadãos e das empresas para a realização de novos serviços. ▪ Número de consultas iniciadas. ▪ Número de pessoas que participam no processo ADL. 	
---------------------	--	--	---	--

Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal

Guia de Boas Práticas

Versão 2.1



ÍNDICE

1. Introdução	5
1.1. Galiza – Norte de Portugal: uma estratégia digital comum.....	5
1.2. Entidades locais: referências na definição de uma Agenda Digital.....	7
1.2.1. Distrito Empolese Valdelsa (Florença/ Toscana/ Itália)	7
1.2.2. Agenda Digital Corunha Smart City	8
1.2.3. Agenda Digital Local 3-1	9
1.3. Definição de boa prática	10
2. Boas práticas	13
2.1. Governo inteligente	37
2.2. Serviços públicos inteligentes	77
2.3. Cidadania digital.....	91
2.4. AS TIC nas PME	101
2.5. Infraestruturas de banda larga	105
3. Bibliografia e outras fontes de informação	123
3.1. Bibliografia.....	123
3.2. Fontes de informação adicionais	126

1. Introdução

O presente documento constitui um Guia de Boas Práticas de apoio a todas as entidades locais interessadas em desenvolver uma Agenda Digital Local própria, a partir da estratégia comum Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal.

O primeiro capítulo do Guia tem um carácter meramente introdutório, com o objetivo de apresentar a definição de “boa prática” e contextualizá-la no âmbito de atuação da Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal.

No segundo capítulo – “Catálogo de boas práticas” – descreve-se a relação de boas práticas identificadas atendendo ao âmbito estratégico da Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal.

No terceiro e último capítulo, recompilam-se as origens de informação utilizadas no desenvolvimento deste trabalho e recolhem-se outras fontes de informação úteis para completar a visão no âmbito do presente guia.

Como ponto de partida, considera-se necessário descrever a estado da arte no que diz respeito à definição de estratégias conjuntas em matéria de TIC na área geográfica da Galiza e do Norte de Portugal.

1.1. Galiza – Norte de Portugal: uma estratégia digital comum

A nível global, as Nações Unidas estabeleceram (mediante as Cimeiras Mundiais de 2003 e 2005 sobre a Sociedade da Informação) uma visão da Sociedade da Informação que ressalta a importância de utilizar as TIC como facilitadoras do crescimento económico, igualdade, desenvolvimento sustentável, qualidade de vida e política de desenvolvimento. Consequentemente, a possibilidade de a cidadania aceder ao uso das TIC tornou-se a pedra de toque da aplicação efetiva dos direitos humanos.

Nas Cimeiras Mundiais sobre Sociedade da Informação desenvolvidas em Genebra e Tunes em 2003 e 2005, participaram pela primeira vez as Autoridades Locais.

As Cimeiras Mundiais de Cidades e Autoridades Local sobre a Sociedade da Informação (Lyon 2003 e Bilbao 2005) serviram para estabelecer as conclusões que se apresentaram posteriormente como resumo da posição das Autoridades Locais nas Cimeiras Mundiais de Sociedade da Informação.

Entre os resultados da I Cimeira Mundial de Cidades e Autoridades Local sobre Sociedade da Informação (Lyon 2003), destaca-se a identificação de áreas chave para o desenvolvimento da Sociedade da Informação: Acessibilidade e Inclusão, Cultura e Identidade, Governo, Democracia, Saúde, Educação e Formação, e-business, infraestruturas e Confiança e Segurança.

A II Cimeira Mundial de Cidades e Autoridades Local sobre a Sociedade da Informação (Bilbao, 2005) culmina com a adoção de uma Declaração e um Plano de Ação que refletem os compromissos concretos, assumidos pelas autoridades locais e pelos seus sócios, para implementar, num período de dez anos (2005-2015), uma Sociedade da Informação justa, diversa e facilitadora de novas oportunidades de desenvolvimento.

Surge então, pela primeira vez, a necessidade de as autoridades locais contarem com uma 'Agenda Digital Local', reforçando o papel institucional das Autoridades Locais para a consecução da Sociedade da Informação:

"Implementar nas nossas cidades e regiões uma Agenda Digital Local desenhada para promover a Sociedade da Informação, tendo em conta em particular o meio socioeconómico e cultural, e baseada na ampla participação social de cidadãos e atores, com o objetivo último de promover o desenvolvimento sustentável."
Declaração de Bilbao – 2005.

"As Agendas Digitais Locais têm de se basear num conceito amplo e não se limitar a reproduzir o modelo de e-administração, situando a Administração Local no centro de um nó de inter-relações que se concretizarão em parcerias público-privadas e público-públicas de amplo alcance sendo o seu objetivo garantir o desenvolvimento de todas as esferas que compõem a Sociedade da Informação." Plano de Ação – Bilbao 2005.

Portanto, uma Agenda Digital Local constitui um conjunto de linhas de atuação, com meios concretos para os levar a cabo, o que permite à entidade local dar os passos necessários para, tendo em conta as características socioeconómicas, culturais e institucionais de cada entidade, fazer um uso inteligente das Tecnologias da Informação e da Comunicação como meio para avançar para o objetivo do desenvolvimento local sustentável e do desenvolvimento da cidadania.

As Agendas Digitais Locais, contudo, não se devem limitar unicamente a reproduzir o modelo de administração eletrónica, mas tem por objetivo o desenvolvimento de todas as esferas que compõem a Sociedade da Informação, abordando soluções e serviços em campos tais como: inclusão, cultura e turismo, governo, mobilidade, meio ambiente, desenvolvimento empresarial, infraestruturas e segurança.

Neste contexto, o Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular em colaboração com a Xunta de Galícia e a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte de Portugal (CCDRN), no âmbito do Programa Operativo de Cooperação Transfronteiriça Espanha Portugal (POCTEP), estão a reunir esforços e recursos para liderar o processo de elaboração da Agenda Digital Local Galiza - Norte de Portugal.

O objetivo partilhado pelos sócios do projeto é sensibilizar e capacitar responsáveis políticos e técnicos a nível autárquico para otimizar o uso dos recursos públicos para o desenvolvimento da Sociedade da Informação.

Assim, a Agenda Digital Local da Euro-região Galiza - Norte de Portugal pretende ser um modelo sistémico de implementação da sociedade da informação na Euro-

região, ainda que desde um prisma local, percebendo este como território e não como o desenvolvimento da administração digital local unicamente.

Os sócios do projeto colaboram com o objetivo último de fomentar os vínculos académicos, institucionais e económico – empresariais entre a Galiza e o Norte de Portugal na procura de uma entidade eurorregional no âmbito das TIC e para promover o desenvolvimento eurorregional.

Para isso, a Agenda Digital Local da Euro-região Galiza - Norte de Portugal deve estar plenamente alinhada, por um lado, com as estratégias de âmbito superior para o desenvolvimento da Sociedade da Informação, e, por outro, com as diversas iniciativas locais surgidas e materializadas em projetos de Agendas Digitais Locais ou outro tipo de iniciativas estratégicas.

Desta forma, a Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal constitui o ponto de partida e, ao mesmo tempo, a folha de rota que poderão seguir todas as Câmaras municipais interessadas em desenvolver uma ADL própria, a partir da estratégia comum, adaptada ou alargada às suas necessidades.

1.2. Entidades locais: referências na definição de uma Agenda Digital

A definição e o desenvolvimento de uma Agenda Digital própria é, como se indicou anteriormente, uma das iniciativas chave na hora de expor em que medida as TIC podem contribuir para o desenvolvimento socioeconómico de uma região.

Como consequência, existem diferentes entidades públicas que embarcaram na definição de uma Agenda Digital Local para impulsionar o crescimento socioeconómico da sua região apoiando-se nas TIC. Como referência, expõem-se os seguintes exemplos de entidades locais que assumiram este desafio.

1.2.1. Distrito Empolese Valdelsa (Florença/ Toscana/ Itália)

O distrito italiano Empolese Valdelsa (constituído por 11 municípios) impulsionou a definição de uma Agenda Digital Local para um conjunto de municípios.

No âmbito desta iniciativa, levou-se a cabo a Agenda Digital Local Empolese Valdelsa 2008 – 2010, que resultou na aprovação de 18 projetos conjuntos por um valor de 2,1M€ nos âmbitos de: e-serviços, e-infraestruturas, e-competitividade e e-cidadania.

Atualmente, está em processo de definição a Agenda Digital Local Empolese Valdelsa para o período 2013 – 2015, constituída por quatro fases:

1. **Recompilação de ideias e catálogo de projetos através de um processo altamente participativo.** Com o envolvimento através de sessões de trabalho e interações online dos municípios, autoridades provinciais/regionais, o sistema sanitário,

universidades, escolas, agentes sociais e económicos, associações de voluntários, empresas de serviços públicos, empresas e cidadania.

2. **Partilha, debate e ações concertadas.** Realização de reuniões e ferramentas para a participação online para a partilha e o debate sobre o rascunho da ADL resultante da fase anterior. Além disso, acordam-se ações concertadas com agentes sociais e económicos e a administração provincial de Florença.
3. **Negociação e aprovação.** Realização de reuniões com a Região da Toscana para decidir que projetos/áreas promover e as percentagens de cofinanciamento regional/local. Finalmente, a ADL é aprovada pela Assembleia Executiva do Distrito de Empolese Valdelsa.
4. **Atualização periódica.** Para dotar o ADL da flexibilidade necessária para as possíveis adaptações derivadas do contexto que possam acontecer ao longo do seu período de vigência.

Entre os benefícios resultantes da iniciativa para a comunidade destacam-se:

- Aproveitamento de sinergias e oportunidade de associação com os principais atores locais.
- Enriquecimento do panorama das iniciativas de sociedade da informação mediante modelos de colaboração pública, privada e público-privada.
- Uso do processo de implementação da Agenda Digital Local como sensor das necessidades da cidadania.

Pode-se obter mais informação sobre esta referência acedendo ao seguinte [link](#).

1.2.2. Agenda Digital Corunha Smart City

A câmara municipal da Corunha (Galiza, Espanha) desenvolveu uma folha de rota para contribuir para o incentivo ao uso das novas tecnologias e avançar para um "novo modelo de cidade" baseado na qualidade e eficiência aplicada a todas as esferas de desenvolvimento da cidade e da administração. A "Agenda Digital Corunha Smart City", cujo horizonte está fixado para 2020, conta com um primeiro plano de ação 2012-2014 destinado a assentar as bases tecnológicas, organizativas e normativas para poder avançar e competir, que se prevê gerar:

- 225 novos postos de emprego de base tecnológica.
- 20,5M€ de investimento privado em TIC mobilizadas.

A Agenda, que envolve todas as áreas autárquicas, contém cinco áreas nas quais se quer avançar: Governo Inteligente; Economia Inteligente; Território Inteligente; Meio Inteligente; e Vida Inteligente.

Além disso, considera três motores que é necessário otimizar para poder avançar: o modelo tecnológico da cidade e a administração inteligente; o modelo organizativo e de cooperação para alcançar os objetivos da estratégia; e, finalmente, o último motor a otimizar relacionado com o âmbito regulamentar/normativo de impulso à cidade e à administração inteligente e tecnologias relacionadas juntamente com um modelo de sustentabilidade.

Da supracitada iniciativa destaca-se:

- A aprovação da Agenda Digital Corunha Smart City no Plenário da Corporação Autárquica materializa a aposta da câmara municipal da Corunha no uso das novas tecnologias como suporte para conseguir os objetivos de desenvolvimento institucional e socioeconómico da cidade e de melhoria da qualidade de vida.
- Através da Agenda, a incorporação das TIC é planificada de forma ordenada e sistemática. Dispõe-se de um âmbito claro que estabelece as metas e os objetivos para a cidade e a administração (assegurando a viabilidade na sua consecução) e das guias e orientações fundamentais para o desenvolvimento de políticas e investimentos nesta área.
- Para a sua elaboração, levou-se a cabo um processo de reflexão multidisciplinar, com o envolvimento de todas as áreas autárquicas, a consulta a peritos externos, a criação de grupos de trabalho e debate e participação dos cidadãos.

Pode-se obter mais informação sobre esta referência acedendo ao seguinte [link](#).

1.2.3. Agenda Digital Local 3-1

Os três municípios noruegueses de Lillehammer, Gausdal e Øyer levaram a cabo a cooperação formal no âmbito tecnológico desde 2003. Os três municípios reuniram os seus serviços TIC numa empresa pública de propriedade comum para trabalhar no desenvolvimento de uma plataforma única. As fases de criação da cooperação TIC podem resumir-se da seguinte maneira:

1. 2003 Estabelecimento.
2. 2004 Construção.
3. 2005 Implementação.
4. A partir de 2006, a aquisição de benefícios.

No Outono de 2008, os municípios levaram a cabo um processo de criação de estratégias TIC autárquicas independentes. A razão disto era que o desenvolvimento das TIC passara do estabelecimento de uma plataforma tecnológica comum a uma etapa de desenvolvimento e exploração das TIC.

No período 2003-2008, a normalização e áreas de interesse comum foram elementos básicos. No entanto, isto continua a ser um objetivo com o fim de promover a base da

cooperação, ao mesmo tempo que permite dar luz às prioridades individuais de cada município.

Portanto, através da identificação de elementos comuns nos documentos estratégicos de nível individual, definiu-se a base para uma estratégia comum das TIC para o período 2010-2013 que descreve:

1. Perspetivas globais da estratégia comum dos municípios (princípios e visão de base para o desenvolvimento das TIC).
2. Áreas de interesse comum dos municípios (áreas nas quais os municípios tentam centrar-se no que se refere ao desenvolvimento das TIC).

As áreas de enfoque baseiam-se nas perspetivas da estratégia, e são um Guia para as atividades e os projetos de desenvolvimento. Neste sentido, os municípios procurarão ativamente a cooperação com os restantes, quando for apropriado.

Como resultado desta iniciativa, destaca-se:

- Aproveitamento de sinergias, otimização de recursos e agilização da disseminação tecnológica graças à ação conjunta.
- Enfoque na aquisição de benefícios para a organização, redução de custos, aumento de qualidade e eficiência e redução da vulnerabilidade.

Pode-se obter mais informação sobre esta referência acedendo ao seguinte [link](#).

1.3. Definição de boa prática

Partilhar as inovações na administração pública constitui em si mesmo uma das pedras angulares para o fomento da inovação no governo e para a promoção do desenvolvimento.

Existe uma grande quantidade de bons exemplos em todo o mundo em cada um dos âmbitos da administração. O desafio consiste em distinguir aqueles que constituem as melhores práticas de governo. Ou seja, o que constitui uma prática inovadora nem sempre garante um sucesso a longo prazo ou que possa ser extrapolável para outras regiões. Portanto, para contribuir para que as diferentes administrações estejam interessadas em partilhar as inovações, é necessário definir univocamente o que significa o termo "melhores práticas".

As melhores práticas (atendendo à definição no "Relatório da Comissão Preparatória para a Conferência das Nações Unidas sobre os Assentamentos Humanos") caracterizam-se por:

1. Ter um impacto demonstrável e tangível na melhoria da qualidade de vida das pessoas;

2. Ser o resultado de uma colaboração eficaz entre o público, setor privado e a sociedade civil; e
3. Ser social, económico e ambiental sustentável (Nações Unidas, 1995, A/50/37).

O termo “melhores práticas” gera normalmente certa controvérsia, pois pressupõe que uma prática já realizada supera na consecução dos seus objetivos o resto das iniciativas semelhantes. Além disso, também assume que há uma melhor forma de fazer as coisas, quando na realidade há múltiplas alternativas na hora de focalizar a solução para um problema.

Portanto, termos como “boa prática” são mais apropriados no âmbito da administração pública. **Uma boa prática pode-se definir como uma atividade ou um procedimento que produziu excelentes resultados e que se podem adaptar para melhorar a eficácia e a eficiência noutra situação.** É através da experiência adquirida, o processo contínuo de aprendizagem, o *feedback*, a reflexão e a análise que se permite avançar e acumular conhecimento para determinar o que funciona e o que não funciona em cada situação e/ou contexto.

Na hora de determinar se uma iniciativa concreta no âmbito da Administração Pública é ou não uma boa prática, deve-se ter em conta as seguintes características:

- Os resultados da sua aplicação devem ser tangíveis e poder ser demonstrados.
- É o resultado da colaboração entre diferentes agentes (administrações centrais e locais, tecido industrial, cidadania, etc.).
- Deve ser sustentável economicamente, socialmente e/ou ambientalmente.
- É replicável/adaptável/extrapolável de forma eficaz e eficiente para outra situação, ou seja, a sua transferência é factível.
- Tem por objetivo resolver um problema ou melhorar os recursos da administração pública e/ou os cidadãos.
- Tem objetivos de sucesso bem definidos, realistas e alcançáveis.
- Incorpora mecanismos para monitorizar e avaliar o sucesso da iniciativa.

Cada uma das iniciativas inovadoras susceptíveis de se tornar numa boa prática terá objetivos específicos. É por isso que se considera necessário recorrer a uma classificação das boas práticas atendendo ao seu objetivo. Assim, propõem-se as seguintes categorias:

- Boas práticas destinadas a habilitar novos serviços e/ou integrar serviços já disponíveis.
- Boas práticas orientadas para descentralizar e simplificar serviços.
- Boas práticas cujo objetivo é potenciar associações entre entidades públicas e/ou privadas.

- Boas práticas destinadas para potenciar a participação ativa da cidadania.
- Boas práticas orientadas para impulsionar o uso das TIC.

2. Boas práticas

O presente capítulo tem por objetivo enumerar e descrever a relação de boas práticas atendendo à sua classificação estratégica. O âmbito global estratégico da Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal é composto por cinco linhas estratégicas:

- **Governo inteligente:** constitui o núcleo do âmbito estratégico e tem como objetivo garantir uma administração mais competitiva, eficiente, eficaz e próxima, que fomente a cultura da qualidade, excelência e orientação para o cidadão na prestação dos serviços usando os meios eletrónicos.
- **Serviços públicos inteligentes:** tem por objetivo integrar o uso das tecnologias da informação e as comunicações para garantir o uso inteligente dos recursos disponíveis permitindo, desta forma, melhorar a qualidade, eficiência e sustentabilidade dos serviços públicos que dão suporte à operatividade do município. Classificam-se nas seguintes categorias:
 - Meio ambiente e eficiência energética.
 - Transporte e mobilidade.
 - Serviços urbanos.
 - Segurança.
 - Cultura, turismo e lazer.
 - Gestão de ativos e infraestruturas.
- **Cidadania digital:** tem como objetivo promover a inclusão digital da totalidade da população da Euro-região para melhorar o rendimento económico, as oportunidades de emprego, a qualidade de vida, a participação e a coesão social e territorial.
- **AS TIC nas PME:** tem por objetivo fazer com que as empresas da Euro-região, especialmente PME e micro PME, aumentem significativamente a sua competitividade mediante a utilização intensiva e extensiva das TIC para a sua gestão e funcionamento interno.
- **Infraestruturas de banda larga:** tem como objetivo garantir que as redes de serviços de banda larga rápida e ultrarrápida permitam o desenvolvimento da economia digital, assim como assegurar que todos os cidadãos possam aceder aos conteúdos e serviços que desejam.

Para facilitar a consulta desta guia, as práticas recolhidas estruturar-se-ão tendo em conta o mapa estratégico definido na Agenda Digital Local Galiza – Norte de Portugal.

Cada boa prática descrever-se-á utilizando uma ficha descritiva com a seguinte informação:

- **Linha estratégica** em que se enquadra.
- **Área de atuação estratégica** a que pertence.

- Nome da boa prática.
- **Agente impulsor**, que é a entidade/administração/coletivo que lidera a supracitada boa prática.
- Os **argumentos** que justificam a sua identificação como **boa prática**.
- A **descrição** da boa prática.
- Os principais **resultados** da aplicação da boa prática.
- Os **links** através dos quais se poderá consultar informação relacionada.

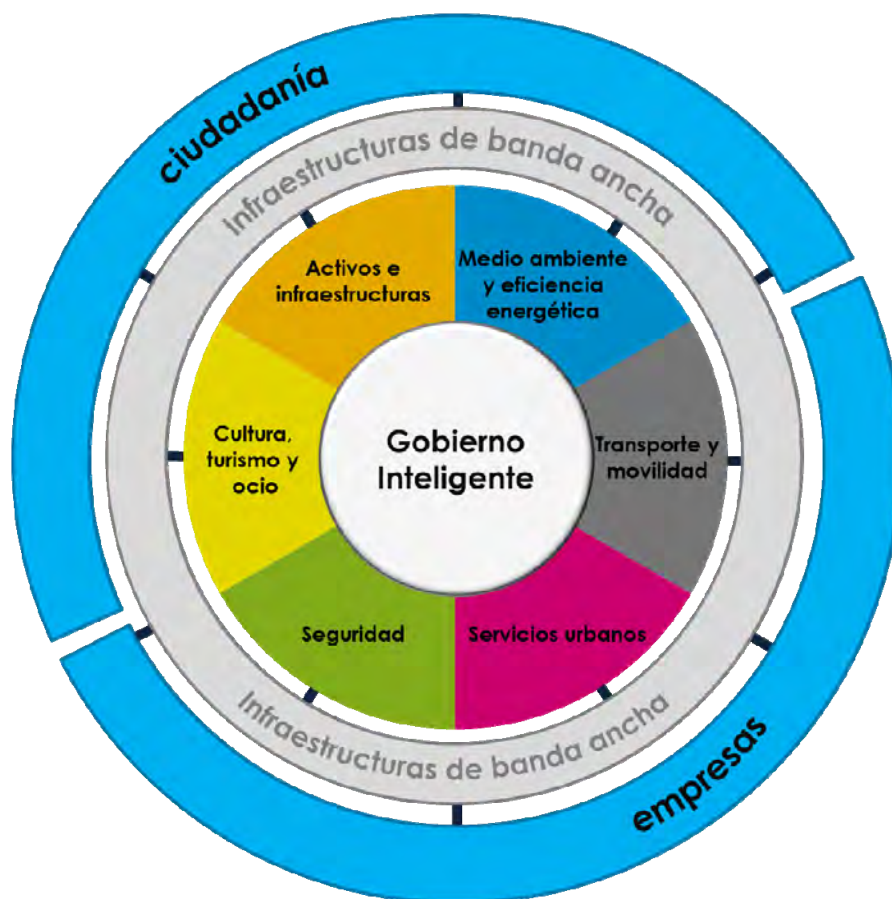


Ilustração 1. Âmbito global de atuação ADL Galiza – Norte de Portugal

A seguir, inclui-se o inventário das boas práticas, que serão desenvolvidas nas seguintes secções do presente capítulo:

Linha estratégica	Boa prática	Por que é uma boa prática?	Aplicabilidade	Pág.
Governo inteligente	I.A.01. O quadro de comando integral na Administração Pública (Catalunha, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Uso da tecnologia como elemento de governação melhorando a visão da atividade da organização. • Melhoria dos processos de tomada de decisão e avaliação dos seus resultados. 	Municípios médios e grandes.	39
Governo inteligente	I.A.02. Quadro de comando Integral da Comunidade Autónoma de Estremadura (Estremadura, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Uso da tecnologia como elemento de governação melhorando a visão da atividade da organização. • Melhoria dos processos de tomada de decisão e avaliação dos seus resultados. 	Municípios médios e grandes.	40
Governo inteligente	I.A.03. PLATINO: Plataforma de Interoperabilidade do Governo das Canárias (Canárias, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Uso da interoperabilidade interna como meio para a eficiência administrativa. • Redução de papel na troca de informação e documentos. 	Todos os municípios ¹ .	41
Governo inteligente	I.A.04. iSAC: O SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO DA CATALUNHA (Catalunha, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de serviços centrados nas necessidades do cidadão. • Melhoria da acessibilidade aos serviços autárquicos. • Cooperação entre administração, 	Municípios médios e grandes.	42

¹ Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

		universidade e empresa. <ul style="list-style-type: none"> Fomento do software livre. 		
Governo inteligente	I.A.05. Média4ME: A promoção do diálogo intercultural nos Países Baixos (Países Baixos)	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da transparência das políticas públicas e da atividade do organismo. Facilitação e fomento da participação cidadã na definição de políticas, derivando em atuações alinhadas com as suas necessidades. 	Todos os municípios.	43
Governo inteligente	I.A.06. COMDES: Rede de Comunicações Móveis Digitais de Emergências e Segurança (Comunidade Valenciana, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> Uso da interoperabilidade como meio para melhorar a eficiência e eficácia de serviços públicos. Modelo de cooperação administrativa que oferece uma visão de maior coesão para a cidadania. 	Grandes municípios.	44
Governo inteligente	I.A.07. TELEDEMOCRACIA NA CÂMARA MUNICIPAL DE XUÑ (Andaluzia, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> Aumenta a transparência nos processos de tomada decisões e definição de políticas do município. Aproximação das políticas autárquicas às necessidades da cidadania graças à participação ativa cidadã através das TIC. 	Todos os municípios.	45
Governo inteligente	I.A.08. PROCESSO DE CONSULTA DO PAM (PLANO DE AÇÃO AUTÁRQUICA) 2008-2011 (Catalunha, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> Habilitação de canais eletrónicos para a participação cidadã em políticas autárquicas. Envolvimento da cidadania nos processos de definição das atuações, num enfoque centrado nas suas necessidades. 	Todos os municípios.	46

Governo inteligente	I.A.09. MOAD: Tramitação Eletrónica (Andaluzia, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> Definição de um modelo de câmara municipal digital que permite alcançar níveis homogêneos de prestação de serviços digitais. Fomento do software livre, a reutilização e replicação de desenvolvimentos e cooperação interadministrativa Uso de economia de escala para a poupança de custos. 	Todos os municípios.	47
Governo inteligente	I.A.10. Seixal Digital (Região de Lisboa, Portugal)	<ul style="list-style-type: none"> Impulso de serviços centrados nas necessidades dos cidadãos. Aumento da transparência da atividade autárquica gerando confiança e participação cidadã. 	Todos os municípios.	48
Governo inteligente	I.A.11. Portal de transparência Reino Unido (Reino Unido)	<ul style="list-style-type: none"> Aumento da transparência das políticas e atuações do organismo, gera confiança e proximidade com a cidadania. Apresentação de uma visão coesa da atividade pública. 	Todos os municípios.	49
Governo inteligente	I.A.12. Portal <i>open data</i> Reino Unido (Reino Unido)	<ul style="list-style-type: none"> Facilitação da reutilização de dados públicos, possibilitando a sua exploração e, portanto, a geração de atividade económica baseada neles. Promoção da participação cidadã na publicação de novos dados, aumentando a transparência. Junção de informação de diversos organismos 	Municípios médios e grandes.	50

		reduzindo custos mediante uma economia de escala.		
Governo inteligente	I.A.13. Central de Informação do Setor Público Regional da Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha (Castilla-La Mancha, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Uso da interoperabilidade para melhorar a eficiência e eficácia da atividade pública. • Melhoria dos processos organizativos e redução do ónus administrativo mediante o uso das tecnologias. • Promoção da cooperação entre administrações e habilitação através das TIC. 	Municípios médios e grandes.	51
Governo inteligente	I.A.14. Dados abertos gencat (Catalunha, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitação da reutilização de dados públicos, possibilitando a sua exploração e, portanto, a geração de atividade económica baseada neles. • Junção informação de diversos organismos reduzindo custos mediante uma economia de escala. 	Municípios médios e grandes.	52
Governo inteligente	I.B.01. IREKIA: PLATAFORMA DE GOVERNO ABERTO (País Basco, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da transparência das políticas públicas e atividade do organismo. • Facilitação e fomento da participação cidadã na definição de políticas, derivando em atuações alinhadas com as suas necessidades. • Impulso para a colaboração entre administração, cidadania, empresas e agentes social através das TIC 	Todos os municípios.	53

		<ul style="list-style-type: none"> • Software livre 		
Governo inteligente	I.B.02. Orçamento participativo (Colónia, Alemanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da transparência das políticas públicas e atividade do organismo. • Facilitação e fomento da participação cidadã na definição de políticas, derivando em atuações alinhadas com as suas necessidades. 	Municípios médios e grandes.	54
Governo inteligente	I.B.03. Donostia, plano diretivo de participação cidadã (País Basco, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboração entre administração local e cidadania. • Alto grau de adaptabilidade a outras administrações e situações. 	Municípios médios e grandes.	55
Governo inteligente	I.B.04. A MINHA RUA: REPARA A MINHA RUA (Portugal)	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da colaboração entre administração regional e cidadania. • Alto grau de adaptabilidade a outras administrações e situações. • Aumento da transparência da gestão da Administração Local. 	Todos os municípios ² .	56
Governo inteligente	I.B.05. ABERTURA DE DADOS: OPEN DATA EUSKADI (País Basco, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da transparência da Administração com a cidadania. • Melhoria dos sistemas de informação da Administração. 	Municípios médios e grandes.	57

² Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

		<ul style="list-style-type: none"> • Geração de valor e riqueza mediante a reutilização da informação. • Impulso para a interoperabilidade de dados entre diferentes Administrações. 		
Governo inteligente	I.C.01. Open Data Vancouver (Columbia Britânica, Canadá)	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção da transparência na atuação da Câmara municipal e reutilização da informação pública, mediante a aplicação de princípios baseados em: <ul style="list-style-type: none"> ○ Abertura de dados. ○ Padrões abertos. ○ Software livre. 	Municípios médios e grandes.	58
Governo inteligente	I.C.02. Cidade de Washington DC (Distrito de Columbia, Estados Unidos)	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da transparência da Administração com a cidadania. • Melhoria dos sistemas de informação da Administração. • Geração de valor e riqueza mediante a reutilização da informação. • Impulso da interoperabilidade de dados entre diferentes Administrações. 	Municípios médios e grandes.	59
Governo inteligente	I.A.15. Rede Rural Digital Transfronteiriça (vários, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperação entre administrações de diferentes países para a modernização administrativa. • Promoção e desenvolvimento de serviços transfronteiriços que tornam o território coeso. • Incentivo à cooperação empresarial, 	Todos os municípios.	60

		melhorando a sua competitividade.		
Governo inteligente	I.A.16. CROSSROAD: UM PROJETO PANEUROPEO PARA CONSEGUIR O MODELAJE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS Através dos TICS (vários, Europa)	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de cooperação entre administrações para definir e partilhar políticas públicas baseadas nas novas tecnologias. • Fomento da inovação tecnológica como meio para melhorar os serviços públicos e a participação cidadã. • Facilitação da criação de serviços transfronteiriços harmonizando políticas e soluções. • Aceleração da modernização das administrações mediante o intercâmbio de experiências e melhores práticas. 	Todos os municípios.	61
Governo inteligente	I.A.17. ASA: Agência para a Simplificação Administrativa do Governo da Bélgica (Bélgica)	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso da eficácia da atividade pública através da simplificação administrativa. • Promoção da participação cidadã, melhorando a perceção da atividade publica. • Impulso de meios para reduzir os ónus administrativos a cidadãos e empresas mediante a criação de uma entidade com dedicação exclusiva ao estudo e à avaliação de modelos de simplificação administrativa, através de um trabalho interdisciplinar e onde se possibilita a participação ativa de peritos na matéria, cidadãos, empresas e quaisquer 	Todos os municípios.	62

		outros interessados em partilhar as suas ideias.		
Governo inteligente	I.A.18. Sistema de Documentação Eletrónica (Cantábria, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso da eliminação do uso de papel, reduzindo custos na atividade administrativa. • Melhoria da gestão de processos a partir da digitalização documental. 	Todos os municípios.	64
Governo inteligente	I.A.19. METAPOSTA: Caixa forte de documentos (País Basco, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de modelos de colaboração público-privada para o desenvolvimento e impulso de atividades centradas nas TIC. • Aposta na inovação como motor de desenvolvimento económico. 	Todos os municípios.	65
Governo inteligente	I.A.20. Dokusi: Sistema Integral de Gestão Documental (País Basco, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Orientação para a organização de um modelo digital sem papéis. • Melhoria dos processos de tramitação administrativa através do uso das TIC. • Estabelecimento de políticas corporativas que acelerem a penetração da tecnologia. 	Todos os municípios.	66
Governo inteligente	I.A.21. ADEQUAÇÃO DE 368 CÂMARAS MUNICIPAIS AO "ENS" (Castela e Leão, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de medidas que aumentem a segurança e fiabilidade dos serviços públicos. • Cooperação e apoio institucional supramunicipal para o impulso da modernização nas administrações locais. • Uso de economia de escala para reduzir custos. 	Todos os municípios.	68

Governo inteligente	I.A.22. RMD: Rede de Municípios Digitais de Castela e Leão (Castela e Leão, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecimento de um âmbito de cooperação estável para a modernização autárquica. • Define um modelo de prestação de serviços que permite homogeneizar a sua qualidade e alcance. • Promoção de economias de escala para tornar o modelo definido sustentável. • Impulso da interoperabilidade como meio de eficácia e eficiência administrativa. 	Todos os municípios.	69
Governo inteligente	I.A.23. Manual de Digitalização de Serviços (País Basco, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Definição de modelos para a prestação de serviços por canais telemáticos que permitem assegurar a sua qualidade e maturidade. • Implementação de boas práticas e metodologias que derivem numa melhoria do serviço. • Impulso de uma mudança na organização e nos processos que refletem o novo modelo de prestação de serviços. 	Todos os municípios.	71
Governo inteligente	I.A.24. Guadalinux (Andaluzia, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento do software livre como medida de impulso da sociedade da informação. • Redução dos custos de infraestrutura informática. 	Todos os municípios.	72
Governo inteligente	I.A.25. CAST: Consórcio Asturiano de Serviços Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Definição de um âmbito de cooperação estável que permite definir um modelo de câmara municipal digital e um plano de 	Todos os municípios.	73

	(Astúrias, Espanha)	atuação para a sua consecução. <ul style="list-style-type: none"> • Garantia de níveis homogéneos do alcance e da qualidade dos serviços públicos. • Estabelecimento de um modelo sustentável e escalável e fomento da colaboração. 		
Governo inteligente	I.A.26. Associação Navarra de Informática Autárquica (Navarra, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Definição de um âmbito de cooperação estável que permite definir um modelo de câmara municipal digital e um plano de atuação para a sua consecução. • Garantia de níveis homogéneos do alcance e da qualidade dos serviços públicos. • Aplicação de economia de escala para assegurar a sustentabilidade do modelo. 	Todos os municípios.	74
Governo inteligente	I.A.27. Consórcio de Administração Aberta da Catalunha AOC (Catalunha, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • Definição de um âmbito estável de cooperação que facilita o desenvolvimento de níveis homogéneos de serviço mediante o uso das TIC. • Desenvolvimento de serviços comuns que melhoram a coesão do território. • Fornecimento de um modelo sustentável baseado numa economia de escala. • Promoção da colaboração e reutilização de soluções. 	Todos os municípios.	75
os públicos os intelig	Meio ambiente e	II.A.01. Climate Street <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa com um alto grau de aplicabilidade a outros âmbitos da Administração Pública. 	Municípios médios e	78

	eficiência energética	(Países Baixos)	<ul style="list-style-type: none"> Colaboração entre Administração, empreendedores e cidadania. Melhoria do meio ambiente mediante uma iniciativa comercial que beneficia todas as partes implicadas. 	grandes.	
	Transporte e mobilidade	II.B.01. CGIM - Centro de Gestão Integral de Mobilidade (Andaluzia, Espanha)	Constitui um recurso que se apoia nas TIC (GIS, <i>Bussines intelligence</i> , etc.) para proporcionar à cidadania, de forma centralizada, serviços de mobilidade mais eficientes e que permitem uma poupança de custos.	Grandes municípios.	80
	Serviços urbanos	II.C.01. Sistema inteligente para a rega urbana (Castela e Leão, Espanha)	A aplicação de sistemas de telecontrolo e telegestão aplicados à rega permite otimizar o consumo de água em parques e jardins.	Municípios médios e grandes.	81
	Serviços urbanos	II.C.02. Plano de eficiência energética na iluminação pública da Câmara municipal de Rivas (Madrid, Espanha)	Consiste num plano que fomenta a utilização de novas tecnologias para realizar uma gestão eficiente das redes de abastecimento urbanas e otimizar a operatividade das mesmas.	Municípios médios e grandes.	82
	Serviços urbanos	II.C.03. PFI Manutenção e gestão de estradas de Birmingham (West Midlands, Reino Unido)	Incentivo à eficiência, qualidade e inovação nos serviços prestados, definindo um contrato segundo a modalidade de Iniciativa de Financiamento Privado onde o pagamento mensal é variável em função dos objetivos realizados e o investimento efetuado.	Grandes municípios.	83

	Serviços urbanos	II.C.04. Gestão do serviço público de recolha de resíduos sólidos urbanos (Madrid, Espanha)	<p>Propõe um modelo de contratação integral para os serviços de recolha de resíduos sólidos urbanos, fomentando as inovações tecnológicas na prestação dos serviços e vinculando o pagamento dos mesmos à obtenção de resultados ótimos de qualidade mensuráveis através de indicadores.</p> <p>Desta forma, tenta-se otimizar a qualidade nos serviços ao cidadão, a eficiência na contratação e controlo dos serviços, e a poupança por sinergias e economias de escala.</p>	Municípios médios e grandes.	84
	Serviços urbanos	II.C.05. Contratação dos serviços de limpeza do espaço público e recolha de resíduos autárquicos (Catalunha, Espanha)	<p>Fomento da modernização tecnológica da Entidade Local, introduzindo na contratação dos serviços urbanos cláusulas que dão prioridade às propostas que prestam serviços usando as novas tecnologias e, adicionalmente, destinando uma rubrica à criação de uma entidade que derive numa melhoria da própria gestão do serviço.</p>	Municípios médios e grandes.	85
	Serviços urbanos	II.C.06. Plano de Controlo e Melhoria do serviço autárquico de limpeza rodoviária, recolha e transporte de resíduos (Catalunha, Espanha)	<p>Implementa um sistema de contratação ligado à qualidade do serviço, fomentando o processo de melhoria contínua por parte do contratado e a maior adaptação às necessidades da cidade e dos seus cidadãos.</p>	Municípios médios e grandes.	86

	Segurança Cidadã	II.D.01. Centro Integrado de Segurança e Emergências de Madrid (Madrid, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> Utilização das tecnologias da informação para abordar a gestão de segurança e emergências ao cidadão. Permite aumentar a eficiência e eficácia mediante uma otimização dos processos organizativos que afetam os diferentes organismos implicados na gestão das emergências da Câmara Municipal de Madrid. É de destacar a cooperação entre os diferentes serviços envolvidos no atendimento das emergências. 	Grandes municípios.	87
	Segurança Cidadã	II.D.02. SIGE Porto - Sistema Integrado de Gestão de Emergências (Distrito do Porto, Portugal)	<ul style="list-style-type: none"> Otimiza a interoperabilidade entre os diferentes agentes que intervêm nas atuações de emergências no Distrito do Porto otimizando os custos graças à centralização do serviço. Fomento da colaboração entre administrações, centrando-se nos interesses dos cidadãos. 	Grandes municípios.	88
	Cultura, turismo e lazer	II.E.01. SmartSantanderRA: realidade aumentada Santander (Cantábria, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> Utilização de novas tecnologias para a criação de serviços de valor acrescentado e conteúdos digitais que fomentam a cultura, o turismo e o lazer. Em particular, prestam-se estes serviços por meio de uma aplicação gratuita para smartphones, dispositivos que desfrutam de um amplo índice penetração na 	Grandes municípios.	89

			cidadania.		
	Gestão de ativos e infraestruturas	II.F.01. Gestão digital estandardizada do planeamento urbanístico Barcelos (Região Norte, Portugal)	<ul style="list-style-type: none"> Tenta potenciar os critérios de rigor, transparência administrativa, eficácia e acessibilidade do cidadão aos Planos de Ordenação do Território e de Urbanismo mediante a aplicação das novas tecnologias para gerir os mesmos. 	Todos os municípios.	90
Cidadania digital		Open Planet Ideias (N/A)	<ul style="list-style-type: none"> Trata-se de uma iniciativa que tenta aproveitar o ensino coletivo da comunidade para gerar ideias e produtos que usem as novas tecnologias pelo bem ambiental ou social. 	Municípios médios e grandes.	93
Cidadania digital		VOLUNTARIADO DIGITAL (Galiza, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> Participação direta na execução do projeto de associações do terceiro setor e de ação voluntária. infraestruturas e recursos tecnológicos postos à disposição pela Junta, empresas ou entidades privadas participantes. Capilaridade do programa aumentada graças ao trabalho de propagação das entidades participantes aos seus integrantes. 	Todos os municípios.	94
Cidadania digital		III.A.01. KZGunea (País Basco, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> A colaboração interinstitucional empreendida favorece a otimização de recursos e permite oferecer uma resposta unívoca às necessidades da cidadania. Especialização e escolha do utente como 	Todos os municípios.	96

		<p>base da oferta formativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fator diferencial na flexibilidade e capacidade de inovação ligando-se permanentemente à realidade, apostando numa orientação para as necessidades de cada câmara municipal. • Rede capilar de centros de acesso e formação em Internet, impulsionando novos projetos e fortalecendo os já existentes. 		
Cidadania digital	III.A.02. Guadalinfo (Andaluzia, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> • A colaboração interinstitucional empreendida favorece a otimização de recursos e permite oferecer uma resposta unívoca às necessidades da cidadania. • Especialização e escolha do utente como base da oferta formativa. • Fator diferencial na flexibilidade e capacidade de inovação ligando-se permanentemente à realidade, apostando numa orientação para as necessidades de cada câmara municipal. • Rede capilar de centros de acesso e formação em Internet, impulsionando novos projetos e fortalecendo os já existentes. 	Todos os municípios.	98
AS TIC nas PME	IV.A.01. Análise de Microsetores, Identificação e Implementação de Aplicações Panca para	<ul style="list-style-type: none"> • Otimização dos recursos. O enfoque a nível de microsetor permite abordar soluções comuns para dar resposta a problemas partilhados pelas diferentes empresas do setor. • Aumento da aceitação da iniciativa pelas empresas ao oferecer soluções específicas 	Todos os municípios.	102

	Micro PME do País Basco (País Basco, Espanha)	para as necessidades do microsetor. <ul style="list-style-type: none"> A metodologia para a seleção dos microsetores beneficiários assegura a necessidade das ajudas para a implementação de TIC além de uma ampla representatividade dentro do tecido empresarial da região. 		
infraestruturas de banda larga	V.A.01. Ledningskollen e mapa de serviços de banda larga (Suécia)	<ul style="list-style-type: none"> O acesso mais fácil a informação sobre a situação das infraestruturas existentes favorece o seu uso partilhado reduzindo o custo das disseminações além de reduzir os danos das obras sobre as infraestruturas existentes. Além de facilitar disseminações mais ordenadas, evitando a proliferação desordenada, e com menor impacto no meio. 	Todos os municípios ³ .	107
infraestruturas de banda larga	V.A.02. eGios (Gestão Integrada de Obras de Serviços) (Catalunha, Espanha)	<ul style="list-style-type: none"> A falta de coordenação das obras civis pode conduzir à duplicação dos custos, quando várias empresas necessitam de levar a cabo obras na via pública no mesmo lugar. Através de procedimentos de comunicação mediante os quais todas as obras civis previstas notificarão as partes interessadas, os custos podem ser partilhados e portanto reduzem-se para todas as partes implicadas, assim como reduzir ao mínimo a interrupção das obras da 	Todos os municípios ⁴ .	108

³ Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

⁴ Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

		<p>rua.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por exemplo, se as escavações levam a cabo com o fim de estabelecer novas tubagens de água, um operador de fibra que está interessado na disseminação da infraestrutura nesse lugar pode ser capaz de participar no projeto, de modo que possa disseminar a sua rede durante os trabalhos de escavação. • Usa-se uma base de dados para registar os projetos dos diferentes serviços públicos para informar quando se planificam as obras civis. • Portanto, esta medida facilita e agiliza a disseminação de redes de nova geração reduzindo os custos das obras civis sobretudo em zonas densamente povoadas, onde uma rua pode ter disseminados seis tipos diferentes de serviços (abastecimento de água, rede de esgotos, gás, eletricidade, cabo e telefonia), e provavelmente seja necessário fazer com bastante regularidade a manutenção de pelo menos um destes serviços. 		
infraestruturas de banda larga	V.A.03. Gestão Unificada de Licenças (GUL) – portelo único	<ul style="list-style-type: none"> • O estabelecimento de um ponto único que proporcione informação sobre todos os procedimentos e condições gerais aplicáveis às obras civis poderia reduzir a complexidade 	Todos os municípios ⁵ .	110

⁵ Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

	(Andaluzia, Espanha)	<p>e reforçar a eficiência e a transparência, em particular no caso dos operadores novos ou de menor envergadura não ativos na zona afetada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por outro lado, as empresas que disseminem redes de comunicações eletrónicas têm a oportunidade de apresentar os pedidos das permissões necessárias através de um ponto de contacto único e, em formato eletrónico, evita-se esperas, incómodos e contínuos deslocamentos chegando a provocar em ocasiões de não cumprimento ou ser um travão ao investimento. 		
infraestruturas de banda larga	<p>V.A.04. Convénio com a Câmara municipal de Málaga para a disseminação de redes de nova geração usando as canalizações de saneamento</p> <p>(Andaluzia, Espanha)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • O benefício direto desta medida é potencialmente uma redução significativa no custo da disseminação e os operadores neutros contribuem para o fomento da competência na zona. • O uso de infraestruturas existentes pode impulsionar as redes NGA nas zonas menos rentáveis e adicionalmente beneficiar uma forte competência em infraestruturas, o que poderia, por sua vez, beneficiar os consumidores em termos de uma maior qualidade de serviço e os preços de venda 	Todos os municípios ⁶ .	112

⁶ Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

		<p>mais baixos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Às vezes, os donos dos condutos nem sempre vêem as vantagens de partilhar a sua infraestrutura, por exemplo, as receitas que recebem de aluguer de conduto não podem justificar os incómodos resultantes de permitir o acesso. Por esta razão, as autoridades públicas têm um importante papel. • Os operadores que usam o acesso partilhado enfrentarão os gastos de aluguer do conduto, mesmo que o aluguer seja frequente, pode-se tornar num gasto operativo importante, especialmente durante longos períodos. Mas a poupança de custos desta medida para os operadores pode ser muito significativa, estimando-se que até 75% por metro usando uma infraestrutura existente em vez de escavar de novo. • Há uma série de exemplos de operadores que usam canalizações de saneamento para disseminar redes de fibra em meios urbanos, como Magtel ou Citynet, que são ideais já que é frequentemente um espaço disponível e estão enterrados em terra e, portanto, é pouco provável que se danifique. 		
--	--	--	--	--

<p>infraestruturas de banda larga</p>	<p>V.A.05. Rede Aberta da Catalunha. (Catalunha, Espanha)</p>	<p>A ligação das sedes da Câmara Municipal e das Administrações Locais prevista no projeto, fica justificada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Uma melhoria da qualidade do serviço. ▪ A criação de novos serviços avançados. ▪ A disponibilidade no final do período da concessão de uma rede própria plenamente amortizada, escalonável e com capacidade para poder suportar todos os serviços corporativos das Administrações Públicas da Catalunha com um custo de conectividade igual aos gastos de operação. <p>O modelo prevê uma poupança de custo para cada departamento de acordo com a evolução prevista das necessidades.</p> <p>Além disso, o projeto prevê aproveitar a capacidade excedente da rede para prestar serviços de armazenamento de forma independente, não discriminatória, transparente e neutra para favorecer a competência do comerciante a retalho.</p>	<p>Todos os municípios⁷.</p>	<p>114</p>
---------------------------------------	--	---	---	------------

⁷ Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

infraestruturas de banda larga	V.A.06. URBAN 2007-2013 REATIVAÇÃO CENTRO MEDIEVAL VITÓRIA (País Basco, Espanha)	Contemplar no planeamento urbanístico de Vitória as necessidades de infraestruturas de telecomunicações para a transformação do Centro Medieval num bairro digital referente como impulso à sua reativação económica.	Todos os municípios (com presença de centro histórico).	116
infraestruturas de banda larga	V.A.07. Manual ITUR infraestruturas de telecomunicações em planos, urbanizações e conjuntos de edifícios (Portugal)	Manual para o desenvolvimento do projeto e a construção da rede de tubagens e redes fixas avançadas em aplicação dos critérios e das condições para a disseminação de infraestruturas de telecomunicações em edifícios (ITED) e no plano urbanístico, desenvolvimentos urbanos e concentrações de edifícios (ITUR) que foram estabelecidos pelo Decreto-Lei n.º 123/2009. Este manual é uma ferramenta útil para simplificar e homogenizar os critérios e as condições de aplicação.	Todos os municípios ⁸ .	118

⁸ Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

<p>Infraestruturas de banda larga</p>	<p>V.A.08. Consórcio local para o desenvolvimento das redes e dos serviços de telecomunicações (Catalunha, Espanha)</p>	<p>Localret é o Consórcio local formado pelas administrações locais da Catalunha para atuar de forma coordenada e unitária, perante o desenvolvimento das redes e dos serviços de telecomunicações, assim como na aplicação das TIC para melhorar a ação dos governos locais no impulso da sociedade do conhecimento.</p>	<p>Todos os municípios⁹.</p>	<p>120</p>
---------------------------------------	--	---	---	------------

⁹ Recomendável abordar o projeto desde entidades de âmbito superior.

2.1. Governo inteligente



A cidadania exige à sua Administração, hoje em dia, que seja eficaz, eficiente, de qualidade, e que oriente e aproxime a sua atividade da comunidade.

A Administração Pública deve assegurar à cidadania, não só serviços eficientes, mas também serviços de qualidade, o que requer uma mudança cultural e estratégica, que passa precisamente por

conceber esta como uma instituição prestadora de serviços e pela consideração do recetor ou destinatário do supracitado serviço como cidadão-cliente. É por isso que a incorporação das tecnologias da informação e das comunicações não constitui somente uma questão técnica, senão fundamentalmente uma transformação chave na maneira de pensar, organizar e atuar.

Portanto, a grande transformação que deve enfrentar a administração pública e em particular a administração local consiste em evoluir desde o esquema tradicional de administração atendendo a dois eixos principalmente:

- O desenvolvimento de um Governo Inteligente, marcado pelas oportunidades que oferecem as novas tecnologias da informação e comunicação.
- O desenvolvimento da administração eletrónica na melhoria, acessibilidade espacial e temporal, e igualdade do serviço ao cidadão, assim como na melhoria da competitividade.


Assim, o objetivo da linha estratégica “**Governo inteligente**” poder-se-ia resumir como **as atividades que tentam garantir uma administração mais competitiva, eficiente, eficaz e próxima, que fomente a cultura da qualidade, excelência e orientação para o cidadão na prestação dos serviços usando os meios eletrónicos.**


Para contribuir para o aproveitamento das TIC para promover um governo inteligente, sustentável e inovador, a CE pôs em marcha o ‘European eGovernment Action Plan 2011 – 2015. COM (2010) 743 final’. O Plano de Ação identifica quatro prioridades políticas para a consecução de um Governo inteligente:

- Capacitar os cidadãos e as empresas: O cidadão deve estar sempre no centro das ações das AP.
- Reforçar a mobilidade no mercado único. Fortalecer a cooperação com o fim de oferecer uma prestação de serviços de administração eletrónica mais fácil para as empresas e os cidadãos através das fronteiras.


- Promover a eficiência e a eficácia. Integração horizontal dos processos, integração vertical com o front-office e dos processos de back-office, assim como a colaboração com entidades privadas e cívicas.
- Criar os habilitadores e estabelecer as pré-condições necessárias para o desenvolvimento do eGoverno. Especificações para promover a interoperabilidade, serviços habilitantes para melhorar os serviços existentes e desenvolver novos serviços, e o I+D, projetos-piloto e de outros esquemas de implementação para inovar arquiteturas de serviços de administração eletrónica.


A seguir, descrevem-se as boas práticas identificadas nesta linha estratégica.


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.01. O quadro de comando integral na Administração Pública
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Uso da tecnologia como elemento de governação melhorando a visão da atividade da organização. • Melhoria dos processos de tomada de decisão e avaliação dos seus resultados. 	
Descrição	
<p>O projeto consiste na Implementação de um Quadro de Comando Integral na Câmara Municipal de Sant Cugat del Vallés, tomando como visão ser a câmara municipal catalã que melhor gere os recursos aplicando critérios de inovação, modernidade e qualidade. Tenta-se melhorar a imagem corporativa, promover atividades económicas, otimizar os recursos e crescimento sustentável definindo um mapa estratégico que vincule diferentes objetivos.</p> <p>Finalmente, dispõem de uma bateria de indicadores que permite à gestão dispor de informação global para tomar decisões.</p>	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Permite centrar a organização nos objetivos estratégicos. - Ajuda à transparência da gestão pública. - O organismo dispõe de uma ferramenta útil de comunicação e motivação. - Desenvolve uma cultura de melhoria contínua. 	
Mais informação:	http://www.sfo.santcugat.cat/files/3-159454-annex/Doc02.pdf


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.02. Quadro de Comando Integral da Comunidade Autónoma de Extremadura
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Uso da tecnologia como elemento de governação melhorando a visão da atividade da organização. • Melhoria dos processos de tomada de decisão e avaliação dos seus resultados. 	
Descrição	
<p>O Quadro de Comando Integral permite aos empregados públicos de todos os níveis e unidades das Conselharias da Extremadura, que realizem um trabalho conjunto para integrar os objetivos e indicadores de cada área e, ao mesmo tempo, permite realizar uma programação de ações periódicas e, assim, facilitar um seguimento estratégico e operacional das mesmas.</p> <p>Além disso, o Quadro facilita o trabalho dos diferentes serviços através da definição de quatro eixos organizacionais: Projetos, Objetivos, Orçamentos e Indicadores.</p>	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Favorece a transparência dos serviços públicos. - Desenvolveu-se uma cultura mais empreendedora nas organizações administrativas. - Permite descrever a estratégia da unidade de maneira clara e singela. - Otimiza a gestão da organização. - Permite ver uma visão a curto e longo prazo. - Melhoria da qualidade e eficiência dos processos internos críticos da organização. - Resume a informação processada e converte-a em informação relevante. 	
Mais informação:	http://servicios.jcyl.es/wpra/wprabusquedapublicaaccion.deo?accion=verDetalleBP&ide=610

Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.03. PLATINO: Plataforma de Interoperabilidade do Governo das Canárias
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Uso da interoperabilidade interna como meio para a eficiência administrativa. • Redução de papel na troca de informação e documentos. 	
Descrição	
<p>PLATINO é uma infraestrutura e um conjunto de ferramentas de interoperabilidade que utiliza padrões de troca de informação para permitir a integração e a interação adequada dos sistemas de informação existentes, estabelecendo uma sólida base tecnológica para a troca de informação, serviços, e implementação de trâmites online.</p>	
Resultados	
<p>Implementaram-se 11 serviços de interoperabilidade disponíveis para a sua reutilização pelos procedimentos administrativos da Comunidade Autónoma.</p>	
Mais informação:	http://www.Governodecanarias.org/platino/index.html


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.04. ISAC: O SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO DA CATALUNHA
Agente impulsor	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de serviços centrados nas necessidades do cidadão. • Melhoria da acessibilidade aos serviços autárquicos. • Cooperação entre administração, universidade e empresa. • Fomento do software livre. 	
Descrição	
<p>O projeto iSAC nasce da colaboração entre a Universidade de Girona e a Câmara Municipal de Terrasa, graças a um subsídio do consórcio AOC. Proporciona um serviço de atendimento ao cidadão virtual, inteligente, interativo, eficiente e multicanal que permite ainda:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumprir as obrigações da Lei 11/2007 sobre atendimento ao cidadão. - Incorporar ferramentas de participação cidadã e web 2.0. - Incorporar um motor de pesquisa inteligente para facilitar as pesquisas aos cidadãos. - Dispor de um gestor de conteúdos para a página web do organismo. <p>Atua contra a base de dados do 010 de onde extrai informação do diretório, agenda e trâmites autárquicos e não autárquicos.</p>	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - A aplicação das novas tecnologias permite oferecer transparência e comunicação aos cidadãos. - Estimula o uso das soluções em rede e o autosserviço. A implementação de iSAC permitiu derivar grande parte das consultas que a cidadania realizava ao serviço do 010 (mais de um terço), o que permite ao pessoal deste serviço recuperar tempo para atender telefonemas mais complexos. - Facilita os processos administrativos em todas as áreas. - Orienta a web da Câmara municipal para as necessidades dos cidadãos. 	
Mais informação:	http://www.isac.cat/cast/index.php


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.05. Média4ME: A promoção do diálogo intercultural em Países Baixos
Agente impulsionador	 Government of the Netherlands
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a transparência das políticas públicas e a atividade do organismo. • Facilita e fomenta a participação cidadã na definição de políticas, derivando em atuações alinhadas com as suas necessidades. 	
Descrição	
<p>Trata-se de uma plataforma online onde os cidadãos podem partilhar as suas opiniões, debater e procurar apoios para as suas propostas em matéria de imigração e onde os responsáveis públicos podem captar as necessidades dos cidadãos e implementar boas práticas que tiveram sucesso noutros países.</p> <p>A plataforma permite partilhar métodos e estratégias para a introdução, o desenvolvimento e a implementação de programas de meios sustentáveis a nível local.</p> <p>Além disso, a Média4ME aumenta a capacidade dos governos centrais, regionais e autárquicos para que desenvolvam, supervisionem e avaliem as políticas públicas, as medidas e os programas de integração multicultural que estejam a aplicar ou que queiram aplicar a nível estatal e a nível comunitário, fomentando a participação cidadã.</p>	
Resultados	
<p>Tanto os cidadãos como os responsáveis públicos nutrem-se reciprocamente do trabalho gerado na plataforma obtendo informação para procurar as melhores soluções possíveis para as políticas e os programas de imigração do país.</p>	
Mais informação:	http://www.media4me.org/

Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.06. COMDES: Rede de Comunicações Móveis Digitais de Emergências e Segurança
Agente impulsor	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Uso da interoperabilidade como meio para melhorar a eficiência e eficácia de serviços públicos. • Modelo de cooperação administrativa que oferece uma visão de maior coesão para a cidadania. 	
Descrição	
<p>A rede COMDES é uma plataforma conjunta de interligação entre os operadores públicos valencianos encarregados das emergências, resgate, prevenção e proteção da Comunidade, com o que se agiliza a prestação do serviço público e reduzem-se os trâmites administrativos desnecessários e que atrasam uma resposta imediata ao cidadão.</p> <p>Fomenta a cooperação administrativa convidando a participar qualquer entidade do âmbito da Comunidade Valenciana.</p>	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Alto grau de satisfação a respeito do funcionamento e da aplicabilidade de COMDES. - Mais de 109 estações base instaladas. - 3300 utentes ligados à rede para resolver incidências. 	
Mais informação:	http://www.comdes.gva.es/


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.07. TELEDemocRACIA NA CÂMARA MUNICIPAL DE XUÑ
Agente impulsador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a transparência nos processos de tomada decisões e definição de políticas do município. • Aproximação das políticas autárquicas às necessidades da cidadania graças à participação ativa cidadã através das TIC. 	
Descrição	
<p>O portal de teledemocracia da Câmara municipal de XUÑ permite a participação cidadã no processo democrático do organismo podendo os cidadãos propor pontos a incluir na ordem do dia dos plenários e enviar perguntas ou sugestões a tratar. Permite ainda a participação ativa nos plenários por videoconferência ou correio eletrónico e facilita o seu seguimento ao ser transmitidos na íntegra através da Internet.</p>	
Resultados	
<p>Aumento da participação cidadã nos assuntos de governo da Câmara municipal ao poder participar diretamente nos plenários.</p>	
Mais informação:	http://www.ayuntamientojun.org/pleno2/index.html

Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.08. PROCESSO DE CONSULTA DO PAM (PLANO DE AÇÃO AUTÁRQUICA) 2008-2011
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Habilita canais eletrónicos para a participação cidadã em políticas autárquicas. • Envolve a cidadania nos processos de definição das atuações, num enfoque centrado nas suas necessidades. 	
Descrição	
<p>O projeto procura a participação e elaboração de sugestões e recomendações às ações propostas pela Câmara Municipal no PAM 2008-2011. Procura-se a participação de toda a cidadania do município, habilitando canais para a informação e comunicação do plano e posterior apresentação de sugestões.</p> <p>O projeto divide-se em três fases:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fase 1: Informação e comunicação mediante campanhas divulgadoras do objetivo do projeto. • Fase 2: Abordagens e propostas dos cidadãos cobrindo os questionários publicados. • Fase 3: Elaboração participativa, descrição da valorização no processo participativo e recompilação das abordagens dos cidadãos e das propostas e recomendações do Conselho/Conselho Geral da Cidade. 	
Resultados	
<p>Recebidas 9000 respostas através das caixas de correios repartidas por toda a cidade e através da página web que servem para a elaboração de um relatório com cujos resultados se expõem propostas de melhoria, correção e ampliação.</p>	
Mais informação:	http://www.bbp.cat/ficha_completa_diba.php?o_seu_idioma=&on=fora

Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.09. MOAD: Tramitação Eletrónica
Agente impulsionador	 CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, INNOVACIÓN, CIENCIA Y EMPLEO
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Define um modelo de câmara municipal digital que permite alcançar níveis homogêneos de prestação de serviços digitais. • Fomento do software livre, a reutilização e replicação de desenvolvimentos e a cooperação interadministrativa. • Uso de economia de escala para poupar custos. 	
Descrição	
<p>O Modelo de Câmara municipal Digital (MOAD) é a plataforma de tramitação eletrónica para câmaras municipais impulsionada pela Conselharia de Economia, Inovação, Ciência e Emprego, cujo objetivo é incorporar o uso das TIC no funcionamento das administrações locais da Andaluzia, pondo à disposição destes organismos um modelo sustentável para a prestação dos seus serviços públicos. Por isso, torna-se num produto fundamental para que estes se adaptem facilmente aos requerimentos normativos e tecnológicos da Lei 11/2007, de Acesso Eletrónico dos Cidadãos aos Serviços Públicos.</p> <p>MOAD é um portal de tramitação eletrónica desenvolvido plenamente com software livre, que permite às câmaras municipais garantir o acesso eletrónico dos cidadãos aos seus serviços públicos, 24 horas por dia e 365 dias por ano.</p>	
Resultados	
<p>MOAD já está implementado em 281 câmaras municipais de Andaluzia e em processo de disseminação noutros 100, o que supõe que uma de cada duas câmaras municipais andaluces utiliza esta plataforma de tramitação digital para dar resposta à prestação dos seus serviços públicos digitais.</p>	
Mais informação:	http://www.juntadeandalucia.es/organismos/economiainnovacioncienciayempleo/areias/tic-telecomunicaciones/administraciones-locais/paginas/moad.html


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.10. Seixal Digital
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsiona serviços centrados nas necessidades dos cidadãos. • Aumenta a transparência da atividade autárquica gerando confiança e participação cidadã. 	
Descrição	
<p>O projeto pretende a modernização digital do município de Seixal mediante um conjunto de atuações:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento de um site que permita aos cidadãos o acesso a um conjunto de serviços de conteúdos institucionais que lhes permita a poupança de tempo na realização e no seguimento de processos administrativos. - Serviços online para a relação com o organismo. - Desenvolvimento de uma intranet autárquica destinada a melhorar a comunicação interna aumentando assim a produtividade e eficiência dos processos de trabalho. - Plataforma eletrónica de compras que permita aumentar a transparência e eficiência do processo. - Habilitação de acessos públicos de banda larga. - Desenvolvimento de uma rede autárquica de banda larga que permita um acesso idóneo à Internet e aos sistemas de informação autárquicas. 	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Redução do número de empregados em instalações (57 -> 25). - Serviço 24 x 365 que permite uma resposta mais rápida ao cidadão. - Aumento do rendimento médio anual por empregado (206 692 -> 471 258€). - Aumento do número de serviços prestados por empregado (476 -> 1086). - Redução do custo médio por serviço prestado (32,92 -> 15€). 	
Mais informação:	http://www.cm-seixal.pt/seixaldigital/


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.11. Portal de transparência Reino Unido
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a transparência das políticas e atuações do organismo, gera confiança e proximidade com a cidadania. • Mostra uma visão coesa da atividade pública. 	
Descrição	
<p>O governo do Reino Unido publica no portal de transparência os dados pedidos pela cidadania, salvo informação de carácter confidencial, podendo consultar a informação referente a gastos, subsídios, salários de políticos...</p> <p>Desta forma, o governo britânico pretende oferecer aos seus cidadãos uma visão clara dos orçamentos de cada organismo público, facilitando a acessibilidade a dados anteriormente privados e fomentando, assim, um controlo ético do gasto.</p>	
Resultados	
<p>Aumento da informação disponível para os cidadãos o que se traduz em maior transparência do governo do Reino Unido e maior confiança dos cidadãos.</p>	
Mais informação:	https://www.gov.uk/government/publications?publication_filter_option=transparency-data


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.12. Portal open data Reino Unido
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Facilita a reutilização de dados públicos, possibilitando a sua exploração e, portanto, a geração de atividade económica baseada neles. • Promove a participação cidadã na publicação de novos dados, aumentando a transparência. • Agrupa informação de diversos organismos reduzindo custos mediante uma economia de escala. 	
Descrição	
<p>O portal de Open Data do Governo Britânico publica mais de 9000 conjuntos de dados, de todos os departamentos do governo central e uma série de outros organismos do setor público e das autoridades locais.</p> <p>Esta informação pode ser utilizada livremente por terceiros para criar serviços derivados favorecendo, desta forma, a geração de valor ao estar acessível informação como cartografia, estatísticas ou estudos que, de outra forma, suporiam um custo que impossibilitaria, em muitos casos, a realização do serviço.</p>	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Geração de valor e riqueza ao se obter produtos derivados da informação publicada. - Transparência no Governo Britânico ao poder analisar e avaliar a gestão pública através da informação do portal. 	
Mais informação:	http://data.gov.uk/


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.13. Central de Informação do Setor Público Regional da Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Uso da interoperabilidade para melhorar a eficiência e eficácia da atividade pública. • Melhora os processos organizativos e reduz ónus administrativos mediante o uso das tecnologias. • Promove a cooperação entre administrações e habilita-a através das TIC. 	
Descrição	
<p>Criou-se um sistema de informação centralizado que permite às entidades públicas da Comunidade Autónoma de Castilla-La Mancha, encarregados de matérias económicas e orçamentais, transferir dados e partilhar documentação de forma fácil e segura.</p> <p>A Central de Informação configura-se como uma plataforma formada por várias ferramentas e que permite a integração da documentação e dos processos numa arquitetura baseada em serviços, o que implica uma importante redução de custos em infraestrutura e em manutenção. Além disso, procedeu-se a uma re-engenharia procedimental, ou seja, a Central desenvolveu-se com o objetivo de simplicidade administrativa, facilitando aos utentes do serviço as tarefas que têm que cumprir: introdução de dados; exploração dos documentos; melhoria da velocidade de troca da informação; redução do ciclo de gestão da mesma; etc.</p>	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Normalização de toda a informação em matéria económica e orçamental. - Sintetização dos dados. - Centralização da informação num repositório público. - Ordenação de dados facilitando a tomada de decisões. - Minimização de custos de desenvolvimento. 	
Mais informação:	http://pagina.jccm.es/economia/intervencion/

Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.14. Dados abertos gencat
Agente impulsor	Câmara Municipal da Catalunha  Generalitat de Catalunya Gobierno de Cataluña
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Facilita a reutilização de dados públicos, possibilitando a sua exploração e, portanto, a geração de atividade económica baseada neles. • Agrupa informação de diversos organismos reduzindo custos mediante uma economia de escala. 	
Descrição	
<p>O projeto gencat consiste em oferecer ao cidadão e a quaisquer interessados dados da Câmara Municipal da Catalunha através da Internet, mediante a publicação de ficheiros e serviços de consulta.</p> <p>Estes dados procedem de diferentes organismos públicos da Câmara Municipal e estão agrupados num catálogo de dados. Os dados estão disponíveis em diferentes formatos, sendo a maioria deles standard, de maneira que se podem reutilizar facilmente.</p>	
Resultados	
<p>Mediante a iniciativa gencat, publicaram-se conjuntos de dados em formatos considerados de alta qualidade procedentes da base de dados dos 26 000 equipamentos oficiais da Catalunha, os 1400 trâmites da Câmara Municipal e uma parte dos ficheiros multimédia da instituição.</p> <p>É difícil calcular o valor económico gerado pela reutilização da informação do setor público, ainda que a nível estatal em Espanha um estudo do ontsi ("Caracterização do setor infomediário em Espanha - 2012"), estima-se a geração de um volume de negócio dentre 330 e 550 milhões de euros e uma massa laboral de entre 3600 e 4400 empregados.</p>	
Mais informação:	http://www20.gencat.cat/portal/site/dadesobertes


Governo inteligente	PARTICIPAÇÃO CIDADÃ
Projeto	I.B.01. IREKIA: PLATAFORMA DE GOVERNO ABERTO
Agente impulsionador	Governo Basco 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a transparência das políticas públicas e a atividade do organismo. • Facilita e fomenta a participação cidadã na definição de políticas, derivando em atuações alinhadas com as suas necessidades. • Impulsiona a colaboração entre administração, cidadania, empresas e agentes sociais através das TIC. • Software livre. 	
Descrição	
<p>Irekia é uma plataforma de gestão participativa que permite aos cidadãos fazer ouvir a sua voz na tomada de decisões no País Basco mediante propostas, reclamações, contributos e opiniões. A plataforma consta de dois espaços diferenciados onde a informação flui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acesso a meios: destinado a profissionais de meios de comunicação, bloguistas e, em geral, a qualquer interessado num material de qualidade profissional gratuito e sob licenças abertas. • Acesso geral: focalizado para a cidadania, com informação imediata, alta usabilidade e funcionalidades de participação e colaboração social. 	
Resultados	
<p>Estabelecimento de uma estratégia global de Governo Aberto graças ao facto de o governo autónomo ser capaz de descentralizar as suas funções, dando voz e voto aos cidadãos, e relacionando-se com eles de forma direta e bidirecional.</p> <p>As iniciativas surgem tanto do governo como da cidadania.</p>	
Mais informação:	http://www.irekia.euskadi.net


Governo inteligente	PARTICIPAÇÃO CIDADÃ
Projeto	I.B.02. Orçamento participativo
Agente impulsor	Câmara Municipal de Colónia 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a transparência das políticas públicas e a atividade do organismo. • Facilita e fomenta a participação cidadã na definição de políticas, derivando em atuações alinhadas com as suas necessidades. 	
Descrição	
<p>O projeto promove uma plataforma que se apoia nas tecnologias da informação com o fim de possibilitar a participação cidadã na fase de elaboração do orçamento autárquico.</p> <p>Abre-se um processo de consulta e diálogo entre a comunidade e as autoridades sobre quais são as prioridades de investimento de um município. Para isso, a Câmara municipal define três áreas de decisão, 'passeios, caminhos e espaços abertos', 'espaços verdes' e 'desportos', e habilita diversos canais de comunicação para permitir a participação cidadã: principalmente formulários em papel, call center e Internet.</p> <p>Todas as propostas são publicadas na plataforma online e sujeitas a votação por parte dos utentes. Finalmente, as 100 propostas mais votadas de cada uma das 3 áreas são avaliadas por diferentes comités de peritos autárquicos e publicam na plataforma todas as ações e decisões tomadas para cada uma delas.</p>	
Resultados	
<p>O processo de orçamento participativo de Colónia de 2008 durou 4 semanas, nas quais foram recebidas 4937 propostas – 85% delas via Internet –, 9171 comentários, 52 534 votos e 11 744 participantes registados.</p> <p>As medidas adotadas estimam-se num orçamento de 17 milhões de € e a Administração decidiu continuar com o processo de orçamentos participativos em seguintes exercicios.</p>	
Mais informação:	http://s3.amazonaws.com/connected_republic/attachments/15/Cologne_the_participatory_budget.pdf (Apresentação do Projeto)

Governo inteligente	PARTICIPAÇÃO CIDADÃ
Projeto	I.B.03. Donostia, plano diretivo de participação cidadã
Agente impulsionador	Câmara municipal de San Sebastián  Donostiako Udala Ayuntamiento de San Sebastián
Boa Prática porquê?	
<p>Impulsiona estratégias de Governo Aberto mediante o estabelecimento de um modelo de participação cidadã que permite a colaboração eficaz entre a Administração local e a cidadania, tornando esta última participante na tomada de decisões de Governo.</p>	
Descrição	
<p>Define num Plano diretivo a estratégia autárquica de Participação Cidadã (PC). A elaboração deste plano consta de duas fases: a fase de diagnóstico, na qual técnicos autárquicos, políticos e cidadania valorizam os fundamentos, objetivos e mecanismos da PC. E a fase de planeamento, que envolve todos os grupos autárquicos e os técnicos da participação.</p> <p>Este Plano diretivo constitui o guia do desenvolvimento futuro da participação cidadã na cidade e promove a ideia da necessidade de incorporar a perspetiva cidadã à gestão autárquica, de assumir uma visão que, na prática, supõe partilhar com os cidadãos os projetos da cidade.</p> <p>A implementação do Plano dá lugar a um âmbito normativo relativo à PC, programas e espaços de participação, canais de informação e comunicação, recursos e infraestruturas que fomentem a participação e linhas de colaboração com o tecido associativo.</p>	
Resultados	
<p>Foram implementados inúmeros programas e meios destinados a promover o direito à participação cidadã: Conselhos/Conselhos assessores setoriais, fórum cívico, grupos de trabalho sobre projetos concretos, workshops para cidadãos, núcleos de intervenção participativa, planos de participação comunitária nos bairros, convocatórias de consulta e debates sobre projetos urbanísticos, tutorias de parques, orçamentos participativos, audiências públicas, projetos de participação infantil, processos participativos para a elaboração da Agenda 21, do Plano Estratégico, do Plano Geral de Ordenação Urbana, planos transversais (Plano Novo, de Igualdade, de Toxicomanias, de Imigração, de Mobilidade, de Acessibilidade, de Eúscaro...), elaborados de forma participativa com diferentes atores e coletivos cidadãos implicados nesses âmbitos.</p>	
Mais informação:	http://www.donostia.org/taxo.nsf/fwNweb?ReadForm&idioma=cas&id e=a339212&doc=Areia


Governo inteligente	PARTICIPAÇÃO CIDADÃ
Projeto	I.B.04. A MINHA RUA: REPARA A MINHA RUA
Agente impulsionador	Governo de Portugal 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a colaboração entre administração regional e cidadania. • Alto grau de adaptabilidade a outras administrações e situações. • Aumenta a transparência da gestão da Administração Local. 	
Descrição	
<p>Projeto de participação cidadã que permite aos cidadãos informar sobre incidências ou fazer sugestões relativas a espaços públicos tais como: iluminação urbana, jardins e zonas verde, veículos abandonados, recolha de electrodomésticos velhos.</p> <p>Posteriormente, a câmara municipal estuda cada incidência e dá uma resposta adequada a cada caso. O cidadão pode aceder e consultar o resultado do seu pedido. Mediante um acesso centralizado por uma única web, cada cidadão pode escolher a câmara municipal onde deseja apresentar a sua proposta ou reclamação.</p>	
Resultados	
<p>Mediante este projeto, fomenta-se a descentralização da Administração, dando um maior poder de ação aos cidadãos, promovendo a sua participação em temas de interesse geral para a cidadania.</p> <p>Da mesma forma, fomenta-se a discussão de projetos de interesse local, que se submetem a debate público.</p> <p>Dada a efetividade e a utilidade do serviço, foram aderindo cada vez mais Câmaras Municipais de Portugal a este sistema de atendimento ao cidadão.</p>	
Mais informação:	http://www.portaldocidadao.pt/portal/aminharua/situationreport.aspx


Governo inteligente	PARTICIPAÇÃO CIDADÃ
Projeto	I.B.05. ABERTURA DE DADOS: OPEN DATA EUSKADI
Agente impulsionador	Governo Basco 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a transparência da Administração com a cidadania. • Melhora os sistemas de informação da Administração • Gera valor e riqueza mediante a reutilização da informação. • Impulsiona a interoperabilidade de dados entre diferentes Administrações. 	
Descrição	
<p>Open Data Euskadi trata-se de um projeto do Governo Basco, colaborativo e aberto à comunidade, que proporciona uma plataforma de abertura dos dados públicos que trabalham no seu poder, de um modo reutilizável, com o fim de que terceiros (cidadãos, infomediarios, empresas) possam criar serviços derivados dos mesmos.</p> <p>Os conjuntos de dados expostos por meio da plataforma oferecem-se sob licenças de propriedade abertas, que permitem a sua redistribuição, reutilização e aproveitamento com fins comerciais.</p>	
Resultados	
<p>Open Data Euskadi conta com centos de conjuntos de dados de grande utilidade, publicados em diferentes formatos, que vão desde as incidências do trânsito em tempo real, passando pelas memórias de tradução do serviço oficial de tradutores do Instituto Basco de Administração Pública (IVAP), até à listagem de pessoas desaparecidas durante a guerra civil e o franquismo.</p> <p>Estes dados são reutilizados por numerosas aplicações desenvolvidas por empresas e organismos públicos: aplicações de informação cultural, informação meteorológica, etc.</p>	
Mais informação:	http://opendata.euskadi.net/w79-homem/é/

Governo inteligente	REUTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO PÚBLICA
Projeto	I.C.01. Open Data Vancouver.
Agente impulsionador	Câmara municipal da cidade de Vancouver 
Boa Prática porquê?	
<p>Promove a transparência na atuação da Câmara municipal e a reutilização da informação pública, mediante a aplicação de princípios baseados em:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abertura de dados. • Padrões abertos. • Software livre. 	
Descrição	
<p>A iniciativa promove uma plataforma baseada nos dados abertos (Open Data) na qual os cidadãos podem consultar toda a informação oferecida pela Administração, p.e. os delitos que se cometem na sua cidade ou em que são investidos os seus impostos. A plataforma gere um catálogo de acesso livre e gratuito, que surgiu de um processo prévio de seleção dos dados que mais interesse tinham para os utentes. Atualmente, o catálogo inclui conjuntos de dados de mais de 130 cidades e encontra-se em contínuo crescimento.</p> <p>Da mesma forma, a plataforma proporciona informação aos cidadãos da mecânica subjacente de governo e promove a participação democrática.</p>	
Resultados	
<p>A iniciativa permitiu à cidadania utilizar a informação disponível pela Administração de uma forma mais útil e benéfica para a comunidade em diferentes âmbitos de atuação. Exemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Serviços públicos: aplicações que usam os dados da cidade para oferecer serviços à cidadania. • Investigação: impacto na comunidade académica, como os estudos realizados sobre os efeitos do aumento do nível do mar a partir de dados da linha de costa proporcionados pela plataforma. • Educação: desenvolvimento de aplicações por parte da comunidade educativa. 	
Mais informação:	http://data.vancouver.ca/datacatalogue/index.htm

Governo inteligente	REUTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO PÚBLICA
Projeto	I.C.02. Cidade de Washington DC
Agente impulsionador	Câmara municipal Cidade de Washington (Distrito de Columbia) 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta a transparência da Administração com a cidadania. • Melhora os sistemas de informação da Administração. • Gera valor e riqueza mediante a reutilização da informação. • Impulsiona a interoperabilidade de dados entre diferentes Administrações. 	
Descrição	
<p>Plataforma de abertura de dados onde a Câmara Municipal de Washington põe à disposição informação útil para cidadãos e empresas mediante um catálogo de documentos ao qual se acede de forma centralizada. Existe uma colaboração entre o Escritório Tecnológico da cidade e as agências do Distrito.</p>	
Resultados	
<p>Democratização do governo local mediante uma melhoria notável da transparência nas suas atuações.</p> <p>Redução de custos e melhoria da interoperabilidade da administração.</p>	
Mais informação:	http://data.octo.dc.gov/

Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.15. Rede Rural Digital Transfronteiriça
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Cooperação entre administrações de diferentes países para a modernização administrativa. • Promove e desenvolve serviços transfronteiriços que tornam o território coeso. • Incentiva a cooperação empresarial, melhorando a sua competitividade. 	
Descrição	
<p>O seu objetivo é aumentar e melhorar os Serviços Públicos Digitais transfronteiriços com base na alta tecnologia.</p> <p>O projeto modernizará as administrações públicas, incentivará a cooperação empresarial, melhorará os espaços produtivos e serviços a empresas, desenvolvendo assim a ordenação conjunta do território através da e-Administração e da inovação tecnológica das zonas rurais, reduzindo assim o seu isolamento em relação às Entidades Públicas em Espanha e Portugal e fomentando a competitividade das empresas.</p>	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento e implementação da Administração Eletrónica nas administrações locais do âmbito de atuação. - Formação a cidadãos e pessoal de administrações públicas. - Publicação de guias, manuais e demais material de inovação tecnológica. 	
Mais informação:	http://www.redtransdigital.eu/

Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.16. CROSSROAD: UM PROJETO PANEUROPEU PARA CONSEGUIR A MODELAGEM DAS POLÍTICAS PÚBLICAS ATRAVÉS DAS TIC
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de cooperação entre administrações para definir e partilhar políticas públicas baseadas nas novas tecnologias. • Fomenta a inovação tecnológica como meio para melhorar os serviços públicos e a participação cidadã. • Facilita a criação de serviços transfronteiriços harmonizando políticas e soluções. • Acelera a modernização das administrações mediante a troca de experiências e melhores práticas. 	
Descrição	
<p>CROSSROAD pretende identificar as tecnologias emergentes, os novos modelos de gestão pública e a aplicação de palcos inovadores para a participação cidadã e para avançar na e-Administração. O Projeto analisa os atuais instrumentos de financiamento das políticas públicas, os atores que intervêm na tomada de decisões, os fatores que o sistema institucional europeu pode adotar na formulação de políticas e, finalmente, pretende consolidar uma base científica para a investigação e inovação administrativa.</p>	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Os governos têm uma maior consciencialização sobre as necessidades dos seus cidadãos e sobre a prestação dos serviços públicos. - Estão a criar-se novos modelos de governação digital homogéneos, segundo os princípios de eficiência, eficácia e garantia de qualidade. - Existe uma clara tendência para a total digitalização dos serviços públicos, tendência que só se pode alcançar com a participação das Administrações Públicas, dos cidadãos e das empresas comunitárias. - O governo está a melhorar o planeamento a longo prazo, a gestão de crise e é mais capaz de antecipar e prever o risco de impacto das políticas públicas. - A indústria alargou mercados, fortaleceu a sua posição competitiva e melhorou o seu tratamento com a Administração. 	
Mais informação:	http://crossroad.epu.ntua.gr/

Governo inteligente	Administração eletrónica
Projeto	I.A.17. ASA: Agência para a Simplificação Administrativa do Governo da Bélgica
Agente impulsionador	Governo Federal da Bélgica. Chancelaria do Primeiro-ministro 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsiona a eficácia da atividade pública através da simplificação administrativa. • Promove a participação cidadã, melhorando a perceção da atividade pública. <p>Impulsiona meios para reduzir os ónus administrativos a cidadãos e empresas mediante a criação de uma entidade com dedicação exclusiva ao estudo e à avaliação de modelos de simplificação administrativa, através de um trabalho interdisciplinar e onde se possibilita a participação ativa de peritos na matéria, cidadãos, empresas e quaisquer outros interessados em partilhar as suas ideias.</p>	
Descrição	
<p>A missão principal da Agência para a Simplificação Administrativa (ASA), do Governo da Bélgica, consiste no estudo dos ónus que implicam os processos administrativos para propor soluções na sua simplificação e colaborar na realização das mesmas. Deste plano principal, surgem diferentes objetivos que a Agência leva a cabo, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar e aplicar um método que permita cifrar o custo dos procedimentos administrativos. • Propor uma metodologia para diminuir o custo de ónus: método Kafka. • Realizar propostas e coordenar iniciativas em matéria de simplificação administrativa. • Coordenar a todos os níveis as consultas e sugestões em matéria de simplificação administrativa que realize qualquer agente ou interessado particular. • Apoiar jurídica e tecnicamente projetos de Governo ou elaboração de políticas públicas que pretendam simplificar e desvalorizar estes procedimentos. <p>A ASA baseia a sua atuação no diálogo e na colaboração permanente entre o Governo Federal e os utentes das prestações e serviços públicos. Para isso, serve-se do seu Comité Diretivo ou de Orientação, que consiste numa plataforma multidisciplinar constituída para a reflexão e colaboração em matéria de simplificação administrativa, que gera um diálogo contínuo entre os interlocutores e colabora para a adoção de decisões.</p> <p>A ASA realiza as suas funções com absoluta independência, o que garante a sua neutralidade. Para deixar registo do seu trabalho, a Agência realiza anualmente uma memória na qual especifica o grau de consecução dos seus fins e os avanços</p>	


levados a cabo em matéria de simplificação administrativa.


Resultados


A ASA avalia os processos que têm impacto sobre os ónus administrativos utilizando o método Kafka. Os seus resultados demonstram que mesmo pequenos ajustes têm um impacto significativo na poupança de ónus administrativos, sendo as estimativas de uma redução das mesmas superiores a 25% e que situam a taxa média de poupança anual em 2,7%, em termos de PIB.

Mais informação:

<http://www.simplification.be>


Governo inteligente	Administração eletrónica
Projeto	I.A.18. Sistema de Documentação Eletrónica
Agente impulsionador	Governo da Cantábria  GOBIERNO de CANTABRIA
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsiona a eliminação do uso de papel, reduzindo custos na atividade administrativa. • Melhora a gestão de processos a partir da digitalização documental. 	
Descrição	
<p>A motivação do projeto surge da necessidade do Governo da Cantábria por dispor de um sistema de arquivo eletrónico e de uma aplicação corporativa horizontal que permita a integração com o parque de aplicações existentes mediante serviços webs, digitalização e centralização da informação que gere todo o Governo Autónomo, melhorando desta maneira os processos de tramitação eletrónica.</p> <p>A arquitetura do sistema implementado compõe-se de três módulos principais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arquivo eletrónico: para o armazenamento dos documentos eletrónicos que se recebam ou gerem no Governo da Cantábria, é suportado pelo software Alfresco ECM Enterprise Edition. • Sistema de Captura: que proporciona os serviços de digitalização, tratamento e envio para o repositório documental dos documentos. O núcleo deste módulo é o software Kofax Capture. • Sistema de Gestão do Arquivo de Pessoal: é o intermediário entre a aplicação de Pessoal (Baía) e o sistema de arquivo digital. Os utentes com competências em matéria de pessoal utilizam este sistema para gerir os documentos eletrónicos do arquivo digital. <p>O projeto contempla ainda a definição e implementação dos padrões tecnológicos e de processos necessários desde o ponto de vista organizativo.</p>	
Resultados	
<p>A infraestrutura de arquivo digital implementada gere atualmente mais de um milhão de documentos e é utilizada para o desenvolvimento de soluções que precisam de arquivo. O sistema está integrado no processo diário da gestão dos expedientes, incorporando no sistema os novos expedientes em formato eletrónico e digitalizando e incorporando os antigos no arquivo eletrónico.</p>	
Mais informação:	http://www.cantabria.es/web/Governo


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.19. METAPOSTA: Caixa forte de documentos
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Uso de modelos de colaboração público-privada para o desenvolvimento e impulso de atividade centrado nas TIC. • Aposta na inovação como motor de desenvolvimento económico. 	
Descrição	
<p>METAPOSTA nasce da colaboração do Governo Basco com a empresa privada e pretende facilitar aos cidadãos um serviço gratuito de caixa forte e caixa de correios na Internet onde se pode receber e armazenar documentos de interesse pessoal.</p> <p>METAPOSTA tem como objetivo satisfazer necessidades reais da vida quotidiana, proporcionando benefícios que a cidadania pode apreciar com clareza. Ao carregar um documento para o METAPOSTA, armazena-se automaticamente para toda a vida numa caixa forte segura à qual o cidadão poderá aceder a qualquer momento desde qualquer lugar.</p>	
Resultados	
<p>A aplicação do METAPOSTA permite:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reduzir o trânsito postal de documentação. - Substituir o arquivo doméstico por um arquivo eletrónico com armazenamento seguro e perene de documentos pessoais, documentos de origem profissional, comunicações da Administração Pública, faturas e documentos de garantias... - Arquivo seguro, anónimo e gratuito. - Impulso dos serviços da Sociedade da Informação. 	
Mais informação:	https://www.metaposta.com/es/index.html

Governo inteligente	Administração eletrónica
Projeto	I.A.20. Dokusi: Sistema Integral de Gestão Documental
Agente impulsor	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Orienta a organização para um modelo digital sem papéis. • Melhora os processos de tramitação administrativa através do uso das TIC. • Estabelece políticas corporativas que acelerem a penetração da tecnologia. 	
Descrição	
<p>Dokusi é o Sistema Integral de Gestão Documental do Governo Basco, que surge da necessidade de dispor de um repositório único de consulta e armazenamento de documentação, facilitando a eficiência e simplicidade das atividades administrativas relacionadas com a gestão de documentos: registo, tramitação e arquivo. Os três principais âmbitos abrangidos pelo projeto são os seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo de Gestão Documental: para sistematizar a gestão documental corporativa do Governo Basco, cobrindo todo o ciclo de vida dos documentos, desde que se acreditem ou ingressam até que se conservam definitivamente ou se eliminam. • Políticas e Metodologias: conjunto de normativas referentes a diversos aspetos relacionados com a gestão documental (p.e., uso do Arquivo Digital, metodologia de digitalização de documentos, formatos standardizados de documentos eletrónicos, etc.). • infraestrutura: que incluem o Arquivo Digital e o Sistema Geral de Arquivo, para dar serviço, segundo um modelo SÓ, a todos os Sistemas de informação do Governo Basco que requerem funcionalidades de gestão documental. <p>Dokusi contextualiza a informação fazendo com que todos os documentos sejam tratados da mesma forma e permite a substituição do papel pelo seu equivalente eletrónico em todas as facetas do mesmo. Através do Dokusi, cumpre-se os requisitos, em matéria de gestão documental, da legislação relativa à Administração eletrónica tanto no âmbito estatal como autónomo.</p>	
Resultados	
<p>Dispõe-se de um Arquivo Digital que facilita as operações de gestão documental: otimização do armazenamento e da recuperação, da localização e do controlo de estado de cada documento, segurança e integridade, etc. O Dokusi é utilizado atualmente por numerosos sistemas de informação do Governo Basco, armazenando e custodiando ao todo um número superior a um milhão de documentos.</p>	

Mais informação:


<http://www.ejie.euskadi.net>


Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.21. ADEQUAÇÃO DE 368 CÂMARAS MUNICIPAIS AO “ENS”
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de medidas que aumentem a segurança e fiabilidade dos serviços públicos. • Cooperação e apoio institucional supramunicipal para o incentivo à modernização nas administrações locais. • Uso de uma economia de escala para reduzir custos. 	
Descrição	
<p>A Deputação de Burgos, através do Serviço de Modernização Administrativa e Novas Tecnologias da Informação e as Comunicações da Deputação de Burgos (SEMANTIC), facilita aos municípios com menos de 10 000 habitantes o cumprimento legislativo das obrigações derivadas do ENS. Para isso, realizou-se um plano composto por três etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etapa I: Plano de Adequação. Identificar ativos e conhecer o estado real dos sistemas de informação de cada câmara municipal. - Etapa II: Processo de adaptação do ENS. Definir políticas de Segurança e Meios de proteção e implementação do Sistema. - Etapa III: Ações de Manutenção e Adaptação nas EL. Formação, difusão e monitorização do cumprimento. 	
Resultados	
368 municípios com menos de 10 000 habitantes adequados aos requisitos do Esquema Nacional de Segurança (100% dos participantes).	
Mais informação:	http://www.clubdeinnovacion.es/images/informes/semantic_diputacion_burgos.pdf


Governo inteligente	Administração eletrónica
Projeto	I.A.22. RMD: Rede de Municípios Digitais de Castela e Leão
Agente impulsionador	Junta de Castela e Leão  Junta de Castilla y León
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Estabelece um âmbito de cooperação estável para a modernização autárquica. • Define um modelo de prestação de serviços que permite homogeneizar a sua qualidade e o seu alcance. • Promove economias de escala para tornar o modelo definido sustentável. • Impulsiona a interoperabilidade como meio de eficácia e eficiência administrativa. 	
Descrição	
<p>No âmbito de impulsionar o desenvolvimento da Administração Eletrónica nas Câmaras municipais, a Junta de Castela e Leão define a iniciativa de RMD na qual desenha diretrizes e linhas estratégicas para ajudar e coordenar as Entidades Locais no desenvolvimento dos Serviços Públicos Digitais no seu âmbito local, tanto desde o ponto de vista económico, como técnico e de assessoria.</p> <p>O objetivo é criar uma rede de municípios digitais para aproveitar sinergias e beneficiar de soluções e experiências comuns. Os principais programas que se desenvolvem dentro da iniciativa RMD são:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Junta de Castela e Leão como prestador de serviços digitais. 2. Sensibilização e formação digital. 3. Impulso da Administração Eletrónica e modernização das Entidades locais. 4. Replicabilidade e Interoperabilidade. 5. Sistema Intercomunicado de Registos. <p>Os projetos promovidos pela RMD desenvolvem-se com base em Convénios com os Municípios e as Deputações Provinciais da região.</p> <p>Habilita-se um portal em Internet a partir do qual se proporcionam os recursos e coordenam-se as diferentes iniciativas comuns desde um escritório central, o Escritório de Seguimento da RMD.</p>	
Resultados	
Subscreveram-se convénios para o desenvolvimento de projetos TIC de âmbito autárquico, com todas as Deputações Provinciais da Comunidade Autónoma, assim como com as principais Câmaras municipais da região.	


Mais informação:


<http://www.rmd.jcyl.es>

Governo inteligente	Administração eletrónica
Projeto	I.A.23. Manual de Digitalização de Serviços
Agente impulsionador	Governo Basco 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Define modelos para a prestação de serviços por canais telemáticos que permitem assegurar a sua qualidade e maturidade. • Implementa boas práticas e metodologias que derivem numa melhoria do serviço. • Impulsiona uma mudança na organização e nos processos que refletem o novo modelo de prestação de serviços. 	
Descrição	
<p>O Manual de Digitalização (MD) define o cenário onde se desenvolve a tramitação <i>online</i> do Governo Basco, garantindo a homogeneidade nos níveis de qualidade dos diferentes canais de interação e delimitando os âmbitos de ação dos cidadãos e da Administração. As linhas de trabalho definidas no âmbito do MD contemplam:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir os modelos para a prestação telemática dos serviços. • Desenvolver metodologias para a implementação efetiva dos mesmos. • Estabelecer a organização e as funções para a implementação e a manutenção da Administração eletrónica. • Delimitar o âmbito legislativo de aplicação à digitalização de serviços. • E normalizar a terminologia relativa à digitalização. <p>Na iniciativa, serão catalogados os diferentes serviços e avaliou-se o nível de maturidade adequado para cada um deles, desde o ponto de vista da eficiência e a qualidade do mesmo: é o nível de digitalização alvo (existem 5 diferentes níveis). A aspiração consiste em alcançar este nível de digitalização alvo para cada um dos serviços inventariados.</p>	
Resultados	
<p>São catalogados um total de 800 serviços. A revisão do Plano de Digitalização de Serviços impulsionado pelo Governo prevê aumentar os serviços que alcançam o seu nível de digitalização alvo de 29% cifrado em janeiro de 2012 até 90% em dezembro de 2013.</p>	
Mais informação:	https://euskadi.net/r47-homem/é/

Governo inteligente	Administração eletrónica
Projeto	I.A.24. Guadalinux
Agente impulsionador	Junta de Andaluzia  Consejería de Hacienda y Administración Pública
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Fomento do software livre como medida de impulso da sociedade da informação. • Reduz os custos de infraestrutura informática. 	
Descrição	
<p>Guadalinux é uma distribuição Linux promovida pela Junta de Andaluzia para fomentar o uso do software livre na sua comunidade autónoma. Está inspirada em GnuLinEx, um projeto semelhante da Junta de Extremadura, e cresce com base em projetos como Debian GNU/Linux, Ubuntu, Gnome, Metadistros, etc.</p> <p>A distribuição encontra-se disponível totalmente em castelhano e proporciona um completo meio de software: suite ofimática, navegador web, cliente de correio eletrónico, reprodutores multimédia, jogos, editores gráficos, etc.</p>	
Resultados	
<p>O projeto Guadalinux, que nasceu em 2004 impulsionado pela Junta de Andaluzia, está presente em centos de milhares de computadores de diferentes instituições da Andaluzia como Administrações, centros educativos, bibliotecas, centros de dia de idosos, etc. O impulso tecnológico complementa-se pondo à disposição de qualquer interessado a distribuição mediante o seu download pela Internet ou o envio de DVD. No global, as estimativas do Governo Autónomo cifram que a poupança económica derivada desta iniciativa é superior aos 150 milhões de euros.</p>	
Mais informação:	http://www.guadalinux.org

Governo inteligente	Administração eletrónica
Projeto	I.A.25. CAST: Consórcio Asturiano de Serviços Tecnológicos
Agente impulsionador	Governo do Principado das Astúrias  <hr/> GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Define um âmbito de cooperação estável que permite definir um modelo de câmara municipal digital e um plano de atuação para a sua consecução. • Assegura níveis homogéneos no alcance e na qualidade dos serviços públicos. • Estabelece um modelo sustentável e escalonável e fomenta a colaboração. 	
Descrição	
<p>O CAST é uma entidade pública criada para impulsionar o desenvolvimento tecnológico e a modernização das câmaras municipais asturianas com população inferior a 20 000 habitantes.</p> <p>O Âmbito de Atividade do CAST parte estrategicamente de um contexto de situação atual dos entes consorciados e de um âmbito legal regulamentar que incorpora principalmente a Lei 11/2007 de Acesso Eletrónico dos Cidadãos aos Serviços Públicos, e focaliza-se num contexto alvo onde se define o nível de desenvolvimento tecnológico desejável.</p> <p>Desde o Consórcio, desenvolve-se um modelo de prestação de serviços partilhados, guiados mediante um Plano de Atuação, para garantir a sustentabilidade e escalabilidade, permitindo que cada câmara municipal se centre na sua atividade específica sem ter que se preocupar com a gestão tecnológica. Os principais serviços prestados às entidades locais aderentes são: implementação de portais web autárquicas, aplicações de Gestão Autárquica, Administração Eletrónica, Centros de Dinamização Tecnológica Local, Centro de Atendimento aos Utentes, Centro de Serviço de Suporte à Informatização, Formação e Planos de Comunicação.</p>	
Resultados	
<p>A atividade do CAST contribui para a plena integração das Astúrias e os seus territórios na Sociedade do Conhecimento. Atualmente fazem parte do Consórcio 69 câmaras municipais do total dos 71 que nas Astúrias contam com uma população inferior a 20 000 habitantes.</p>	
Mais informação:	http://www.i-cast.es

Governo inteligente	Administração eletrónica
Projeto	I.A.26. Associação Navarra de Informática Autárquica
Agente impulsionador	ANIMSA Associação Navarra de Informática Autárquica, S.A 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Define um âmbito de cooperação estável que permite definir um modelo de câmara municipal digital e um plano de atuação para a sua consecução. • Assegura níveis homogéneos no alcance e na qualidade dos serviços públicos. • Aplicação de uma economia de escala para assegurar a sustentabilidade do modelo. 	
Descrição	
<p>A Animsa é uma empresa pública que presta às entidades locais associadas serviços integrais no âmbito das novas tecnologias: implementação e formação em soluções de gestão autárquica, suporte técnico, suporte organizativo, suporte de processos, gestão de compras de material informático e de telecomunicações, projetos de consultoria e projetos de atendimento ao cidadão. Definitivamente, pedem ao associado todos os serviços TIC de que necessitem. As entidades associadas pagam uma quota em função da população à qual prestam serviço e as aplicações utilizadas.</p> <p>Entre os projetos já consolidados e mais relevantes encontram-se: o desenho homogéneo e desenvolvimento de portais web autárquicos, servidores e alojamento para os supracitados portais, servidores de correio eletrónico, sistemas de notificação prévia para corporativos e técnicos autárquicos, serviços de atendimento telefónico 010 e 012, equipamento, gateway de pagamentos via web e cartões de crédito, inscrições em atividades, diversos serviços de teletramitação e desenvolvimento de sistema tátil para quiosques.</p>	
Resultados	
<p>A esta Associação estão adscritas mais 130 entidades locais, na sua maioria Câmaras municipais, que beneficiaram das soluções tecnológicas oferecidas e que consideram a Animsa como o seu principal fornecedor de TIC.</p>	
Mais informação:	http://www.animsa.es

Governo inteligente	Administração Eletrónica
Projeto	I.A.27. Consórcio da Administração Aberta da Catalunha AOC
Agente impulsionador	 Generalitat de Catalunya Gobierno de Cataluña
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Define um âmbito estável de cooperação que facilita o desenvolvimento de níveis homogéneos de serviço mediante o uso das TIC. • Desenvolve serviços comuns que melhoram a coesão do território. • Oferece um modelo sustentável baseado numa economia de escala. • Promove a colaboração e a reutilização de soluções. 	
Descrição	
<p>O Consórcio é uma associação entre o Governo da Câmara Municipal de Catalunha e os governos locais cuja principal missão é estabelecer um âmbito de colaboração entre as diferentes administrações que permita:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover a interoperabilidade dos sistemas de informação catalães com o resto das administrações. - Criar e emprestar serviços comuns de administração eletrónica. - Reutilizar as aplicações e os serviços de administração eletrónica que se desenvolverem. - Garantir a identidade e acreditar a vontade nas atuações dos cidadãos e o pessoal do setor público, assim como a confidencialidade e a não-rejeição nas comunicações eletrónicas. 	
Resultados	
<p>O Consórcio pôs à disposição das diferentes administrações catalãs muitas ferramentas de Administração Eletrónica em âmbitos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relações com a cidadania. - Trâmites entre administrações. - Gestão interna. - Assinatura eletrónica e segurança. <p>Adicionalmente, o Consórcio mantém uma importante atividade para a promoção e difusão da Administração Eletrónica no âmbito da Catalunha.</p>	
Mais informação:	http://www.aoc.cat/

2.2. Serviços públicos inteligentes

As competências e os serviços públicos que as administrações locais prestam pertencem a um espectro muito amplo, que vão desde os serviços de iluminação, recolha de lixos, assegurar a segurança nos lugares públicos à ordenação do trânsito, a proteção civil, a proteção do meio ambiente, o abastecimento de água ou os transportes públicos.

Além disso, os municípios enfrentam inúmeros desafios, por exemplo, mudanças demográficas, envelhecimento da população, despovoamento das zonas rurais ou migração para os meios mais urbanos, estagnação ou retrocesso económico, baixos níveis de emprego, sustentabilidade ambiental, etc.



Os novos desafios a enfrentar, unidos à racionalização do gasto derivado da atual conjuntura económica, torna imprescindível que os municípios avancem para um novo modelo de prestação de serviços públicos.

Portanto, as cidades têm que ser mais eficientes, para melhorar em termos de indicadores de qualidade de vida, para serem mais sustentáveis e, tudo isso, com recursos limitados. Definitivamente, serem mais inteligentes.


Tomando este contexto como ponto de partida, o conceito de Smart não se deve limitar apenas ao âmbito metropolitano, mas também é de especial interesse em núcleos reduzidos de população e âmbitos rurais. Deve-se ter uma visão que permita um desenvolvimento adaptativo, evolutivo e escalonável, dado que os municípios são diferentes em tamanho, personalidade, capacidade de evolução e crescimento. Portanto, cada cidade ou povo deve definir o seu próprio modelo e que este lhe permita avançar e adaptar-se aos requisitos do meio.

Definitivamente, o objetivo da linha estratégica “**Serviços públicos inteligentes**” poder-se-ia resumir como **a integração do uso das tecnologias da informação e as comunicações para garantir o uso inteligente dos recursos disponíveis permitindo, desta forma, melhorar a qualidade, eficiência e sustentabilidade dos serviços públicos que dão suporte à operatividade do município.** O âmbito de atuação poder-se-ia decompor em:

- Meio ambiente e eficiência energética. Avançar no desenvolvimento da sustentabilidade ambiental dos municípios.
- Transporte e mobilidade. Trabalhar por uma mobilidade nas zonas urbanas mais sustentável e cordial e melhor organizada.

- Serviços urbanos. Avançar para novos e renovados modelos de prestação de serviços urbanos básicos nos quais prime a eficiência, a qualidade e a inovação.
- Segurança. Avançar para lugares de progresso social avançado com altos níveis de segurança cidadã.
- Cultura, turismo e lazer. Melhorar o atrativo turístico dos municípios.
- Gestão de ativos e infraestruturas. Trabalhar para obter espaços públicos mais atrativos e funcionais.

A seguir, descrevem-se as boas práticas identificadas nesta linha estratégica.

Serviços públicos inteligentes	Meio ambiente e eficiência energética	
Projeto	II.A.01. Climate Street	
Agente impulsor	Câmara Municipal de Amesterdão	
Boa Prática porquê?		
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa com um alto grau de aplicabilidade a outros âmbitos da Administração Pública. • Colaboração entre Administração, empreendedores e cidadania. • Melhoria do meio ambiente mediante uma iniciativa comercial que beneficia todas as partes implicadas. 		
Descrição		
<p>Iniciativa da Câmara Municipal de Amesterdão, consistente na transformação de uma das suas ruas emblemáticas, num meio comercial sustentável, graças às novas tecnologias, tentando reduzir a poluição e conseguir uma poupança ambiental.</p> <p>Com este propósito, o projeto focaliza-se em três áreas principais: empreendedores, espaço público e logística.</p> <p>1. Empreendedores: grupo de 40 empresários que funcionam como grupo de prova na implementação das iniciativas sustentáveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudo de energia consumida, e poupança potencial nas áreas de iluminação, calor e frio dentro de loja/restaurante. - Implementação de "Metros Inteligentes" que medem o consumo de energia e podem-se ligar a aplicações de poupança energética. - Resposta personalizada a cada negócio com propostas de melhoria em eficiência energética graças aos resultados avaliados pelo "Metro Inteligente". - Fichas inteligentes que atenuam ou baixam as aplicações e luzes que não se estão a 		

usar.

2. Espaço Público:

- Iluminação pública com lâmpadas de baixo consumo e desligamento automático.
- Paragens do elétrico com luz proveniente de painéis solares.
- Contentores com compactadoras de resíduos no seu interior.
- Indicador de limitação de percurso para carros "limpos" até encher.

3. Logística:


- Os resíduos recolhem-se com veículos elétricos num único ponto.


Resultados


- Otimização de processos logísticos dos negócios da zona: Aumentam a sua produtividade, graças à concentração geográfica de empresas interligadas, fornecedores e instituições associados num campo particular (comércio e hotelaria).
- Minimização das emissões de CO2 graças ao uso de veículos elétricos e iluminação solar.
- Reutilização de resíduos convertendo-os em energia limpa.


Mais
informação:

<http://amsterdamsmartcity.com/projects/detail/label/climate%20Street?lang=em>

Serviços públicos inteligentes		Transporte e mobilidade
Projeto	II.B.01. CGIM - Centro de Gestão Integral de Mobilidade	
Agente impulsionador	Câmara Municipal de Granada  Ayuntamiento de Granada	
Boa Prática porquê?		
Constitui um recurso que se apoia nas TIC (GIS, <i>Business intelligence</i> , etc.) para proporcionar à cidadania, de forma centralizada, serviços de mobilidade mais eficientes e que permitem uma poupança de custos.		
Descrição		
Desde este centro, gerem-se centralmente todos os aspetos da mobilidade urbana. Os principais serviços prestados pelo CGIM são os seguintes: <ul style="list-style-type: none"> • Informação e atendimento ao cidadão. • Controlo do trânsito e centralização de semáforos em tempo real, adequando-a ao estado da circulação. • Controlo de acesso a zonas restritas ao trânsito. Controlo de faixas para autocarros. Controlo de paragens turísticas. • Planeamento e segurança rodoviária. <i>Business Intelligence</i>. 		
Resultados		
Os serviços do CGIM prestarão o suporte tecnológico ao Plano de Mobilidade Urbana Sustentável de Granada, que desenha o futuro da cidade baseando-se nos seguintes princípios: <ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidade energética, ambiental e social. • Qualidade de vida em questões de habitabilidade do espaço urbano. • Segurança rodoviária. • Elaboração do plano contando com a participação dos grupos e coletivos que formam a sociedade de Granada. O desenvolvimento e a implementação das diferentes propostas recolhidas neste Plano de Mobilidade estimam uma poupança de 200 000 toneladas de CO ₂ até ao ano 2025 - ano em que as medidas estariam em pleno funcionamento. A poupança derivada em consumo de combustível equivaleria a 112,4 milhões de euros.		
Mais informação:	http://www.movilidadgranada.com	

Serviços públicos inteligentes	Serviços urbanos
Projeto	II.C.01. Sistema inteligente para a rega urbana
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
A aplicação de sistemas de telecontrolo e telegestão aplicados à rega permite otimizar o consumo de água em parques e jardins.	
Descrição	
A aplicação do sistema Skygreen em três zonas de Segovia permite programar a rega em função de variáveis climáticas como a precipitação, a temperatura ou a humidade relativa que se pode obter de estações meteorológicas integradas no sistema. Igualmente, torna possível estabelecer dias e faixas horárias sem rega, e regar em função da vegetação.	
Resultados	
<ul style="list-style-type: none"> - Maximiza-se a utilização dos recursos hídricos até 45% a respeito dos sistemas de rega convencionais. - Conta-se com informação em tempo real do estado do sistema de controlo de rega. 	
Mais informação:	http://www.endesa.com/es/conoceendesa/lineasnegocio/principalesproyectos/Malaga_SmartCity


Serviços públicos inteligentes	Serviços urbanos
Projeto	II.C.02. Plano de eficiência energética na iluminação pública da Câmara Municipal de Rivas
Agente impulsor	Câmara Municipal de Rivas-Vaciamadrid 
Boa Prática porquê?	
Consiste num plano que fomenta a utilização de novas tecnologias para realizar uma gestão eficiente das redes de abastecimento urbanas e otimizar a operatividade das mesmas.	
Descrição	
<p>As atuações deste projeto têm como objetivo reduzir o consumo elétrico na iluminação pública implementando, para isso, progressivamente, as seguintes soluções:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ligar o sistema de iluminação à rede autárquica de telecomunicações (rede Wi-Fi e rede de fibra ótica), permitindo, assim, controlar o gasto e regular o fluxo luminoso de cada ponto de luz individual por meio desta ligação. Da mesma forma, conta-se com alarmes que avisam de incidências nos dispositivos. • Introduzir tecnologia LED nos pontos de luz acompanhados de um sistema de telegestão dos mesmos. • Estabelecer pontos de controlo da iluminação através de câmaras de vídeo inteligentes, para regular a iluminação em função das pessoas detetadas no meio. 	
Resultados	
O município estima que a implementação destas soluções permitirá reduzir o custo da iluminação por volta de 30%, e que as emissões de CO ₂ poderão diminuir até 70%.	
Mais informação:	http://www.rivasciudad.es


Serviços públicos inteligentes	Serviços urbanos
Projeto	II.C.03. PFI Manutenção e gestão de estradas de Birmingham
Agente impulsionador	Câmara Municipal de Birmingham  Birmingham City Council
Boa Prática porquê?	
<p>Incentiva-se a eficiência, a qualidade e a inovação nos serviços prestados, definindo um contrato segundo a modalidade de Iniciativa de Financiamento Privado segundo o qual o pagamento mensal é variável em função dos objetivos realizados e o investimento efetuado.</p>	
Descrição	
<p>Contrata mediante a modalidade de Iniciativa de Financiamento Privado (PFI, nas suas siglas em inglês) a Amey, filial de Ferrovial, o serviço de manutenção e gestão de estradas de Birmingham, que prestará serviços a uma população de um milhão de pessoas, incluindo principalmente a gestão de 2500 quilómetros de vias, 4200 quilómetros de passeios e perto de 850 pontes e outras estruturas, assim como da iluminação urbana, composta por perto de 95 000 postes de iluminação. Da mesma forma, destaca-se a manutenção das zonas verdes, que contam com uma superfície de 5,5 milhões de metros quadrados e perto de 100 000 árvores.</p> <p>Para avaliar a qualidade do serviço, estabelecem-se mais de 1300 indicadores. A operativa inclui a realização de inspeções periódicas em pontes e estruturas, serviços, segurança, iluminação pública, drenagens, conservação, etc.</p> <p>Mensalmente, realiza-se um relatório operativo com os diferentes indicadores que serve de base para efetuar deduções no pagamento em caso de penalizações.</p>	
Resultados	
<p>O contrato, com uma duração de 25 anos, licita por um valor de 2700 milhões de libras. Para os cinco primeiros anos, comprometem-se a renovação de 41 000 pontos de luz, reacondicionamento dos principais túneis, substituição de 600 dispositivos de controlo de trânsito, renovação de 71% do pavimento das artérias radiais e estratégicas-chave que configuram a rede rodoviária principal da cidade, e renovação de 47% do pavimento de outras estradas importantes.</p> <p>A geração de oportunidades de emprego é outro dos importantes benefícios do acordo, criando-se aproximadamente 300 postos de trabalho diretos no qual o compromisso é utilizar sócios locais para a corrente de abastecimento, de modo que as pequenas e médias empresas da região também beneficiem do contrato. Da mesma forma, contratam-se jovens e desempregados a longa duração.</p>	
Mais informação:	http://www.birmingham.gov.uk/highways

Serviços públicos inteligentes	Serviços urbanos
Projeto	II.C.04. Gestão do serviço público de recolha de resíduos sólidos urbanos
Agente impulsionador	Câmara Municipal de Madrid  Ayuntamiento de Madrid
Boa Prática porquê?	
<p>Propõe um modelo de contratação integral para os serviços de recolha de resíduos sólidos urbanos, fomentando as inovações tecnológicas na prestação dos serviços e vinculando o pagamento dos mesmos à obtenção de resultados ótimos de qualidade mensuráveis através de indicadores.</p> <p>Desta forma, pretende-se otimizar a qualidade nos serviços ao cidadão, a eficiência na contratação e controlo dos serviços, e a poupança por sinergias e economias de escala.</p>	
Descrição	
<p>Gere-se um contrato misto para os serviços de recolha de resíduos urbanos que funde prestações vinculadas entre si, mas recolhas até ao momento por diferentes contratos – um total de 13: recolha e transporte de resíduos, instalação e manutenção de contentores, pontos limpos, etc.</p> <p>Fomenta-se a utilização de sistemas inteligentes para a prestação destes serviços, requerendo ao adjudicatário que implemente uma plataforma que permita, entre outras funcionalidades, a georeferenciação dos contentores instalados, o controlo da frota de veículos e a instalação de sensores de enchimento nos contentores de vidro.</p> <p>O contrato gerir-se-á por meio de indicadores de qualidade, que permitirão vincular o pagamento à obtenção de resultados (podem aplicar penalizações de até 31%), de modo que o contratado dispõe de liberdade para otimizar os recursos necessários para a prestação do serviço.</p>	
Resultados	
<p>O contrato, em vigor desde janeiro de 2013 e com uma duração de 8 anos, licita-se com um orçamento de cerca de 543 milhões de euros. Isto supõe reduzir 16% ao preço tipo de licitação em 2012, o que significa uma poupança anual de aproximadamente 11 milhões de euros. Esta poupança repercutir-se-á nos cidadãos por meio da taxa do lixo.</p>	
Mais informação:	http://www.madrid.es

Serviços públicos inteligentes	Serviços urbanos
Projeto	II.C.05. Contratação dos serviços de limpeza do espaço público e recolha de resíduos autárquicos
Agente impulsionador	Câmara Municipal de Barcelona. Meio ambiente 
Boa Prática porquê?	
<p>Fomenta a modernização tecnológica da Entidade Local, introduzindo no caderno de contratação dos serviços urbanos cláusulas que dão prioridade às propostas que prestam serviços usando as novas tecnologias e, adicionalmente, destinando uma rubrica para a criação de uma entidade que derive numa melhoria da própria gestão do serviço.</p>	
Descrição	
<p>O caderno para a contratação dos serviços de limpeza inclui cláusulas para fomentar inovações e melhorias tecnológicas que estão a favor de uma melhor eficiência e eficácia do serviço ou uma melhoria dos parâmetros ambientais.</p> <p>Da mesma forma, destina-se uma rubrica para a criação de uma entidade, denominado Centro de Coordenação, que permita às partes envolvidas trabalhar (Câmara municipal e adjudicatária) de maneira coordenada, facilitando o fluxo de informação entre as mesmas sobre a programação do serviço, o seguimento dos serviços realmente executados, o controlo de equipas em tempo real, etc.</p>	
Resultados	
<p>Para financiar os gastos de funcionamento do Centro de Coordenação e os gastos de contratação exterior, as empresas licitadoras deverão incluir no seu orçamento global, para efeitos de cálculo e sem valor contratual, uma percentagem correspondente a 5%. O fundo formado constituirá o orçamento do Centro. Este será objeto de uma liquidação anual com reembolso na Câmara Municipal de Barcelona das rubricas cobradas pelos adjudicatários até 5% e que não sejam utilizadas. Em nenhum caso, a Câmara Municipal de Barcelona pagará os gastos superiores a 5%.</p>	
Mais informação:	http://www.bcn.cat

Serviços públicos inteligentes	Serviços urbanos
Projeto	II.C.06. Plano de Controlo e Melhoria do serviço autárquico de limpeza rodoviária, recolha e transporte de resíduos
Agente impulsionador	Câmara Municipal de Sant Cugat 
Boa Prática porquê?	
Implementa um sistema de contratação ligado à qualidade do serviço, fomentando o processo de melhoria contínua por parte do contratado e a maior adaptação às necessidades da cidade e dos seus cidadãos.	
Descrição	
<p>A Câmara Municipal de Sant Cugat acorda com a empresa concessionária do serviço autárquico de limpeza urbana e recolha de lixos um Plano de Controlo e Melhoria do mesmo, que contempla a valorização do serviço em função de padrões fixados pela assembleia e penalizações no pagamento perante o não-cumprimento dos mesmos.</p> <p>A implementação dos controlos efetua-se por meio de uma plataforma informática e da instalação de tecnologia GPS na frota de veículos. Os dados recolhidos pelo Sistema servem para a tomada de decisões na execução do serviço (p.e., considerar o número de vezes que se tem de realizar a limpeza de uma rua) e para a validação do nível de cumprimento do mesmo a respeito dos indicadores de qualidade alvo, revisão que realizam técnicos autárquicos juntamente com responsáveis pela concessionária.</p>	
Resultados	
O objetivo desta implementação de melhoria contínua é maximizar a qualidade e eficiência do serviço. Em termos económicos, a empresa concessionária do serviço fatura atualmente 565 000 € mensais, que se pode reduzir até 25% se se detetar mais através dos oportunos controlos. As primeiras provas realizadas a esse respeito alcançaram 98% de nível de satisfação.	
Mais informação:	http://www.santcugat.cat

Serviços públicos inteligentes	Segurança cidadã	
Projeto	II.D.01. Centro Integrado de Segurança e Emergências de Madrid	
Agente impulsionador	Câmara Municipal de Madrid - Área de Governo de Segurança e Mobilidade	
Boa Prática porquê?		
<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza as tecnologias da informação para aproximar a gestão de segurança e emergências do cidadão. • Permite aumentar a eficiência e eficácia mediante uma otimização dos processos organizativos que afetam os diferentes organismos implicados na gestão das emergências da Câmara Municipal de Madrid. • É de destacar a cooperação entre os diferentes serviços envolvidos no atendimento das emergências. 		
Descrição		
<p>O CISEM configura-se como um centro para a gestão coordenada das atuações dos serviços de segurança e emergências da Câmara Municipal de Madrid, incluindo Polícia Autárquica, Bombeiros, Samur-Proteção Civil e agentes de Mobilidade.</p> <p>Realizaram-se grandes investimentos tanto em infraestruturas e redes de telecomunicações como em aplicativos que permitem a integração dos sistemas anteriores, o desenvolvimento de novas ferramentas que otimizam a gestão e consulta das atuações e a exploração da informação.</p> <p>Com o CISEM, conseguiu-se partilhar recursos já existentes e dotar todos os corpos de ferramentas novas e avançadas para possibilitar uma gestão coordenada por volta de 3000 incidências que ocorrem todos os dias na capital de Espanha.</p>		
Resultados		
<p>Atualmente, recebe-se em média no CISEM:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2000 telefonemas/dia para a polícia - 800 telefonemas/dia para a Samur (serviço de emergências médicas) - 100 telefonemas/dia para os bombeiros <p>Adicionalmente, conseguiu-se minimizar os tempos de resposta e de ocupação dos diferentes serviços implicados.</p>		
Mais informação:	http://emergenciasmadrid.com/cisem/	

Serviços públicos inteligentes	Segurança cidadã
Projeto	II.D.02. SIGE Porto - Sistema Integrado de Gestão de Emergências
Agente impulsionador	Comando Distrital de Operações de Socorro do Distrito do Porto 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> • Otimiza a interoperabilidade entre os diferentes agentes que intervêm nas atuações de emergências no Distrito do Porto otimizando os custos graças à centralização do serviço. • Fomenta a colaboração entre administrações centrando-se nos interesses dos cidadãos. 	
Descrição	
<p>Sistema de apoio ao planeamento e controlo e gestão que permite a coordenação de todos os meios e agentes de proteção civil.</p> <p>Este sistema materializa-se numa plataforma única de visualização de modelos de dados coerente que abarca toda a cartografia da província do Porto, com acesso online restringido às entidades responsáveis pela proteção civil e segurança, como os Agentes de Proteção Civil, o Instituto Nacional de Emergências Médicas e a Guarda Nacional.</p> <p>Esta plataforma reúne na mesma base de dados as diversas informações necessárias para as ações no terreno. Graças à centralização dos dados, é possível realizar um cruzamento de informação e dar uma resposta mais rápida.</p> <p>Está disponível sob a forma de informação georreferenciada e acessível, a qualquer momento, na Internet para consulta dos diversos agentes. Como exemplos de informação que se inclui nesta plataforma, podemos citar a localização de hospitais, centros de saúde, localização de condutos de água e gás e redes de comunicações e energia. É possível escolher o sítio com detalhe, principalmente através de coordenadas geográficas. Permite também uma pesquisa por temas e listagem de meios de auxílio. Desta forma, será possível filtrar as informações, conhecer melhor o terreno e minimizar riscos.</p>	
Resultados	
Com a implementação do sistema integrado, as diferentes câmaras municipais aderentes a este projeto conseguiram aumentar a prevenção e atenuar os riscos coletivos inerentes a situações de acidente grave, catástrofe ou calamidade, de origem natural ou tecnológica.	
Mais informação:	http://www.rcc.gov.pt/diretorio/temas/ma/paginas/sigeporto---Sistema-Integrado-de-Gest%C3%A3ou-de-Emerg%C3%AAncias.aspx

Serviços públicos inteligentes	Cultura, turismo e lazer
Projeto	II.E.01. SmartSantanderRA: realidade aumentada Santander
Agente impulsor	Comunidade Europeia, VII Programa Âmbito (FP7) 
Boa Prática porquê?	
Utilização de novas tecnologias para a criação de serviços de valor acrescentado e conteúdos digitais que fomentam a cultura, o turismo e o lazer. Em particular, proporcionam-se estes serviços por meio de uma aplicação gratuita para <i>smartphones</i> , dispositivos que desfrutam de um amplo índice de penetração na cidadania.	
Descrição	
SmartSantanderRA é uma aplicação para as plataformas de telemóveis Android e iOS, que proporciona ao utente informação e localização de pontos de interesse turísticos na cidade de Santander, como praias, museus, salas de exposições, comércios, agenda de eventos culturais, transporte, estacionamento, etc. Além de mostrar esta informação no clássico estilo de listagens, a aplicação usa técnicas de realidade aumentada para apresentar ao utente os pontos de interesse presentes na zona apontando apenas o seu telemóvel para a rua onde se encontra ou o monumento que está a visitar.	
Resultados	
Facilita o acesso à informação turística, cultural e de lazer a todos os visitantes da cidade, assim como aos próprios cidadãos. A aplicação foi descarregada e instalada em aproximadamente 10 000 dispositivos.	
Mais informação:	http://www.smartsantander.eu/index.php/blogue/item/174-smartsantanderra-santander-augmented-reality-application

Serviços públicos inteligentes	Gestão de ativos e infraestruturas
Projeto	II.F.01. Gestão digital estandardizada do planeamento urbanístico Barcelos
Agente impulsionador	Município de Barcelos (Portugal)  BARCELOS MUNICÍPIO
Boa Prática porquê?	
Pretende potenciar os critérios de rigor, transparência administrativa, eficácia e acessibilidade do cidadão aos Planos de Ordenação do Território e de Urbanismo mediante a aplicação das novas tecnologias para gerir os mesmos.	
Descrição	
Habilita-se um portal web onde se põe à disposição de cidadãos e interessados em geral o acesso ao Plano Diretivo Autárquico (PDM) de Ordenação do Território e Urbanismo do município de Barcelos. O PDM atualmente disponível baseia-se em cartografias de 1995 e partilham-se os dados CAD do mesmo por meio de Autodesk MapGuide. Também se habilita uma aplicação para consultar os processos urbanísticos nos quais o interessado participa.	
Resultados	
Facilita o acesso, via telemática, aos cidadãos - e a qualquer interessado em geral - ao Plano Diretivo Autárquico, assim como a resolução de dúvidas ou apresentação de sugestões ao mesmo.	
Mais informação:	http://www.cm-barcelos.pt/atendimento-online/plano-diretor-autarquico-1

2.3. Cidadania digital

As Tecnologias da Informação e da Comunicação desempenham um papel fundamental no apoio à vida quotidiana na sociedade atual. Utilizam-se no trabalho, para fazer frente aos serviços públicos, assim como para participar na cultura, no entretenimento, lazer e diálogo político.



Devido à proximidade das administrações locais com a cidadania, é o governo local que se revela como o melhor situado para fazer frente aos desafios que expõe a existência de uma importante lacuna digital, mais acusada o caso de coletivos em risco de exclusão.

Portanto, são as entidades locais que estão melhor situadas para aproximar as TIC da cidadania, contribuindo, assim, para a sua inclusão e participação na Sociedade da Informação.

Já em mais um contexto amplo, a Agenda Digital para A Europa estabelece entre os seus campos de atuação “Fomentar a alfabetização, a capacitação e a inclusão digitais”, reduzindo a exclusão digital e favorecendo o grande efeito multiplicador que pode ter a adoção das TIC sobre o aumento da produtividade.

A nível estatal, tanto Espanha como Portugal mostram o seu grau de compromisso com os objetivos da Agenda Digital Europeia em matéria de inclusão digital partilhando as mesmas metas neste âmbito e apoiando iniciativas favorecedoras.

A respeito da população da Euro-região, os níveis de uso de Internet são inferiores à média europeia (por volta de um terço da população da Euro-região nunca usou Internet - 32% na Galiza e 40% no Norte de Portugal - quando a média UE-27 se situa em 24%).

Fatores como a ampla dispersão da população que caracteriza determinadas zonas da Euro-região dificultam a articulação de políticas de alfabetização, que sem o suporte de organizações com presença no território, se veriam estagnadas e não conseguiriam registar o mesmo nível de difusão.


Definitivamente, é inquestionável a necessidade de dotar as políticas de alfabetização digital com uma maior capilaridade no território, avançando para um modelo sustentável que se enquadre no âmbito restritivo económico atual. Neste sentido, a chave passa pela ativação de coletivos e estrutura associativa que sirvam de ligação entre a entidade local e os cidadãos, alcançando todas as zonas e os diferentes coletivos para não continuar a alimentar a lacuna digital.

Neste ponto, o conhecimento do território que as entidades locais possuem é fundamental para uma correta abordagem.

Consequentemente, surge no âmbito estratégico a linha estratégica “**Cidadania digital**”, com o objetivo de promover **a inclusão digital da totalidade da população da Euro-região para melhorar o rendimento económico, as oportunidades de emprego, a qualidade de vida, a participação e a coesão social e territorial.**

A seguir, descrevem-se as boas práticas identificadas nesta linha estratégica.

Cidadania Digital	
Projeto	Open Planet Ideias
Agente impulsionador	Sony, WWF e IDEO 
Boa Prática porquê?	
<p>É uma iniciativa que pretende aproveitar o ensino coletivo da comunidade para gerar ideias e produtos que usem as novas tecnologias pelo bem ambiental ou social.</p>	
Descrição	
<p>Open Planet Ideias é uma plataforma para o desenvolvimento colaborativo de soluções tecnológicas aos principais desafios ambientais.</p> <p>Estabelece-se um calendário dividido em diferentes fases até à conclusão do projeto. Durante a fase inicial, qualquer interessado pode fazer chegar as suas ideias <i>online</i>, por escrito, com fotos, vídeos, histórias ou desenhos. No portal da iniciativa, oferece-se uma visão dos principais desafios ecológicos expostos pelo WWF e mostram-se também produtos tecnológicos e uma listagem de tecnologias inovadoras nas quais os participantes se podem inspirar.</p> <p>A seguinte fase consiste na avaliação, por parte de um comité de peritos, de qual das ideias apresentadas é mais adequada para a desenvolver. A última fase consiste na realização da ideia vencedora, na qual os propulsores da mesma trabalharão com uma equipa de engenheiros da Sony para levar a cabo o projeto.</p>	
Resultados	
<p>Apresentaram-se 327 ideias inspiradoras para a iniciativa. A vencedora foi a +Ou, uma aplicação para dispositivos móveis que permite que o voluntariado seja mais fácil, mais social e mais gratificante, ajudando as pessoas a encontrar oportunidades de voluntariado reais mediante a combinação de um software de geolocalização com meios sociais.</p>	
Mais informação:	http://www.openplanetideas.com/

Cidadania Digital	
Projeto	VOLUNTARIADO DIGITAL
Agente impulsionador	 XUNTA DE GALICIA
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participação direta na execução do projeto de associações do terceiro setor e de ação voluntária. ▪ infraestruturas e recursos tecnológicos postos à disposição pela Junta, empresas ou entidades privadas participantes. ▪ Aumento da capilaridade do programa graças ao trabalho de propagação das entidades participantes aos seus membros. 	
Descrição	
<p>O Programa Voluntariado Digital tem como missão incorporar as novas tecnologias na vida quotidiana de todos os galegos e galegas, mediante a colaboração e o compromisso de pessoas voluntárias, com o objetivo de mobilizar a sociedade para uma Sociedade da Informação e do Conhecimento.</p> <p>Para o desenvolvimento das suas atuações, o programa conta com três tipos de entidades participantes. Por um lado, as entidades de ação voluntária, que são as associações do terceiro setor e de ação voluntária que participam diretamente na execução do projeto. Para poder aderir ao programa, deverão estar inscritas no Registo de entidades de ação voluntária da Junta da Galiza.</p> <p>Também participam no Programa os organismos colaboradores, entidades públicas e privadas que representam interesses profissionais, académicos, empresariais e/ou sociais, que se convertem em colaboradores fundamentais de uma maneira contínua e duradoura. As linhas de colaboração englobam a difusão do Programa entre os seus coletivos de atuação ou a cessão e o uso de espaços TIC.</p> <p>Por último, os mecenas digitais, empresas privadas do setor TIC que participam nas diferentes linhas de mecenato definidas no programa (voluntariado corporativo, doações de bens e capital, cessão de uso de espaços TIC).</p> <p>No que diz respeito aos recursos e às infraestruturas, o Programa dispõe de uma extensa rede de salas de aulas tanto públicas como privadas que se adscrevem ao mesmo (Salas de aulas VoDIXITAL), como por exemplo salas de aulas da Rede CeMIT, bibliotecas públicas, centros sociocomunitários e outras.</p>	
Resultados	
<p>Desde a sua implementação, assinaram os protocolos de colaboração nos quais se estabelece a sua participação no Programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 41 entidades de ação voluntária. 	

- 14 organismos colaboradores.
- 23 empresas do setor tecnológico.

A esta colaboração, soma-se a solidariedade de 220 pessoas que aderiram à iniciativa como voluntários digitais. Em 2012, as atividades do Programa beneficiaram 3800 pessoas através dos apoios digitais organizados.

Recentemente, a Comissão Europeia escolheu este Programa como exemplo de boa prática para a inclusão social através das TIC.

Mais informação:

<http://voluntariadodixital.xunta.es/es>

Cidadania Digital	
Projeto	III.A.01. KZGunea
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ A colaboração interinstitucional empreendida favorece a otimização de recursos e permite oferecer uma resposta unívoca às necessidades da cidadania. ▪ Especialização e escolha do utente como base da oferta formativa. ▪ Fator diferencial na flexibilidade e capacidade de inovação associando-se permanentemente à realidade, apostando numa orientação para as necessidades de cada câmara municipal. ▪ Rede capilar de centros de acesso e formação em Internet, impulsionando novos projetos e fortalecendo os já existentes. 	
Descrição	
<p>A rede pública basca de telecentros KZgunea adota um modelo de gestão partilhada, é impulsionada pelo Governo Basco e conta com a colaboração da Associação de Municípios Bascos (EUDEL). Em concreto, levaram-se a cabo várias ações paralelas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acordos institucionais: Colaboração entre o Governo Basco e a Associação de Municípios Bascos (EUDEL), atuando a Sociedade Informática do Governo basco (EJIE) como gestora direta do projeto. • infraestrutura autárquica: Colaboração do Governo Basco com cada município de Euskadi para a cessão de uso de locais (em câmaras municipais, centros cívicos, casas de cultura, bibliotecas, etc.) para instalar as salas informáticas. • Catálogo de serviços: Criação pelo Governo Basco de um completo catálogo de serviços. • infraestrutura informática: Dotação pelo Governo Basco dos telecentros de equipamentos informáticos e ligação à Internet em alta velocidade. • Tutores ou dinamizadores: Disposição pelo Governo Basco de uma rede de tutores ou dinamizadores para levar a cabo o catálogo de serviços. • Colaboração com o setor empresarial: Colaboração do Governo Basco com o setor empresarial para a operatividade dos telecentros e para a criação de uma série de seminários específicos, com base preferencial em cursos de formação <i>online</i>. • Colaboração com outros programas: Cooperação da rede KZgunea com outros programas institucionais para os levar a cabo nos telecentros. <p>O envolvimento da câmara municipal no projeto faz dos centros KZgunea uma infraestrutura única, desde o ponto de vista da proximidade aos cidadãos, e de</p>	

alcance capilar a 100% do território.


Ao mesmo tempo, aproveitam-se as sinergias derivadas de uma gestão centralizada, um fator diferencial dos KZgunea, que facilita a coordenação entre todos os centros deixando também espaço para a flexibilidade, propondo ferramentas para impulsionar a autonomia e a autogestão de cada centro.

Resultados

Este projeto institucional, liderança pelo Governo Basco em colaboração com todas as câmaras municipais, conseguiu: (i) Incorporar como utentes registados mais de 16% do total dos habitantes do País Basco maiores de 15 anos; (ii) formar em navegação na Internet mais de 13% desse segmento populacional (iii) estar presente em todos os municípios da Comunidade Autónoma Basca (268 centros em 250 municípios).

Passados 11 anos de atividade, a rede KZgunea supera os 380 000 utentes registados, dos quais mais de 325 000 formaram-se nos centros KZgunea; a maioria é mulheres, desempregados, e idosos, setores sociais que estão mais afastados das novas tecnologias.

Mais informação: <http://www.kzgunea.net/>

Cidadania Digital	
Projeto	III.A.02. Guadalinfo
Agente impulsionador	 JUNTA DE ANDALUCIA
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ A cidadania conhece as características e possibilidades da proposta, implica-se de maneira maciça e participa de maneira decidida para contribuir para a sua consolidação e expansão. ▪ Apoia a deslocação para a vida quotidiana das habilidades adquiridas e favorece que a cidadania identifique a inovação como parte dos seus valores culturais. ▪ Referência de dinamização social e de impulso à inovação autárquica na Europa. ▪ Modelo de colaboração entre Administrações. ▪ Comunidades Virtuais como espaço de união entre utentes que partilham os mesmos interesses e com os quais podem interagir e comunicar. 	
Descrição	
<p>O Projeto Guadalinfo nasce do esforço conjunto da Conselharia de Economia, Inovação, Ciência e Emprego, as oito Deputações Provinciais da Andaluzia e as Câmaras Municipais Da Andaluzia com menos de 20 000 habitantes. A gestão do projeto realiza-se através do Consórcio Fernando dos Rios*.</p> <p>Esta rede torna-se realidade graças ao trabalho desenvolvido desde os Centros Guadalinfo, espaços públicos de livre acesso onde se empenham os esforços para gerar projetos e iniciativas entre os cidadãos estimulando, desta forma, a sua capacidade de transformar e melhorar o lugar onde vivem.</p> <p>Além disso, as comunidades virtuais são parte fundamental do Guadalinfo.es. Trata-se de lugares com uma temática definida onde os utentes podem participar e contribuir para o bom funcionamento das mesmas.</p> <p>Guadalinfo é hoje um dos projetos europeus mais avançados e de maior dimensão e valor para a universalização no uso e aproveitamento das TIC.</p> <p><i>* Consórcio para o desenvolvimento da Sociedade da Informação e do Conhecimento em Andaluzia "Fernando dos Rios", entidade de Direito Público composta pela Conselharia de Economia, Inovação e Ciência e pelas 8 Deputações Provinciais.</i></p>	
Resultados	
A rede Guadalinfo partilha o seu ADN 2.0 com um sólido apoio territorial : com 756	

centros (692 em municípios da Andaluzia com menos de 20 000 habitantes e 64 em zonas urbanas com risco de exclusão social) e 25 comunidades da Andaluzia no exterior.

Gerou mais de 1200 **projetos inovadores de base cidadã**, fruto de um trabalho aberto e colaborativo, em campos como o turismo, emprego, capacitação, inclusão, meio ambiente, web 2.0, sustentabilidade, acessibilidade ou cultura.

O **acesso à Internet** nos municípios com menos de 10 000 habitantes (18,46%) cresce acima da média da Andaluzia (16,7%).

Mais informação: <http://www.guadalinfo.es/>

2.4. AS TIC nas PME

Os rápidos avanços da tecnologia da informação, assim como a crescente evolução da Internet, revolucionaram a maneira tradicional de fazer negócios. Este facto faz com que as empresas que queiram enfrentar um meio económico em contínua evolução devam aplicar estas tecnologias como elemento imprescindível para assegurar o seu sucesso.



Surge assim um novo modelo de relação no âmbito do tecido empresarial no qual a gestão, a qualidade e a velocidade da informação convertem-se em fatores chave da competitividade. Consequentemente, as tecnologias da informação e da comunicação adquirem uma posição de grande valor na medida na qual condicionam a economia em todas as suas etapas.

As entidades locais adquirem, portanto, neste contexto, um papel de grande relevo como difusores da informação e patrocinadores da colaboração entre diferentes agentes mediante a criação de relações intersetoriais.

O seu principal valor consiste em conhecerem a realidade do meio e as suas características, os seus pontos fortes e as suas áreas de melhoria, o que permite adaptar as soluções generalistas a cada um dos aspetos específicos que caracterizam o território.

Por outro lado, este é um objetivo alienado com a Agenda Digital Europeia, que tem entre as suas prioridades a promoção e o fomento da empresa digital, percebendo-a como a empresa que realiza um aproveitamento ótimo dos benefícios que aproximam as TIC para o aumento da produtividade e competitividade num mundo cada vez mais global.


Assim, as políticas para o fomento da capacitação e inclusão digital com o objetivo de reforçar as competências TIC dos profissionais do tecido empresarial adquirem relevo, assim como as políticas de apoio à incorporação de tecnologias por parte das PME para melhorar a sua gestão, alargar os seus canais de venda ou comunicação ou chegar a novos mercados e, portanto, para melhorar a sua competitividade.

Por outro lado, incentivar o uso transformador das TIC nas empresas como elemento facilitador da melhoria da competitividade é um objetivo definido na Agenda Digital para Espanha e na Agenda Portugal Digital.

Assim, a linha estratégica **“AS TIC nas PME”** tem por objetivo **conseguir que as empresas da Euro-região, especialmente PME e micro PME, aumentem**

significativamente a sua competitividade mediante a utilização intensiva e extensiva das TIC para a sua gestão e funcionamento interno.

A seguir, descreve-se a boa prática identificada nesta linha estratégica.

AS TIC em PME	
Projeto	IV.A.01. Análise de Microsetores, Identificação e Implementação de Aplicações Panca para Micro PME do País Basco
Agente impulsionador	Grupo SPRI (Sociedade para a Transformação Competitiva) – Governo Basco 
Boa Prática porquê?	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Otimização dos recursos. O enfoque a nível de microsetor permite abordar soluções comuns para dar resposta a problemas partilhados pelas diferentes empresas do setor. ▪ Aumenta a aceitação da iniciativa pelas empresas ao oferecer soluções específicas para as necessidades do microsetor. ▪ A metodologia para a seleção dos microsetores beneficiários assegura a necessidade das ajudas para a implementação de TIC além de uma ampla representatividade dentro do tecido empresarial da região. 	
Descrição	
<p>Processo de apoio à implementação das novas tecnologias da informação (TIC) em microempresas de três setores concretos, "Comércio a retalho", "Manutenção e Reparação de Veículos a motor" e "Estabelecimentos de Bebidas e Restaurantes", com o objetivo de melhorar a sua competitividade.</p> <p>Oferece gratuitamente assessoria tecnológica à medida com base na definição prévia de um catálogo de soluções TIC orientadas para as necessidades do microsetor para: situar o negócio na Internet, alcançar mais clientes e vendas, poupar tempo, reduzir custos e melhorar a gestão do negócio.</p> <p>Os três microsetores concretos foram selecionados depois de realizar uma análise do tecido empresarial das micro PME no País Basco e pré-selecionar 16 subsetores com base em dois critérios: uma alta representatividade dentro do tecido micro PME do País Basco e um nível de equipamentas TIC menor à média.</p> <p>A pré-seleção dos subsetores, assim como a seleção final dos 3 microsetores concretos, não só se baseou no resultado da valorização anterior, mas também considerou a heterogeneidade das atividades, ou seja, como resultado da valorização 2 ou mais subsetores tinham uma valorização alta, mas pertenciam ao</p>	

mesmo setor, selecionava-se um deles dando lugar à seleção de outro subsetor pertencente a outro ramo de atividade ou setor.

Resultados

Depois da boa aceitação, do projeto-piloto nos 3 setores selecionados inicialmente esta iniciativa já está aberta a todo o tipo de setores. Assim, desde a implementação de projeto, em apenas um ano de aplicação, implementaram-se 4100 soluções tecnológicas em mais de 800 microempresas.

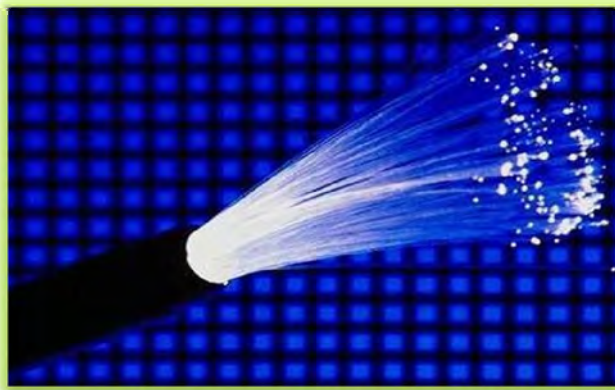
Além disso, os negócios participantes reconhecem ver benefícios tangíveis como o aumento de novos clientes provenientes dos novos canais de posicionamento e promoção na web, um aumento da satisfação dos seus clientes no serviço prestado e, como consequência, um aumento das vendas alcançadas.

Mais informação:

[Análise de Microsetores, Identificação e Implementação de Aplicações Panca para Micro PME do País Basco](#)

2.5. Infraestruturas de banda larga

As infraestruturas de telecomunicações constituem o canal de acesso de cidadãos e empresas aos serviços avançados da economia do conhecimento. Sem infraestruturas de telecomunicações, limita-se enormemente o crescimento económico do setor empresarial, a modernização da administração pública e evolução dos serviços que esta deve prestar à sociedade, e a melhoria do nível de vida por parte dos cidadãos. Dai a necessidade de garantir a banda larga de alta velocidade para todos e facilitar o investimento nestas redes, que constituem as artérias da economia digital.



A banda larga tornou-se num elemento chave para o desenvolvimento económico de uma região já que contribui para a coesão social e vertebração territorial. Além disso, favorece a criação de emprego e de novos negócios (não necessariamente diretamente relacionados com o setor TIC) e adquire, para os consumidores, um grande valor acrescentado ao permitir o acesso rápido a grande quantidade de

informação e benefícios sociais como serviços e-saúde, ou e-educação, por exemplo.

É por isto que é necessário dispor de uma rede destas infraestruturas que garanta o acesso de todos os cidadãos e empresas da Euro-região a todos os serviços e novas formas de fazer negócios que a Internet oferece, contribuindo assim para o desenvolvimento social e económico e a coesão territorial.

Neste desafio, as entidades locais desempenham um papel fundamental por serem os organismos mais próximos dos cidadãos e dos agentes produtivos locais. Além disso, como o resto dos poderes públicos têm a responsabilidade de facilitar o acesso de todos os cidadãos aos serviços de telecomunicações em igualdade de oportunidades.

O rápido avanço das novas tecnologias da Sociedade da Informação exige uma quase contínua modernização e ampliação das redes de telecomunicações que requerem melhorias de qualidade, capacidade e velocidade das redes.

No território da Euro-região, veio-se consolidando de uma maneira significativa nos últimos anos a disseminação de infraestruturas de telecomunicações, contudo, o desafio tanto social como económico que se apresenta para o período 2014-2020 de construir uma economia mais inteligente, sustentável e integradora, e os objetivos marcados desde Europa, pedem novas ações orientadas para o planeamento, a modernização e a ampliação destas infraestruturas.


Tanto Espanha como Portugal (mediante as suas respetivas Agendas Digitais) fizeram seus os objetivos de cobertura e adoção de serviços de banda larga expostos pela União Europeia.

As entidades locais têm uma oportunidade de impulsionar a disseminação de redes 4G nos seus termos autárquicos por meio de acordos com os operadores de telecomunicações e levando a cabo medidas que facilitem e agilizem a implementação das novas infraestruturas móveis.

A intervenção pública deve estar centrada em corrigir as deficiências do mercado ou corrigir desigualdades sociais ou territoriais nas zonas mais desfavorecidas, além de contribuir para conseguir os objetivos da Agenda Digital Europeia.

Portanto, a linha estratégica “infraestruturas de banda larga” ocupa-se de garantir que as redes de serviços de banda larga rápida e ultrarrápida permitam o desenvolvimento da economia digital, assim como que todos os cidadãos possam aceder aos conteúdos e serviços que desejam.

A seguir, descrevem-se as boas práticas identificadas nesta linha estratégica.

Infraestruturas de banda larga	
Projeto	V.A.01. Ledningskollen e mapa de serviços de banda larga
Agente impulsor	
Boa Prática porquê?	
<p>O acesso mais fácil a informação sobre a situação das infraestruturas existentes favorece o seu uso partilhado reduzindo o custo das disseminações além de reduzir os danos das obras sobre as infraestruturas existentes. Além de facilitar disseminações mais ordenadas, evitando a proliferação desordenada, e com menor impacto no meio.</p>	
Descrição	
<p>Na Suécia, há três projetos independentes de mapas.</p> <p>O primeiro é um inquérito anual da banda larga na Suécia para atualizar um mapa com os serviços disponíveis para cada casa.</p> <p>O segundo projeto inspira-se nos "Infrastrukturatlas" e tem como objetivo desenvolver um mapa que mostra a disseminação de redes existentes e as planificadas, para assim fomentar a partilha de infraestruturas e para incentivar os agentes a disseminar em novas áreas.</p> <p>Por último, está o sistema de alerta de escavação, Ledningskollen, que está desenhado para reduzir os danos à infraestrutura existente durante as obras de construção. Dividindo o país em quadrículas de 1 km e proporcionando informação sobre as empresas com infraestruturas nessa zona aos interessados em levar a cabo trabalhos de obra civil.</p>	
Resultados	
<p>Ledningskollen: aproximadamente o custo do desenvolvimento do sistema em 2007-2010 foi de 15 milhões SEK. O custo anual de funcionamento estima-se entre 5 e 7 milhões SEK. Mas os mapas não são armazenados no sistema mas facilitam a cooperação e a partilha de infraestruturas.</p> <p>Bradband survey: O custo anual do inquérito de banda larga estima-se em 0,5 MSEK (consultores externos) e 300 horas (pessoal PTS).</p> <p>Broad map: ainda se está a desenvolver.</p>	
Mais informação:	https://www.ledningskollen.se/ http://statistik.pts.se/bredband/index.html

Infraestruturas de banda larga	
Projeto	V.A.02. eGios (Gestão Integrada de Obras de Serviços)
Agente impulsionador	 Ajuntament de Barcelona 
Boa Prática porquê?	
<p>A falta de coordenação das obras civis pode conduzir à duplicação dos custos, quando várias empresas necessitam de levar a cabo obras na via pública no mesmo lugar. Através de procedimentos de comunicação mediante os quais todas as obras civis previstas notificarão as partes interessadas, os custos podem ser partilhados e, portanto, reduzem-se para todas as partes implicadas, assim como reduzir ao mínimo a interrupção das obras na rua.</p> <p>Por exemplo, se as escavações são feitas com o fim de estabelecer novas tubagens de água, um operador de fibra que está interessado na disseminação da infraestrutura nesse lugar pode ser capaz de participar no projeto, de modo a poder disseminar a sua rede durante os trabalhos de escavação.</p> <p>Usa-se uma base de dados para registar os projetos dos diferentes serviços públicos para informar quando se planificam as obras civis.</p> <p>Portanto, esta medida facilita e agiliza a disseminação de redes de nova geração, reduzindo os custos das obras civis sobretudo em zonas densamente povoadas, onde uma rua pode ter disseminados seis tipos diferentes de serviços (abastecimento de água, rede de esgotos, gás, eletricidade, cabo e telefonia), e provavelmente é necessário fazer a manutenção de pelo menos um destes serviços com bastante regularidade.</p>	
Descrição	
<p>A Acefat foi constituída para realizar a gestão integrada e a coordenação de maneira que a obra realizada por qualquer um dos seus sócios (empresas de serviços) fosse levada a cabo com o mínimo impacto para a cidade. Estes sócios são a Agbar (Águas de Barcelona), Fecsa Endesa, Gás Natural, Ono, a Câmara Municipal de Barcelona e Telefónica.</p> <p>A Acefat gere as seguintes plataformas na Internet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A plataforma eWise, Web de Informação de Serviços Existentes, é um portal orientado para os serviços WEB, que permite informar do máximo número de serviços existentes ou "serviços afetados" num ponto determinado do território. • A plataforma eGios, que é um Sistema de Informação Geográfica (GIS) que facilita a tramitação das permissões dos pedidos das obras, a interação e a 	

comunicação com os diferentes atores da tramitação.

A eGios contém toda a informação sobre as obras, por exemplo: se a rua é nova, se se atuou recentemente, as atuações em curso e futuras, o projeto visto, fotografias, atas de reuniões, requisitos da Guarda Urbana para iniciar a obra, etc.

Os clientes da plataforma, depois do registo do seu projeto, já a podem coordenar com outras, solicitar a permissão, etc. O expediente da licença já é eletrónico e, em breve, também o serão a assinatura e a notificação. E durante a fase de execução, a plataforma permite documentar o seguimento da qualidade das obras.


Resultados

Por ano, realizam-se cerca de 16 000 obras de serviços em Barcelona segundo os dados da Acefat (Infraestructures de Serveis Públics). A cada 48 horas, a Acefat faz um seguimento de cada obra de serviços públicos que se executa na via pública em Barcelona.

Mais informação:

<http://www.acefat.com/cas/home.html>

<http://www.ewise.es>

Infraestruturas de banda larga	
Projeto	V.A.03. Gestão Unificada de Licenças (GUL) – portelo único
Agente impulsor	 Ayuntamiento de Granada
Boa Prática porquê?	
<p>O estabelecimento de um ponto único que proporcione informação sobre todos os procedimentos e condições gerais aplicáveis às obras civis poderia reduzir a complexidade e reforçar a eficiência e transparência, em particular no caso dos operadores novos ou de menor envergadura não ativos na zona afetada.</p> <p>Por outro lado, as empresas que disseminem redes de comunicações eletrónicas a oportunidade de apresentar os pedidos das permissões necessárias através de um ponto de contacto único e em formato eletrónico, o que evita esperas, incómodos e contínuos deslocamentos chegando a provocar em ocasiões não-cumprimentos ou ser um entrave para o investimento.</p>	
Descrição	
<p>O serviço autárquico para a Gestão Unificada de Licenças é uma proposta inovadora que centralizará todos os trâmites e gestões necessários para a obtenção de licenças de obra ou atividade na cidade.</p> <p>Desde este escritório virtual, oferece-se uma ferramenta útil e simples para que o cidadão e as empresas possam realizar as suas gestões com a câmara municipal perante um único interlocutor ou serviço autárquico, num só passo, e assim agilizar e simplificar a preceptiva tramitação administrativa.</p> <p>O novo serviço pretende evitar esperas, incómodos e contínuos deslocamentos que, por vezes, implica o cumprimento das diferentes exigências e requerimentos administrativos, prévios à colocação em funcionamento de qualquer atividade comercial ou industrial.</p> <p>Através da página web, pode-se fazer os seguintes trâmites:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Obter a informação necessária para a tramitação da sua obra ou atividade. ▪ Consultar as suas dúvidas ou perguntar-nos diretamente através da nossa secção Perguntas mais frequentes. ▪ Tramitar a sua obra e/ou atividade através da nossa secção Tramitação. ▪ Obter uma listagem de entrega - ao finalizar a tramitação - que lhe servirá para comprovar se tem toda a documentação requerida. ▪ Pedir a reunião prévia necessária para apresentar o seu pedido evitando-lhe esperas e deslocamentos desnecessários. Sabemos que o seu tempo é 	

importante.

- Utilizando a sua assinatura eletrónica, poderá consultar o estado do seu expediente e mesmo, após aceitação expressa, confirmar que foi notificado via web.

Resultados

A Câmara Municipal de Granada, no seu desejo de se adaptar às novas tecnologias, oferece a possibilidade de beneficiar do serviço online que lhe permitirá, com todas as garantias de segurança e privacidade:

- Consultar o estado em que se encontram os seus expedientes de Licenças Urbanísticas e de Atividades.
- Ler as suas notificações/resoluções.
- Confirmar que foi notificado.

Benefícios:

- Poupa deslocamentos.
- Evita filas e esperas.
- Serviço 24 horas por dia, sete dias por semana.
- Notificações/resoluções imediatas.
- Agiliza a tramitação da/s sua/s licença/s.

Mais informação:

<http://www.granada.org/inet/ventanilla.nsf/xinicio>

Infraestruturas de banda larga	
Projeto	V.A.04. Convénio com a Câmara Municipal de Málaga para a disseminação de redes de nova geração usando as canalizações de saneamento
Agente impulsionador	
Boa Prática porquê?	
<p>O benefício direto desta medida é potencialmente uma redução significativa no custo da disseminação e os operadores neutros contribuem para fomentar a competência na zona.</p> <p>O uso de infraestruturas existentes pode impulsionar as redes NGA nas zonas menos rentáveis e adicionalmente beneficiar de uma forte competência em infraestruturas, o que poderia, por sua vez, beneficiar os consumidores em termos de uma maior qualidade de serviço e os preços de venda mais baixos.</p> <p>Por vezes, os donos dos condutos nem sempre vêem as vantagens de partilhar a sua infraestrutura, por exemplo, os rendimentos que recebem de aluguer de conduto não justificam os incómodos por permitirem o acesso. Por esta razão, as autoridades públicas têm um importante papel.</p> <p>Os operadores que usam o acesso partilhado enfrentarão os gastos de aluguer do conduto, mesmo que o aluguer seja frequente, pode-se tornar num gasto operativo importante, especialmente durante longos períodos. Mas a poupança de custos desta medida para os operadores pode ser muito significativa, estimando-se que até 75% por metro usando uma infraestrutura existente em vez de escavar de novo.</p> <p>Há uma série de exemplos de operadores que usam canalizações de saneamento para disseminar redes de fibra em meios urbanos, como Magtel ou Citynet, que são ideais já que é frequentemente um espaço disponível e estão enterrados em terra e, portanto, é pouco provável que se danifique.</p>	
Descrição	
<p>A divisão de Magtel dedicada à disseminação de redes de fibra óptica aplicando soluções tecnológicas avançadas, subscreveu um convénio com a assembleia do município de Málaga para a construção de uma rede que permitirá melhorar a qualidade e velocidade nas comunicações de particulares e empresas.</p> <p>O acordo contempla a disseminação de 12 km de infraestruturas de telecomunicações de última geração utilizando as canalizações de saneamento e as existentes suscetíveis de ser cabladas nos trechos urbanos.</p> <p>Este projeto foi financiado pelo Ministério da Indústria, Turismo e Comércio através do Plano Avança.</p>	

Resultados


A disseminação de fibra através de canalizações existentes minimiza a invasão da calçada, evitando a realização de cortes de trânsito ou abastecimentos básicos por obras, ao mesmo tempo que aproveita infraestruturas existentes que oferecem garantia e segurança e permitem alcançar uma total cobertura.

Esta rede, cuja disseminação está prevista para antes do verão de 2013, supõe um importante desenvolvimento das telecomunicações e um impulso para o crescimento do nível produtivo de empresas públicas e privadas.

A fibra óptica aproxima uma importante melhoria na velocidade de transmissão de dados e na qualidade do serviço, permitindo melhorar processos, otimizar tempos e canalizar as comunicações reduzindo procedimentos burocráticos e aproximando do cidadão e das empresas um complemento integral de eficácia e excelência.

Mais informação:

<http://www.europapress.es/andalucia/malaga-00356/noticia-rincon-vitória-sera-primeiro-municipio-malagueno-despregar-rede-fibra-optica-20130124184251.html>

Infraestruturas de banda larga	
Projeto	V.A.05. Rede Aberta da Catalunha
Agente impulsor	
Boa Prática porquê?	
<p>A ligação das sedes da Câmara Municipal da Catalunha e das Administrações Locais prevista no projeto fica justificada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Uma melhoria da qualidade do serviço. ▪ A criação de novos serviços avançados. ▪ A disponibilidade no final do período da concessão de uma rede própria plenamente amortizada, escalonável e com capacidade para poder suportar todos os serviços corporativos das Administrações Públicas da Catalunha com um custo de conectividade igual aos gastos de operação. <p>O modelo prevê uma poupança de custo para cada departamento de acordo com a evolução prevista das necessidades.</p> <p>Além disso, o projeto prevê aproveitar a capacidade excedente da rede para prestar serviços de armazenamento de forma independente, não discriminatória, transparente e neutra para favorecer a competência no mercado a retalho.</p>	
Descrição	
<p>Desenvolvimento de uma rede aberta pública (Xarxa Oberta) na região espanhola da Catalunha. A rede responderá às necessidades de conectividade dos centros administrativos regionais na região e estará aberta, a nível de armazenamento, aos operadores de comunicações eletrónicas que desejem aceder à mesma, a nível de armazenamento.</p> <p>O objetivo principal do projeto Rede Aberta é a prestação de serviços de comunicações eletrónicas às sedes do governo autónomo, além disso, a Rede Aberta comercializará a capacidade excedentária da rede disseminada para prestar serviços de armazenamento a outros operadores.</p> <p>Em nenhum caso, vai prestar serviços de comércio a retalho a utentes finais além da própria Câmara Municipal.</p> <p>A Rede Aberta nasce com a adjudicação do contrato de colaboração entre o setor público e privado, publicado pelo Centro de Telecomunicações e Tecnologias da Informação da Câmara Municipal da Catalunha com o objetivo de:</p> <p>A construção e a disseminação de uma Rede de comunicações eletrónicas de grande largura de banda em fibra ótica que permita ligar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ As sedes actuais e futuras de todas as instituições que formam a Câmara Municipal da Catalunha, de todos os departamentos em que se estrutura a Administração da Câmara Municipal da Catalunha e de todas as entidades e 	

organismos que dependem ou se vinculam em todos os municípios das comarcas de l'hes Terres de l'Ebre.

- Um número determinado de sedes da Câmara Municipal situadas fora das Terras do Ebro que atualmente dispõem de infraestruturas próprias da Câmara Municipal ou das suas próximas a estas infraestruturas.
- Um ponto de presença autárquica em cada um dos municípios nos quais se encontre uma das sedes contempladas nos pontos anteriores.

A exploração, manutenção e gestão desta Rede mediante:

- A prestação de serviços de Autoprestação de conectividade a nível de transporte ótico já com nível de camada 2 Ethernet a todas as sedes referidas.
- A prestação de uma oferta de serviços de conectividade para prestar serviços interadministrativos a todos os pontos de presença autárquica referidos nos pontos anteriores.
- O aproveitamento do excedente de capacidade da Rede para prestar serviços de conectividade no mercado de armazenamento, nos termos determinados pela Direção-Geral de Competência da Comissão Europeia.

Resultados

A rede troncal estende-se para prestar serviço à Câmara Municipal da Catalunha em 105 municípios e 1040 sedes da Câmara Municipal da Catalunha e à medida contribuirá significativamente para conseguir os objetivos da Agenda Digital e reforçará as infraestruturas na Catalunha.

Mais informação:

<http://www.xarxaoberta.cat/es>

Infraestruturas de banda larga	
Projeto	V.A.06. URBAN 2007-2013 REATIVAÇÃO CENTRO MEDIEVAL VITÓRIA
Agente impulsionador	 Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz Vitoria-Gasteizko Udala
Boa Prática porquê?	
<p>Contemplar no planeamento urbanístico de Vitória as necessidades de infraestruturas de telecomunicações para a transformação do Centro Medieval num bairro digital de referência como impulso à sua reativação económica.</p>	
Descrição	
<p>Para dotar de atividade esta zona com uma alta percentagem de população com problemas económicos e de inserção sócio-laboral é uma prioridade nesta nova etapa do processo de reabilitação integral do Centro Medieval, é preciso ter em conta a transformação do panorama laboral do mundo desenvolvido com a liberalização das telecomunicações, o crescimento explosivo da Internet e a crescente interrelação dos negócios e a sociedade, isto é, a Sociedade da Informação na qual estamos imersos e cujo desenvolvimento constitui precisamente a pedra angular do Objetivo de Lisboa da União Europeia.</p> <p>Por isso é que a Candidatura do Centro Medieval de Vitória à Iniciativa Urban 2007-2013 expõe esta estratégia e uma série de atuações orientadas para dinamizar e tornar o Centro Medieval da cidade competitivo, impulsionando a criação de novas atividades que geram riqueza e empregos. Trata-se não só de evitar o desaparecimento no Centro da função económica e eliminar a atual lacuna digital, mas também impulsionar no mesmo a nova economia, a economia criativa da Sociedade da Informação e do Conhecimento.</p> <p>Trata-se ao mesmo tempo de trabalhar pela sustentabilidade do Centro, recuperando esta zona para o conjunto da cidade, com novas atividades atrativas e inovadoras capazes de gerar interesse e fluxos de pessoas, 24 horas por dia, 7 dias por semana.</p> <p>As estratégias propostas para alcançar este objetivo consistem em:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disseminar infraestruturas (fibra ótica), equipamentos e serviços vinculados às novas tecnologias da informação e comunicação que contribuam para reforçar a competitividade das atividades existentes e futuras, melhorando o seu posicionamento nos mercados e inserindo-as plenamente na Sociedade da Informação e do Conhecimento. ▪ Criar a infraestrutura e os serviços de apoio necessários para fomentar o aparecimento de novas iniciativas empresariais e projetos inovadores com um 	



suporte avançado das NTIC.

O objetivo fundamental é a criação e instalação de atividades económicas no Centro, ainda que possam ter rendimento preferencial atividades da indústria cultural, espaços de criação, formação, exibição, difusão e comercialização de arte e cultura, lazer e arte digital, etc.

Resultados

Mais informação:

<http://www.vitoria-gasteiz.org/wb021/http/contenidosEstaticos/adjuntos/é/85/71/8571.pdf>

Infraestruturas de banda larga	
Projeto	V.A.07. Manual ITUR infraestruturas de telecomunicações em planos, urbanizações e conjuntos de edifícios.
Agente impulsionador	 
Boa Prática porquê?	
<p>Manual para o desenvolvimento do projeto e da construção da rede de tubagens e das redes fixas avançadas em aplicação dos critérios e das condições para a disseminação de infraestruturas de telecomunicações em edifícios (ITED) e no plano urbanístico, desenvolvimentos urbanos e concentrações de edifícios (ITUR) que foram estabelecidos pelo Decreto-Lei n.º 123/2009.</p> <p>Este manual é uma ferramenta útil para simplificar e homogenizar os critérios e as condições de aplicação.</p>	
Descrição	
<p>O desenvolvimento das atividades económicas e sociais, os grandes avanços tecnológicos registados e as novas exigências do meio competitivo estabelecido em Portugal, impôs a necessidade de formular regras técnicas para a conceção, instalação e gestão de ITUR.</p> <p>Pretende-se com este manual estabelecer as condições de acesso às novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) proporcionar as mesmas condições a todos os operadores de comunicações eletrónicas públicas.</p> <p>Este manual define as condições para o desenvolvimento do projeto e da construção da rede de tubagens e as redes fixas avançadas, garantir a segurança de pessoas e bens e proteger o interesse público.</p> <p>Na execução do ITUR, deve-se cumprir o projeto e a legislação vigente. As normas técnicas de desenho e instalação de ITUR considerar-se-ão objetivos mínimos a cumprir, os interessados podem propor outras soluções que estejam devidamente justificadas, sempre tendo em conta as soluções técnicas mais avançadas.</p> <p>O manual aplica à infraestrutura de telecomunicações para apoiar a tecnologia de pares de cabos de cobre, cabo coaxial e de fibra ótica.</p> <p>Nas zonas históricas ou outro tipo de proteção especial, de acordo com as regulamentações autárquicas, podem ser soluções adotadas não contidas neste manual, que se pode considerar válidas, devidamente justificadas pelo projetista, por uma declaração de conformidade com a lei, assumindo esta a responsabilidade completa das soluções defendidas.</p>	

Resultados


O regime jurídico aplicável às infraestruturas de telecomunicações nos desenvolvimentos de habitação, assentamentos urbanos e edifícios estabelecidos (ITUR), estabelece os requisitos para a construção de ITUR em duas realidades diferentes:

- O ITUR público, situado em zonas que estão necessariamente formadas por tubagens;
- O ITUR privado, situado em grupos de edifícios que se compõem de tubagens e cablagem.

Os manuais de ITUR (receitas e especificações da infraestrutura de telecomunicações técnicas em projetos de habitação, assentamentos urbanos e concentrações de edifícios - primeira edição) foram considerados pelo CENELEC como os melhores e mais consistentes manuais técnicos ao serviço dos interesses dos operadores de telecomunicações e os consumidores para a eliminação de barreiras de acesso (condutos e cabos).

Mais informação:

<http://www.anacom.pt/>

Infraestruturas de banda larga	
Projeto	V.A.08. Consórcio local para o desenvolvimento das redes e serviços de telecomunicações
Agente impulsionador	 LOCALRET <i>Impulsem la societat del coneixement al servei de tots els municipis</i>
Boa Prática porquê?	
<p>Localret é o Consórcio local formado pelas administrações locais da Catalunha para atuar de forma coordenada e unitária, perante o desenvolvimento das redes e os serviços de telecomunicações, assim como na aplicação das TIC para melhorar a ação dos governos locais no impulso da sociedade do conhecimento.</p>	
Descrição	
<p>Localret tem a função de fazer ouvir a voz dos municípios nos âmbitos onde se tomem decisões que afetam a ordenação das infraestruturas e os serviços de telecomunicações, assim como em tudo o que afete o desenvolvimento e a utilização das novas tecnologias da informação e da comunicação (TIC).</p> <p>Localret também tem a missão de prestar serviços e oferecer assessoria às entidades locais na preparação e execução das políticas locais para o desenvolvimento da sociedade do conhecimento e no desenvolvimento das TIC no território e para o conjunto dos cidadãos. Os usos e benefícios das novas tecnologias devem ser acessíveis a todo o território e o conjunto dos cidadãos, evitando a chamada "lacuna digital".</p> <p>Atualmente, são mais de 800 as entidades locais que fazem parte da Localret, além de contar com o apoio desde o nascimento em 1997 das duas entidades municipalistas catalãs: a FMC (Federação de Municípios da Catalunha) e a ACM (Associação Catalã de Municípios e Comarcas).</p> <p>A Localret defende os interesses das entidades locais catalãs e procura, a todo o momento, a colaboração e as sinergias do resto das administrações públicas e da iniciativa privada para alcançar os objetivos comuns.</p> <p>Catálogo de serviços oferecidos aos municípios pela Localret:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Assessoria jurídica ▪ Auditoria básica das faturas de telecomunicações da Câmara municipal ▪ Agregação da procura dos serviços de telecomunicações ▪ Atendimento das consultas e incidências relacionadas com os serviços de telecomunicações ▪ Poupança nas contratações da Câmara Municipal: PECAP ▪ Participação cidadã em rede: CONSENSUS ▪ Centro Multimédia para as câmaras municipais: MiraTV ▪ Informação e publicações ▪ Workshops e Jornadas 	

- Atendimento das consultas e incidências relacionadas com sociedade do conhecimento

Resultados

Atualmente, são mais de 800 as entidades locais que fazem parte da Localret, além de contar com o apoio desde o nascimento em 1997 das duas entidades municipalistas catalãs: a FMC (Federação de Municípios da Catalunha) e a ACM (Associação Catalã de Municípios e Comarcas).

A Localret defende os interesses das entidades locais catalãs e procura, a todo o momento, a colaboração e as sinergias do resto das administrações públicas e da iniciativa privada para alcançar os objetivos comuns.

Mais informação:

<http://www.localret.cat/>

3. Bibliografia e outras fontes de informação

O presente capítulo tem por objetivo enumerar as origens de informação utilizadas no desenvolvimento deste trabalho, assim como fontes de informação adicionais a partir das quais se poderá aumentar a informação sobre boas práticas na administração pública.

3.1. Bibliografia

Na elaboração do presente trabalho consultaram-se diferentes fontes de informação de referência no âmbito da recompilação de boas práticas da administração pública. São as seguintes:

[1] Lista de boas práticas da Federação Espanhola de Municipios e Províncias (FEMP).

A **FEMP** reúne no seu portal web um conjunto de boas práticas realizadas durante os últimos anos nas entidades locais aderentes à federação.

http://www.femp.es/portal/front/atencion_ao_associado/Boas_Praticas/_e-rfpJiXKXrNNuV-hEAkOq9Euvf_zJSI

[2] ePractice.eu.

É uma ferramenta de referência do **IDABC** (Interoperable Delivery of European eGovernment Services to public Administrations, Businesses and Citizens) para obter informação sobre questões e acontecimentos em toda a Europa relacionados com a administração eletrónica.

<http://www.epractice.eu/>

[3] Observatório Nacional do Software de Fontes Abertas (CENATIC), Casos de sucesso, Administração Pública.

O **CENATIC** recompila casos de sucesso nas Administrações Públicas nos quais se utilizou software de fontes abertas.

http://observatorio.cenatic.es/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&ide=33&Itemid=39

[4] Rede Comum de Conhecimento (RCC), Diretório de iniciativas.

Reúne uma série de iniciativas inovadoras desenvolvidas no âmbito das administrações públicas portuguesas organizadas em função do tipo de Administração (central, regional ou local).

<http://www.rcc.gov.pt/diretorio/paginas/default.aspx>

[5] Digital Local Agenda (DLA) Project, Good practices.

Boas práticas recompiladas no projeto **DLA** que tenta definir uma metodologia comum para a implementação de agendas locais digitais.

<http://www.projectdla.eu/dla/?q=taxonomy/term/26>

[6] Agenda de Inovação Local (AIL), Experiências.

Recompilação de experiências nas administrações locais bascas nas quais se avalia a inovação nas formas de governo, gestão e prestação de serviços.

<http://www.eudel-ail.net/ail/verbuenaspracticass.de o?idlinea=20>

[7] Clube de inovação, a inovação ao serviço das administrações públicas e das empresas, Boas Práticas.

O **Clube de Inovação** reúne casos de sucesso aplicados em Administrações Públicas, assim como projetos inovadores apresentados por empresas e que são de interesse para as Administrações.

http://www.clubdeinnovacion.es/index.php?option=com_mtree&Itemid=80

[8] Boas Práticas no Setor Público.

Recompilação de boas práticas realizadas na administração pública portuguesa elaborada pela empresa de serviços profissionais **Deloitte**.

<http://www.boaspraticas.com/exp.php?K=1&S1=Livro+Boas+Pr%E1ticas>

[9] UK Public Sector Digital Awards 2011.

Relação de projetos do setor público britânico premiados no ano 2011 que supõem exemplos de boas práticas na aplicação das novas tecnologias nos serviços públicos.

<http://www.publictechnology.net/setor/central-gov/uk-public-setor-digital-awards-2011-winners>

[10] Good Practices and Innovations in Public Governance (UNPAN- United Nations Public Sector Awards) 2003-2011.

Os prémios concedidos pela **UNPAN** supõem o maior reconhecimento internacional da excelência no Serviço Público, premiando os sucessos criativos e os contributos das instituições públicas que conseguem uma administração mais eficaz e sensível.

<http://unpan.org/dpadm/unpsdayawards/unpublicserviceawards/tabid/1522/language/em-US/Default.aspx>

[11] Livro Branco Smart Cities, 2012 (Enerlis, Ernst and Young, Ferrovial and Madrid Network).

Recompilação de ideias chave focadas para promover a aplicação da filosofia Smart City nos municípios espanhóis independentemente da sua tipologia.

<http://www.libroblancosmartcities.com/>

[12] Banco de boas práticas da Junta de Castela e Leão.

Elaborado pelo **Centro de Boa Administração da Junta de Castela e Leão**. Nele, pode-se consultar as políticas consideradas como boas práticas com um componente de inovação. A base contém informação sobre as seguintes áreas: Recursos Humanos, Função Pública, Novas Tecnologias, Modernização Administrativa e Administração Económica.

http://www.eclap.jcyl.es/web/jcyl/eclap/es/plantilla100/1259396342085/_/_/_

[13] Banco de boas práticas da Junta da Andaluzia.

O Banco de boas práticas da **Junta da Andaluzia** recolhe um conjunto de experiências criativas e inovadoras em matéria de qualidade dos serviços públicos, de forma que serve como ferramenta de fomento para a troca de informação entre administrações e instituições públicas e de comparação entre diferentes experiências e iniciativas desenvolvidas no supracitado âmbito.

<http://www.i-cast.es/inicio;jsessionid=A1902D00ADF7E8A191AF2E2643AEC5D7.node1>

3.2. Fontes de informação adicionais

A presente secção tem por objetivo acrescentar outras fontes de informação em matéria de boas práticas na administração pública.

As fontes de informação mencionadas figuram no seguinte documento:



Fuentes de
información.xlsx

ANEXO I. Glossário de termos

Versão 1.2



A

Abandono educativo precoce (1). O indicador define-se como a percentagem de população com idades compreendidas entre 18-24 anos com pelo menos o ensino secundário inferior (níveis 0, 1, 2 ou 3 c curto da ISCED) e que não estavam em educação ou formação durante as últimas quatro semanas anteriores ao inquérito.

Acessibilidade eletrónica (2). Capacidade de acesso à Web e aos seus conteúdos por todas as pessoas, independentemente da deficiência que apresentem. Garante a igualdade de condições de todos os utilizadores no acesso aos supracitados conteúdos.

Administração Eletrónica (3). Atividade que consiste na prestação de serviços a cidadãos e empresas mediante a utilização de meios telemáticos. Esta atividade compete às Administrações Públicas com o objetivo de simplificar os procedimentos com a Administração, mantendo, ao mesmo tempo, os níveis adequados de segurança jurídica e procurando a melhoria de qualidade dos serviços.

Alfabetização digital (4). Para poder participar e aproveitar as vantagens derivadas das TIC, os europeus necessitam de estar alfabetizados no mundo digital, contar com as competências que lhes permitam participar na Sociedade da Informação e aproveitar as vantagens derivadas dela. Trata-se tanto da capacidade de utilizar as novas tecnologias como da aquisição das competências digitais que lhes permitam gerir o fluxo de imagens, textos e conteúdos audiovisuais que surgem continuamente através das redes globais.

Área metropolitana. Na Galiza (5), são Entidades Locais integradas pelos municípios onde existam grandes aglomerações urbanas e quando, entre os seus núcleos de população, haja vinculação económica e social que tornem necessário o planeamento conjunto e a coordenação de determinados serviços e obras. Segundo a legislação portuguesa (6), são pessoas coletivas de direito público e constituem uma forma específica de associação de municípios abarcados pelas unidades territoriais definidas com base nas NUTS III, na 'Região Norte', do Grande Porto.

Arquivo eletrónico (7). É o sistema que oferece armazenamento seguro para os documentos e ficheiros relacionados com cada expediente, gerindo o ciclo de vida de cada documento desde a sua criação e o seu registo até ao seu arquivamento definitivo (preservação e custódia). Além da funcionalidade de armazenamento, permite a recuperação e consulta dos documentos de cada procedimento administrativo, tanto por parte dos empregados da Administração como dos interessados no procedimento.

Assinatura eletrónica (9). Segundo o artigo 3 da Lei 59/2003, de 19 de dezembro, de Assinatura Eletrónica, conjunto de dados em forma eletrónica, consignados junto a outros ou associados a eles, que podem ser utilizados como meio de identificação do assinante.

Assinatura eletrónica avançada (9). Segundo o artigo 3 da Lei 59/2003, de 19 de dezembro, de Assinatura Eletrónica, assinatura eletrónica que permite identificar o assinante e detetar qualquer mudança posterior dos dados assinados, que está vinculada ao assinante de maneira única e aos dados a que se refere e que foi criada por meios que o assinante pode manter sob o seu exclusivo controlo.

Assinatura eletrónica reconhecida (9). Segundo o artigo 3 da Lei 59/2003, de 19 de dezembro, de Assinatura Eletrónica, assinatura eletrónica avançada baseada num certificado reconhecido e gerada mediante um dispositivo seguro de criação de assinatura.

Atuação administrativa automatizada (2). Atuação administrativa produzida por um sistema de informação adequadamente programado sem necessidade de intervenção de nenhuma pessoa física.

Autarquia Local (8). A organização democrática do estado português compreende a existência de autarquias locais, pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos e orientadas para a consecução de fins próprios das respetivas populações.

Autenticação (9). Habilitação por meios eletrónicos da identidade de uma pessoa ou entidade, do conteúdo da vontade expressa nas suas operações, transações e documentos, e da integridade e autoria destes últimos.

B

Back-Office (Gestão Interna) (10). Abarca os processos e fluxos de trabalho das organizações que, ao invés do Front-Office, são executados internamente e que são maioritariamente invisíveis para o cliente ou cidadão (externo). Inclui exemplos como o processamento de aplicações ou os atos de emissão de notificações. Além disso, a administração geral e a contabilidade são vistas como processos de Back-Office.

Balcão integrado (11). Em Portugal, consiste no espaço físico ou virtual orientado para a prestação de serviços transversais integrados, normalmente complexos, que impliquem a participação de múltiplas entidades na sua resolução, associados a um processo, evento ou necessidade. Como exemplo, o 'balcão perdi a carteira', permite renovar um conjunto de documentos de identificação, emitidos por diferentes entidades, num único posto de atendimento e numa única interação o 'balcão casa pronta', que integra vários serviços relacionados com a compra e venda de casas num único local. Destinado ao segmento empresarial,

destaca-se ainda o 'balcão empresa na hora' que permite a um empresário constituir a sua empresa num único local.

Balcão Multi-Serviços (11). Em Portugal, o 'balcão multi-serviços' caracteriza-se pela concentração de serviços simples de diversas entidades num único lugar, permitindo aos cidadãos ou às empresas tratar vários assuntos numa única interação e num único lugar. Este conceito materializado, por exemplo, em balcões na '*Loja do Cidadão*' semelhantes aos postos de atendimento múltiplo (presenciais), nos balcões do cidadão, empresa e de alguns organismos (Internet), que permitem a realização online de vários serviços, assim como nos *contact centers* dos organismos da Administração Pública, que já permitem obter alguns serviços e informação por telefone.

Balcão Único (11). O conceito 'Balcão Única', em Portugal, refere-se à prestação de serviços num único lugar (físico ou virtual), e preferencialmente no mesmo momento, abrangendo assim os conceitos de 'balcão multi-serviços' e 'balcão integrado', que se estende no mundo virtual aos balcões transversais do cidadão e da empresa.

Balcão único (43). Modos ou canais (escritórios integrados, telefones, páginas de Internet e outros) aos quais os cidadãos podem recorrer para aceder à informação, a trâmites e serviços públicos determinados por acordo entre várias Administrações.

C

Câmara municipal (12). Segundo o artigo 252 da '*Constituição da República Portuguesa*', a '*câmara municipal*' é o órgão executivo colegial do município.

Campus do Mar (13). O Campus do Mar é um projeto liderado pela Universidade de Vigo e promovido pelas três universidades galegas, o Conselho Superior de Investigações Científicas - CSIC - e o Instituto Espanhol de Oceanografia - IEO - que aglutina os agentes socioeconómicos e investigadores da Euro-região Galiza-Norte de Portugal relacionados com o âmbito marinho, procurando assim reunir o maior potencial possível e otimizar os recursos disponíveis. Campus do Mar pretende ser o dinamizador de uma rede transfronteiriça e integrada de unidades de investigação, docência e transferência de tecnologia, formado pelos melhores profissionais e investigadores no âmbito das Ciências do Mar, nas suas diferentes aplicações económicas e sociais, que gere investigação de qualidade e impacto internacional e que proporciona à indústria as melhores ferramentas para melhorar a sua competitividade à escala global.

Campus Vinda (14). Surge como consequência natural da evolução das capacidades da Universidade Santiago de Compostela e a vertebração com o seu ambiente académico, científico, tecnológico e socioeconómico, formando um projeto baseado na inteligência coletiva para alcançar a excelência

universitária sobre a gestão do talento, a internacionalização, a inovação em Ciências da Vida, o impacto no crescimento económico e a aposta na qualidade de vida.

Canais (15). São estruturas ou meios de difusão dos conteúdos e serviços. Incluem-se o canal presencial, o telefónico e o eletrónico, assim como outros que existam atualmente ou que possam existir no futuro (dispositivos móveis, TDT, etc.).

Canal de atendimento presencial (16). É o canal tradicional de serviços aos cidadãos em balcões gerais (atendimento de primeiro nível) ou atendimento mais especializado de segundo nível. A organização de um serviço de atendimento presencial eficiente que cumpra as expectativas do cidadão exige a disponibilização de recursos.

Canal de atendimento telefónico (16). Para a organização de um centro de atendimento telefónico moderno e com um nível de serviço adequado, é necessária disponibilização de um conjunto de recursos organizativos e tecnológicos, conhecidos como Call-center.

Canal de atendimento telemático (16). Conjunto de recursos organizativos e tecnológicos dispostos para prestar serviços administrativos aos cidadãos através do Balcão Institucional e de outros balcões temáticos associados às diferentes Áreas/Departamentos de cada Administração.

Catálogo de procedimentos. (Ver a entrada '*Inventário e classificação de procedimentos*').

Centro de apoio (3). Um centro de apoio é um centro de processamento de dados (CPD) especificamente desenhado para assumir o controlo de outro CPD principal em caso de contingência.

Cloud computing (17). O '*Cloud computing*' (computação na nuvem) consiste na aquisição de infraestruturas informáticas (hardware e software) como um serviço ao qual se acede através da Internet, geralmente mediante um modelo de pagamento por uso. As Administrações contratam as aplicações na nuvem a um fornecedor, estabelecendo um acordo de nível de serviço e delegando-lhe a responsabilidade pela manutenção, disponibilidade e recuperação perante falhas das mesmas.

Colaboração público-privada (18). O termo "colaboração público-privada" (PPP) carece de definição no âmbito comunitário. Em geral, refere-se a diferentes formas de cooperação entre as autoridades públicas e a comunidade empresarial, que tem como objetivo assegurar o financiamento, a construção, a renovação, a gestão ou a manutenção de uma infraestrutura ou a subministração de um serviço.

Coletivos desfavorecidos (uso regular de Internet por) (19). Para a medição do objetivo da Agenda Digital da Europa, as pessoas desfavorecidas incluem três principais grupos de indivíduos: aqueles com mais de 55 anos de idade e baixo

nível educativo (ISCED 0-2), e os que estão fora do mercado de trabalho (os inativos, reformados e desempregados). Enquanto outros grupos socialmente desfavorecidos, como os deficientes, pessoas com baixos rendimentos, as pessoas que vivem em áreas de baixa densidade populacional e as mulheres também são objetivo da política de inclusão digital, estes três grupos constituem os que se têm mostrado mais desfavorecidos em termos de acesso e uso da Internet e, considerando estes três grupos, cobre-se uma grande proporção dos infoexcluídos, já que os indivíduos muitas vezes pertencem a mais de um grupo desfavorecido.

Comércio eletrónico (10). Como parte do eBusiness, o eCommerce Electronic Commerce (comércio eletrónico) trata da transação comercial de bens, informação e serviços sobre os sistemas eletrónicos do setor comercial.

Compras online transfronteiriças. Utilizadores entre os 16 e 74 anos que efetuam encomendas de bens ou serviços a fornecedores de outros países da UE nos 12 últimos meses.

Comunidade Intermunicipal (20). As associações de municípios de fins múltiplos, denominadas comunidades intermunicipais (CIM), são pessoas coletivas de direito público constituídas por municípios que correspondem a uma ou mais unidades territoriais definidas com base nas 'Nomenclaturas das Unidades Territoriais Estatísticas' de nível III (NUTS III) e adotam o nome destas.

Consórcios locais (21). Os consórcios locais são Entidades Locais dotadas de personalidade jurídica própria e capacidade para o cumprimento dos seus fins específicos, que virão definidos nos seus respetivos estatutos.

Cooperação transfronteiriça (22). A cooperação transfronteiriça (CT) com os países vizinhos da União Europeia (UE) tem por objetivo promover um enfoque coerente e integrado do desenvolvimento regional, enfrentar os desafios comuns, garantir a eficácia e a segurança nas fronteiras exteriores e fomentar a cooperação local.

Customer Relationship Management (CRM) (10). É a gestão e manutenção de relações com os clientes e a melhoria dos processos de toda a empresa relacionados com os clientes. O objetivo é melhorar a orientação para o cliente e permitir uma relação a longo prazo entre o cliente e a empresa. No setor público, o conceito de Gestão de Relação com o Cidadão (CiRM-Citizen Relationship Management) surgiu igualmente e agora é usado com frequência.

D

Deputação (23). O governo e a administração das províncias galegas correspondem às Deputações Provinciais.

Desenvolvimento Sustentável. Desenvolvimento que satisfaz as necessidades do

presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades.

Digitalização (2). Processo tecnológico que permite converter um documento em suporte papel ou nouro suporte não eletrónico num ou vários ficheiros eletrónicos que contêm a imagem codificada, fiel e íntegra do documento.

Disponibilidade (3). Trata da capacidade de um serviço, de dados ou de um sistema, serem acessíveis e utilizáveis pelos utilizadores (ou processos) autorizados quando estes o requererem.

E

eBook (Livro eletrónico) (2). Versão digitalizada de um livro impresso que pode estar armazenada num suporte eletrónico ou disponível online, e que se pode ler diretamente desde um computador ou desde dispositivos especiais. Podem incorporar elementos multimédia - como vídeos ou áudio - e incluir links para outras páginas do livro ou da Rede.

eCommerce. (Ver entrada 'Comércio eletrónico').

Elementos habilitantes da Administração Eletrónica (24). São componentes tecnológicos que facilitam a Administração Eletrónica e sem os quais esta não se poderia desenvolver plenamente. São componentes que permitem a Assinatura Digital, o Registo Telemático, a Notificação Telemática, Gateway de Pagamento e mecanismos de Datação.

Enterprise Resource Planning (ERP) (10). Proporciona suporte para a gestão e monitorização de empresas através do controlo eficiente, processos de negócio melhorados e planeamento efetivo dos recursos. Normalmente, este processo está suportado por sistemas de software (ERP Systems), que ajudam à recolha, estrutura e análise de dados, para standardizar processos e aumentar a transparência.

Entidade de registo (2). É a entidade encarregada de identificar, registar e entregar certificados eletrónicos aos utilizadores e oferecer os seus serviços a outras entidades.

Entidade local menor (25). Os núcleos de população separados geograficamente do que tenha condição de capitalidade do município e com características peculiares próprias poderão constituir-se em Entidades Locais Menores, para a gestão descentralizada dos seus interesses peculiares.

eReadiness Index (26). Medida da qualidade das infraestruturas de um país e a habilidade dos seus consumidores, empresas e governos para usar as TIC no seu benefício. Quando um país emprega as TIC para conduzir a maioria das suas atividades, a economia pode chegar a ser mais transparente e eficiente. Usa-se

como critérios de pontuação e ponderados da seguinte forma: Competitividade e infraestrutura tecnológica (20%), meio empresarial (15%), meio social e cultural (15%), âmbito legal (10%), política e visão do governo (15%), adoção por parte de cidadãos e empresas (25%).

Estratégia. A determinação dos objetivos e das metas a longo prazo para a organização e a adoção de cursos de ação com a correspondente atribuição de recursos necessários para alcançar estas metas. [CHANDLER (1962)]

Euro-região (27). As euro-regiões são estruturas permanentes de cooperação transfronteiriça entre autoridades regionais e locais com vizinhança direta situadas ao longo de fronteiras estatais partilhadas.

Expediente eletrónico (2). Conjunto de documentos eletrónicos correspondentes a um procedimento administrativo, qualquer que seja o tipo de informação que contenham.

F

Factura eletrónica (3). Documento eletrónico que tem um formato determinado, é transmitido de forma telemática e que, uma vez emitido, garante a identidade do emissor e a integridade de todo o seu conteúdo dado que o documento se encontra assinado mediante certificado de assinatura eletrónica reconhecida.

FEGAMP (28). A Federação Galega de Municípios e Províncias (Fegamp) é um organismo constituído pelas 315 câmaras municipais, as quatro deputações provinciais e as nove entidades menores existentes na Comunidade Autónoma da Galiza. O funcionamento da Fegamp como entidade defensora dos interesses da Administração Local galega assenta nos seguintes princípios gerais: o fomento e a defesa da autonomia das Entidades Locais; a promoção, representação e defesa dos interesses da Administração Local perante outras administrações públicas; a promoção e o desenvolvimento da cultura e da língua galega no âmbito autárquico; a reivindicação perante os correspondentes poderes públicos - quando o considerar oportuno - de novas competências para as Entidades Locais; o fomento da participação cidadã na vida local; o desenvolvimento e a consolidação do espírito europeu no âmbito local, baseado na autonomia e solidariedade entre as Entidades Locais; a defesa judicial dos interesses da Administração Local - se for o caso - e as atuações necessárias perante o Tribunal Constitucional em defesa da autonomia local; e qualquer outra ação que afete ou incida de forma direta ou indireta nos seus associados ou na própria federação.

Formulários eletrónicos (16). Peça fundamental para a apresentação e o envio da informação de pedidos, documentos escritos ou comunicações por parte do interessado para o registo.

Freguesia. Em Portugal, pessoas coletivas territoriais que defendem o interesse da população residente na sua circunscrição dentro do território autárquico.

Front-Office (Interação com terceiros) (10). Refere-se a um conjunto de programas de aplicação e pontos de acesso (virtuais ou físicos) que permitem o contacto direto entre clientes e prestadores de serviços. No governo eletrónico, estes incluem balcões web, escritórios de contacto para cidadãos e call centers, onde os cidadãos obtêm informação sobre os serviços públicos. Além da informação em si, pode-se proporcionar a prestação direta de serviços e interação completa ao longo da corrente de valor do serviço.

G

Gap (10). Define-se como um desajuste entre as questões (dimensões ou tema de interesse) no estado atual e cenários futuros, ou a falta de reconhecimento de questões que não estão no estado atual, mas são necessárias nos cenários futuros.

- Gap de idade: definido pela diferença observada no uso regular de Internet pelos grupos de menor (indivíduos de 16 a 24 anos) e maior idade (indivíduos de 65 a 74 anos).
- Gap em formação: delimitado pelo diferencial no uso regular de Internet entre o grupo de indivíduos sem escolaridade ou com um nível baixo e os com escolaridade alta.
- Gap de rendimentos: determina pelos pontos percentuais que separam o uso regular de Internet entre as pessoas que vivem em lares com rendimentos situados no primeiro quartil e as que vivem em lares que se situam no quarto quartil.
- Gap de habitat: dado pelo uso regular de Internet por habitantes em zonas com baixa densidade populacional (menos de 100 habitantes por km²) e zonas densamente povoadas (500 ou mais habitantes por km²).

Gateway de pagamentos (7). A sua tarefa fundamental é permitir que os procedimentos de pagamento online naqueles trâmites que o exigirem. Para isso, a plataforma deve estar integrada com, entre outras coisas, a sede e a assinatura eletrónica, além de existir acordo com os diferentes bancos.

Gestor de expedientes (7). Com o tramitador ou gestor de expedientes, tem uma situação similar à sede eletrónica, ou seja, apesar de ser possível o desenho à medida como uma ferramenta para enfrentar os fluxos de cada procedimento, há soluções prefabricadas que facilitam a aplicação dos procedimentos automatizados. São o workflow e os BPMS. Estas ferramentas, através de um "motor de workflow" que se encontra no servidor de rede, vão encaminhando os arquivos de acordo com as regras estabelecidas.

Gestor documental (2). O uso de meios eletrónicos para administrar o fluxo de documentos na administração, o que permite a recuperação da informação

desde estes, determinar o tempo que os documentos devem ser guardados, eliminar os que já não servem e assegurar a conservação permanente dos documentos mais valiosos, aplicando princípios de racionalização e economia.

Governança Multinível (29). Ação coordenada da União, os Estados membros e as entidades regionais e locais, baseada na associação e destinada a elaborar e aplicar as políticas da União Europeia. A mesma induz a uma responsabilidade partilhada dos diversos níveis de poder em questão e baseia-se em todas as fontes de legitimidade democrática e na representatividade dos diversos agentes implicados.

I

Identidade digital da sede eletrónica (30). As Administrações devem utilizar meios de identificação e autenticação eletrónica no exercício das suas competências. Por isso, as Entidades Locais devem garantir aos cidadãos uma comunicação segura com a Sede eletrónica, de forma que estes tenham a certeza e confiança de que se encontram ligados à supracitada Entidade de forma segura.

International Standard Classification Of Education (ISCED) ¹¹. A UNESCO desenvolveu a Classificação Standard Internacional de Educação (ISCED) para facilitar a comparação de estatísticas e indicadores educativos entre os países, com base em uniforme e ajustes acordados internacionalmente.

Interoperabilidade (9). Capacidade dos sistemas de informação, e portanto dos procedimentos aos quais estes dão suporte, de partilhar dados e possibilitar a troca de informação e conhecimento entre eles.

Inventário e classificação de procedimentos (30). As Entidades Locais deverão tornar público e manter atualizado um inventário de procedimentos administrativos que inclua informação sobre os mesmos e o seu grau de adaptação à lei (i.e. informação sobre o procedimento, tramitação, nível de interatividade associada).

L

Lacuna digital (10). Descreve a distância entre ter e não ter numa sociedade, que surge a partir da influência e do uso de tecnologias de informação e comunicação. As causas da exclusão digital podem ser a exclusão, devido a barreiras de acesso (acessibilidade), ou desvantagens por causa da desigualdade de oportunidades sociais e/ou económicas e os potenciais de desenvolvimento para diferentes indivíduos e grupos sociais.

Leilão eletrónico (15). Procedimento de seleção de ofertas realizadas por meios eletrónicos, que permite aos licitadores rever os preços das suas ofertas à baixa e/ou modificar o valor de outros parâmetros quantificáveis compreendidos nas condições do contrato. Manifestação de B2B (*Business to Business*).

Loja do Cidadão (31). Criada em 1999 em Portugal, a 'Loja do Cidadão' é o primeiro passo do conceito *One Stop Shop* para o atendimento ao público. Trata-se de um serviço de utilidade pública, que pretende promover a modernização da prestação de serviços públicos orientados para a satisfação das necessidades dos cidadãos e das empresas, permitindo o acesso a uma ampla gama de serviços públicos e privados (*Utilities*) que se concentram no mesmo espaço físico.

M

Mancomunidade (32). Os municípios da Comunidade Autónoma da Galiza terão direito a associar-se em mancomunidades para a execução ou prestação, em comum, de obras, serviços e atividades da sua competência.

Meio eletrónico (2). Mecanismo, instalação, equipa ou sistema que possibilita o armazenamento ou a transmissão de documentos, dados ou qualquer outro tipo de informação. Pode ser uma rede de comunicações, tanto de acesso livre (Internet), como restringido (EDI), telefonia (fixa e móvel), etc.

Meios telemáticos (2). Sistemas de transmissão, interfaces, protocolos de comunicações, sistemas de comunicações e redes de computadores que servem para aceder aos bens e serviços remotamente.

Modelação de procedimentos (24). Ação de traduzir um determinado procedimento "real" para um modelo suscetível de ser aplicado e interpretado por um tramitador de procedimentos mediante o uso de uma linguagem "formal" assim como a ação de implementar este modelo dentro do sistema de modo que possa ser interpretado por um tramitador de procedimentos. Portanto, abarca a análise, conceção e implementação de um procedimento concreto.

Multicanalidade (3). A estratégia multicanal centra-se em oferecer aos cidadãos uma seleção de canais de acesso com uma ampla cobertura funcional (volume dos serviços e conteúdos oferecidos) e tecnológica (neutralidade, segurança, rendimento e usabilidade), o modo para a consecução desse acesso será determinado pela estratégia de cada Administração Pública em particular.

N

Notificações eletrónicas (7). É o sistema que permite enviar mensagens e as comunicações em geral aos interessados seguindo as normas e os protocolos da notificação eletrónica oficial (Real Decreto 209/2003, de 21 de fevereiro). Deverá, por um lado, realizar o aviso ao recetor da notificação (interessado) e, por outro, permitir o acesso eletrónico à leitura das notificações. O sistema deverá constar da receção, do acesso e da leitura das notificações por parte do utilizador.

NUTS (33). A classificação NUT (*Nomenclature of territorial units for statistics*) é um sistema hierárquico para a divisão do território económico da UE com o fim de (i) recolha, desenvolvimento e harmonização das estatísticas regionais da UE e (ii) de análises socioeconómicas das regiões.

O

Outros canais de atendimento (16). Pode-se considerar outros canais de serviço ao cidadão como os dispositivos móveis (SMS, WAP, PDA, etc.) e a TDT.

P

Parte Interessada. Pessoa ou grupo que tem interesse em qualquer decisão ou atividade da organização.

Pirâmide de população (35). As pirâmides de população mostram a distribuição da população por sexo e faixas etárias de cinco anos. Cada barra corresponde à participação do grupo tratado com o sexo e a idade dada na população (homens e mulheres combinados) total.

PME (Pequenas e médias empresas) (34). Em inglês, Small and Medium-sized Enterprises – SME -, são definidas pela Comissão Europeia como as que têm menos de 250 pessoas empregadas. Devem ter uma faturação anual de até 50 milhões de euros, ou um balanço total não superior a 43 milhões de euros (Recomendação da Comissão, de 6 de maio de 2003).

- Microempresas: com menos de 10 pessoas empregadas;
- Pequenas empresas: com 10-49 pessoas empregadas;
- Médias empresas: com 50-249 pessoas empregadas;
- Pequenas e médias empresas (PME): com 1-249 pessoas empregadas;
- Grandes empresas: com 250 ou mais pessoas empregadas.

Província (23). A província, na Galiza, é uma Entidade Local de carácter territorial formada pelo agrupamento de municípios, com personalidade jurídica própria, autonomia e plena capacidade para o cumprimento dos seus fins próprios e específicos (artigo 101 de Lei 5/1997, de 22 de julho, de Administração Local da Galiza).

Q

QREN (Quadro de Referência Estratégico Nacional) (36). O Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) constitui o âmbito para a aplicação da política comunitária de coesão económica e social em Portugal no período 2007-2013. O QREN assume como principal objetivo estratégico a qualificação dos portugueses e portuguesas, valorizando o conhecimento, a ciência, a tecnologia e a inovação, e a promoção dos níveis elevados e sustentados de desenvolvimento económico e sócio-cultural e de qualificação territorial, num âmbito de valorização de igualdade de oportunidades e também aumenta a eficiência e a qualidade das instituições públicas.

R

Registo eletrónico (2). Processo telemático que permite, sobre um registo, tomar uma referência de tempo, anotar o assento de entrada/saída, guardar os dados da apresentação e devolver um aviso de receção com o número de registo e momento da apresentação. O registo pode incluir características adicionais, tais como a selagem de tempo para obter a referência temporal, a compulsão eletrónica de documentos apresentados fisicamente ou funcionamento como um registo único para toda a administração.

S

Sede eletrónica (7). A sede eletrónica ou balcão do cidadão é uma ferramenta que serve como porta de acesso ao cidadão para toda a informação e os serviços online que estão disponíveis para eles numa data e, preferencialmente, personalizada. Entre os serviços prestados, estão: o início do procedimento, a consulta do estado de expedientes, os fóruns de colaboração, downloads, suporte técnico, serviços cartográficos, visitas virtuais, etc.

Selagem de tempo (9). Habilitação a cargo de um terceiro de confiança da data e hora da realização de qualquer operação ou transação por meios eletrónicos.

Serviços prestados por via eletrónica (2). Os serviços que consistem na transmissão enviada e recebida desde equipamentos de processamento, incluindo a compreensão numérica e o armazenamento de dados, integralmente transmitida, recebida e transportada por cabo, rádio, sistema ótico ou outros meios eletrónicos.

Small Business Act (37). É um conjunto de 10 princípios que devem guiar a conceção e implementação de políticas a nível europeu e nacional. Isto é essencial para criar condições de competência equitativas para a PME em toda a UE e melhorar o meio administrativo e jurídico que permita a estas empresas libertar o seu potencial de criação de emprego e crescimento, é um ambicioso pacote de medidas concretas de grande alcance, incluindo quatro novas medidas legislativas que traduzem estes princípios em ação, tanto a nível da UE como dos Estados membros, foi apoiada politicamente pelo Conselho de Ministros da UE em dezembro de 2008 para assegurar o pleno compromisso da Comissão e os Estados membros, juntamente com o seguimento periódico da sua implementação.

Sociedade da Informação (10). Descreve um sistema económico e uma forma de sociedade que está muito influenciado por, e baseia-se nas tecnologias da informação e da comunicação (TIC). A recompilação, o armazenamento, o processamento, a difusão e o uso da informação e o conhecimento desempenham um papel fundamental em todos os âmbitos da vida.

Software livre (38). O software livre é uma maneira de construir e distribuir aplicações de software no qual o tipo de licença oferece mais liberdade para quem as utiliza. Em Espanha, o conceito de Software Livre e de Código Aberto referem-se à mesma realidade, já que a própria Lei 11/2007, de 22 de junho, de Acesso Eletrónico dos Cidadãos aos Serviços Públicos, estabelece que uma aplicação de código aberto é aquela que se distribui com uma licença que permite a liberdade de a executar, conhecer o código fonte, de modificá-la ou melhorá-la e distribuir cópias a outros utilizadores."

T

Taxa de analfabetismo (39). Esta taxa define-se tendo como referência a idade a partir da qual um indivíduo que realize um percurso normal do sistema educativo deve saber ler e escrever. Considerou-se que esta idade corresponde a 10 anos, equivalente à finalização da educação primária básica. [Fórmula: (População residente de 10 e mais anos ("não sabe ler nem escrever") / População residente de 10 anos ou mais) * 100]

Taxa de crescimento vegetativo (40). A taxa de crescimento vegetativo ou natural da população é a diferença entre o número de nascimentos e o número mortes numa população determinada, dividido pela população no ano considerado e expressado em %.

Taxa de desemprego juvenil (41). Este indicador emite a percentagem da força de trabalho entre 15 e 24 anos de idade que está desempregada durante um ano específico.

Tecnologias da Informação e da Comunicação (10). É o termo coletivo para todos os processos técnicos e os dispositivos para o processamento eletrónico de dados e para o apoio à comunicação através de meios eletrónicos. As TIC estendem o termo tecnologia da informação (IT) para incluir a comunicação eletrónica.

Telecentro (42). Um telecentro é um lugar de acesso público onde as pessoas podem obter ajuda para aceder a computadores e à Internet, o que lhes permite reunir informação, criar, aprender e comunicar com os outros. Os telecentros podem ser organizados em redes.

Trâmite eletrónico (2). Associa-se a qualquer interação da cidadania e as empresas com as administrações públicas eletronicamente, a partir do download de um formulário até à utilização de um registo online.

Bibliografía

1. Eurostat. *Early leavers from education and training by sex - % of the population aged 18-24 with at most lower secondary education and not in further education or training*. [En línea] 2013.
<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/web/table/description.jsp>.
2. Xunta de Galicia. *Espazo e!> Administración electrónica> A Administración electrónica> Glosario de eAdministración*. [En línea]
<http://www.xunta.es/glosario-de-eadministracion>.
3. inteco. *Instituto Nacional de tecnologías de la Comunicación> Glosario de términos*. [En línea] <http://www.inteco.es/glossary/Formacion/Glosario/>.
4. Europe's Information Society Thematic Portal. *Educación y Formación: Alfabetización Digital > Panorámica General*. [En línea]
http://ec.europa.eu/information_society/tl/edutra/skills/index_es.htm.
5. noticias jurídicas. *Base de Datos de Legislación> Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia. Artigo nº120*. [En línea] Marzo de 2013.
http://noticias.juridicas.com/base_datos/Anterior/r3-ga-l5-1997.t3.html#c2.
6. Diário da República electrónico. *Lei n.º 46/2008 de 27 de Agosto. Estabelece o regime jurídico das áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto*. [En línea] Marzo de 2013. <http://www.dre.pt/pdf1s/2008/08/16500/0601206017.pdf>.
7. CENATIC. Centro Nacional de Referencia de Aplicación de las TIC basadas en fuentes abierta, LAECSP, Componentes. [En línea] 2013.
<http://www.cenatic.es/laecsp/page0/page0.html>.
8. Assembleia da República. *Página Inicial > Legislação > Constituição da República Portuguesa. Artigo nº 235*. [En línea]
<http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx#art235>.
9. noticias jurídicas. *Base de Datos de Legislación> Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos. Anexo. Definiciones*. [En línea] http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l11-2007.t4.html#anexo.
10. EGOV Community. *eGovernment Glossary*. [En línea] <http://www.egov-conference.org/glossary>.
11. POFC. QREN. *'Implementação do Conceito de Balcão Único', Administrativa, Agência para a Modernização, 2008*. [En línea]
http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2013/Concursos_Avisos/AAC01_SAMA_1_Implementacao_Conceito_BalcaoUnicononaAP.pdf.

12. Assembleia da República. *Constituição da República Portuguesa. VII REVISÃO CONSTITUCIONAL [2005]*. [En línea] Marzo de 2013. <http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx#art250>.
13. Campus do mar. *Campus de Excelencia Internacional. Sobre Campus do Mar*. . [En línea] Marzo de 2013. <http://campusdomar.es/sobre-campus-do-mar/?lang=gl>.
14. Campus Vida. Campus de Excelencia Internacional. *Campus Vida*. [En línea] Marzo de 2013. <http://www.galego.campusvida.info/campus-vida/>.
15. euskadi.net. *Departamento de Administración Pública y Justicia. Glosario de términos sobre Administración Electrónica. Principales Conceptos y Definiciones*. [En línea] http://www.jusap.ejgv.euskadi.net/r47-educia/es/contenidos/informacion/jusap_ooee_glosario_admonelect/es_glosario/glosario.html#firmaelec.
16. CENATIC. Centro Nacional de Referencia de Aplicación de las TIC basadas en fuentes abiertas. *Software de fuentes abiertas en la Administración electrónica. Análisis del impacto de la LAESCP en la Administración Pública*. [En línea] <http://www.cenatic.es/laecsp/page37/page37.html>.
17. Consejería de Fomento y Medio Ambiente de la Junta de Castilla. *Red Transdigital y Red de Municipios Digitales de Castilla y León. 'Soluciones TIC para combatir la crisis en los Ayuntamientos'*. [En línea] http://www.rmd.jcyl.es/web/jcyl/MunicipiosDigitales/es/Plantilla100Detalle/1277999685592/_/1284220921283/Redaccion.
18. EUR-Lex. *Green Paper on public-private partnerships and Community law on public contracts and concessions*. [En línea] <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52004DC0327:EN:NOT>.
19. ec.europa.eu/digital-agenda. *A vibrant single market*. [En línea] <http://ec.europa.eu/digital-agenda/sites/digital-agenda/files/KKAH12001ENN-chap2-PDFWEB-2.pdf>.
20. Diário da República eletrónico. *Lei n.º 45/2008 de 27 de Agosto. Estabelece o regime jurídico do associativismo municipal, revogando as Leis n.os 10/2003 e 11/2003, de 13 de Maio*. [En línea] Marzo de 2013. <http://www.dre.pt/pdf1s/2008/08/16500/0600506011.pdf>.
21. noticias jurídicas. *Base de Datos de Legislación> Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia. Artigo nº149*. [En línea] Marzo de 2013. http://noticias.juridicas.com/base_datos/Anterior/r3-ga-l5-1997.t3.html#a149.

22. europa.eu. *EUROPA > Síntesis de la legislación de la UE > Relaciones exteriores > ... > Europa oriental y asia central.* [En línea]
http://europa.eu/legislation_summaries/external_relations/relations_with_third_countries/eastern_europe_and_central_asia/r17104_es.htm.
23. noticias jurídicas. *Bases de Datos de Legislación > Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia. Artículo 101.* [En línea]
http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ga-l5-1997.t2.html.
24. Junta de Andalucía. *Proyecto w@nda. Workflow en la Administración Andaluza.* [En línea] <https://ws024.juntadeandalucia.es/ae/descargar/2751>.
25. noticias jurídicas. *Base de Datos de Legislación > Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia. Artigo nº153.* [En línea] Marzo de 2013.
http://noticias.juridicas.com/base_datos/Anterior/r3-ga-l5-1997.t3.html#a153.
26. IBM Institute for Business Value. *Digital economy rankings 2010. Beyond e-readiness.* [En línea] http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/bus/pdf/eiu_digital-economy-rankings-2010_final_web.pdf.
27. EUR-Lex.europa.eu. *Diario Oficial de la Unión Europea. Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre las «Eurorregiones» (2007/C 256/23).* [En línea] <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2007:256:0131:0137:ES:PDF>.
28. Federación Galega de Municipios e Provincias (FEGAMP). *Historia da Federación.* [En línea] <http://www.fegamp.org/info.php?sec=4&idioma=gl>.
29. Diario Oficial de la Unión Europea. *Libro blanco del comité de regiones sobre la gobernanza multinivel (2009/C 211/01).* [En línea] <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:211:0001:0027:ES:PDF>.
30. Red de Municipios Digitales, Junta de Castilla y León. *Guía de Adaptación de las Entidades Locales a la Ley 11/2007, de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos.* [En línea]
http://www.rmd.jcyl.es/web/jcyl/MunicipiosDigitales/es/Plantilla100Detalle/1277999685592/_/1220262883918/Redaccion.
31. Portal do cidadão. *Início > Perguntas Frequentes > Loja do Cidadão.* [En línea]
http://www.portaldocidadao.pt/PORTAL/pt/informacao+geral/FAQ/Loja+do+Cidad%C3%A3o/FAQ_o+que+e+para+que+serve+a+loja+do+cidadao.htm.
32. noticias jurídicas. *Base de Datos de Legislación > Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia. Artigo nº153.* [En línea] Marzo de 2013.
http://noticias.juridicas.com/base_datos/Anterior/r3-ga-l5-1997.t3.html#a153.

33. Eurostat. *European Commission > Eurostat > NUTS - Nomenclature of territorial units for statistics > Introduction*. [En línea]
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/nuts_nomenclature/introduction.
34. Eurostat. *Eurostat > Statistics explained > Small and medium-sized enterprises*. [En línea]
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Small_and_medium-sized_enterprises.
35. Eurostat. *Eurostat > Statistics explained > Population structure and ageing*. [En línea]
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Population_structure_and_ageing.
36. Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN). [En línea]
<http://www.qren.pt/np4/qren>.
37. European Commission. *Enterprise and Industry > "Small Business Act" for Europe*. [En línea] Marzo de 2013.
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/index_en.htm.
38. CENATIC. Centro Nacional de Referencia de Aplicación de las Tecnologías de Información y la Comunicación. *Sobre el Software Libre*. [En línea]
<http://www.cenatic.es/sobre-el-software-libre>.
39. Sistema de metainformação. *SMI > Módulo de variáveis > Variáveis > Detalhe de variável > 1270 - Taxa de analfabetismo (%)*. [En línea]
<http://smi.ine.pt/VariavelFisica/Detalhes/2993>.
40. IGE. Instituto galego de Estatística. *Portal Educativo > Conceptos teóricos > Xeografía. Estrutura da poboación > Definicións e conceptos teóricos*. [En línea]
<http://www.ige.eu/estatico/educacion/Xeografia/Estrutura/Teoria.htm>.
41. index mundi. *Mapa Comparativo de Países > Tasa de desempleo juvenil - Mundo*. [En línea] <http://www.indexmundi.com/map/?v=2229&l=es>.
42. telecentre europe community networking. *Telecentre-Europe AISBL (Association Internationale Sans But Lucratif) Statutes. Article 1*. [En línea]
http://www.telecentre-europe.org/repository/Telecentre-Europe_Statutes_EN.pdf.
43. Comisión Europea. *Comisión Europea Mercado Interior Directiva sobre servicios Ventanillas únicas*. [En línea] http://ec.europa.eu/internal_market/eu-go/index_es.htm.

44. UNESCO Institute for Statistics. *Home > Education > ISCED: International Standard Classification of Education*. [En línea]
<http://www.uis.unesco.org/Education/Pages/international-standard-classification-of-education.aspx>.
45. UMIC Agência para o Sociedade do Conhecimento. *Início> Infraestruturas e Segurança> Projectos> Redes de Nova Geração* . [En línea]
http://www.unic.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=3516&Itemid=187.
46. OSIMGA. *Enquisa a Empresas TIC sobre a Sociedade da Información en Galicia 2012*. [En línea]
http://www.osimga.org/gl/documentos/doc_propios/empresas_tic/.
47. EUR-Lex. *COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS. A Digital Agenda for Europe*. [En línea] [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52010DC0245R\(01\):EN:NOT](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52010DC0245R(01):EN:NOT).
48. Campus Vida. Campus de Excelencia Internacional. *Campus Vida*. [En línea] <http://www.galego.campusvida.info/campus-vida/>.
49. Campus do mar. Campus de Excelencia Internacional. *Sobre Campus do Mar*. [En línea] <http://campusdomar.es/sobre-campus-do-mar/?lang=gl>.
50. Assembleia da República. *Página Inicial > Legislação > Constituição da República Portuguesa*. [En línea]
<http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>.
51. Diário da República eletrónico. *Lei n.º 169/99 de 18 de Setembro. Estabelece o quadro de competências, assim como o regime jurídico de funcionamento, dos órgãos dos municípios e das freguesias*. [En línea] Marzo de 2013. <http://dre.pt/pdf1sdip/1999/09/219A00/64366457.pdf>.
52. noticias jurídicas. *Base de Datos de Legislación> Ley 5/1997, de 22 de julio, de Administración Local de Galicia. Artigo nº10*. [En línea]
http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ga-l5-1997.t1.html.



AGENDA
DIGITAL
LOCAL
galicia-norte portugal