



República de Cabo Verde  
Gabinete do Primeiro Ministro

# **PAGE**

## **Plano de Acção para a Governação Electrónica**



**Uma Governação Mais Próxima dos Cidadãos**

Novembro de 2005

**Título:** Plano de Acção para a Governação  
Electrónica: Uma Governação Mais Próxima  
dos Cidadãos

**Coordenação Técnica:** Núcleo Operacional  
do Sistema Informático (NOSI)

**Edição Gráfica:**

 **Alfa-Comunicações**

Alfa-Comunicações, Lda. Palmarejo  
Praia – C.P 690  
alfa\_com@cvtelecom.cv

**Impressão e Acabamento:**  
Book RJ, Lda – São Paulo

**Tiragem:** 750 exemplares  
Praia, Novembro de 2005



# P.A.G.E.

*Plano de acção para a Governação Electrónica*  
***Uma Governação Mais Próxima dos Cidadãos***

“Aprovado pelo Conselho de Ministros na Sessão Ordinária  
de 06 de Outubro de 2005”



## Índice

---

|   |     |
|---|-----|
| Sumário Executivo.....  | 7   |
| Mensagem de Sua Excelência Primeiro Ministro de Cabo Verde .....      | 11  |
| Prefácio .....  | 13  |
| <br>  |     |
| 1. A Dinâmica de Transformação de Cabo Verde .....                    | 19  |
| 1.1. Avanços na Governação Electrónica .....                          | 19  |
| 1.2. Análise da Situação Actual .....                                 | 23  |
| <br>  |     |
| 2. Uma Nova Lógica de Governação.....                                 | 31  |
| 2.1. Modelo de Governação Focado nos Clientes.....                    | 32  |
| 2.2. Duas Componentes Interdependentes de Actuação .....              | 33  |
| 2.3. Relacionamentos Multifacetados .....                             | 34  |
| 2.4. Uma Nova Lógica de Actuação .....                                | 36  |
| 2.5. Gestão do Hiato Potencial – Realidade.....                       | 37  |
| 2.6. Rumo à Transformação de Governação.....                          | 38  |
| 2.7. Uma base para a Cibercidadania.....                              | 40  |
| <br>  |     |
| 3 . Governação Electrónica – Uma Aposta Internacional .....           | 41  |
| 3.1. Iniciativas de Referência.....                                   | 41  |
| 3.2. Lições Aprendidas .....  | 53  |
| <br>  |     |
| 4. Eixos de Actuação .....  | 55  |
| Eixo 1 – Serviços Públicos Interactivos.....                          | 65  |
| Eixo 2 – Democracia Electrónica .....                                 | 77  |
| Eixo 3 – Administração Pública Eficiente.....                         | 85  |
| Eixo 4 – Saúde para Todos .....                                       | 97  |
| Eixo 5 – Qualidade dos Recursos Humanos da Administração Pública..... | 109 |
| Eixo 6 – Capacidade Tecnológica.....                                  | 119 |
| <br>  |     |
| 5. Acompanhamento da Governação .....                                 | 127 |
| Anexo 1 – Definições de Governo/ Governação Electrónica.....          | 139 |
| Índice de Figuras.....  | 141 |
| Índice de Tabelas.....  | 143 |
| Índice de Gráficos.....   | 145 |
| Lista de Siglas e Abreviaturas.....                                   | 147 |



## **Sumário Executivo**

---

A Governação Electrónica é um dos pilares de desenvolvimento da Sociedade da Informação em Cabo Verde conforme estabelecido no Programa Estratégico da Sociedade da Informação (PESI).

Dada a sua importância para o desenvolvimento sustentado do País, foi elaborado o presente Plano de Acção para a Governação Electrónica (PAGE) que tem como objectivo definir as linhas de orientação estratégica a adoptar, as prioridades de actuação e as acções e projectos que as materializam.

O Plano de Acção tem em conta que a utilização das TIC na Administração do Estado é uma realidade irreversível em Cabo Verde e que passos importantes foram já dados em direcção à Governação Electrónica.

A concretização de uma Governação Electrónica próxima dos cidadãos, requer a utilização estratégica e operacional das TIC de forma coordenada em prol da prestação de serviços públicos de qualidade, da melhoria da gestão interna, de uma ampla participação dos cidadãos, suportados por uma arquitectura tecnológica de banda larga, interoperável e segura.

Enquanto conceito, a Governação Electrónica representa uma nova lógica de actuação, que impõe transformações profundas mas faseadas na forma de governar, que requer uma abordagem sistematizada e coordenada.

Por forma a conferir maior operacionalidade ao Plano de Acção foram definidos seis eixos de actuação para a Governação Electrónica que reflectem directamente os seis objectivos estratégicos identificados, para além do objectivo genérico de contributo para a Sociedade da Informação:

### ***Eixo 1 – Serviços Públicos Interactivos***

A melhoria dos serviços públicos, através da utilização de novas formas de relacionamento com os cidadãos e as empresas, requer uma abordagem faseada, baseada na priorização da disponibilização de serviços públicos interactivos, suportados pela reestruturação de processos de retaguarda e pela promoção da adesão aos serviços disponibilizados.

### ***Eixo 2 – Democracia Electrónica***

A construção de uma sociedade baseada na informação e no conhecimento, assim como a aposta na boa governação, têm subjacente a informação sistemática e a promoção da participação activa dos cidadãos em geral como base de consolidação do processo democrático.

### ***Eixo 3 – Administração Pública Eficiente***

O processo de transformação da Administração Pública cabo-verdiana passa pela agilização, racionalização e aumento da transparência da gestão, com enfoque no sistema financeiro, tendo em vista uma abordagem global, abrangente e completa, que dê suporte a uma governação mais próxima do cidadão.

### ***Eixo 4 – Saúde para Todos***

A disponibilização de melhores serviços de saúde a todos os Cabo-verdianos requer a consolidação da gestão do sistema de saúde, apostando na sua informatização, a melhoria da prestação dos cuidados de saúde prestados, através da utilização de novos suportes tecnológicos, e a massificação do acesso à saúde, nomeadamente ao nível das regiões remotas.

### ***Eixo 5 – Qualificação dos Recursos Humanos da Administração Pública***

A capacitação e motivação dos recursos humanos da Administração Pública é factor crítico para o sucesso da Governação Electrónica e requer uma forte aposta na formação e desenvolvimento de competências e no envolvimento desses recursos no processo de transformação em curso.

### ***Eixo 6 – Capacidade Tecnológica***

As infra-estruturas utilizadas pela Administração Pública condicionam fortemente o seu desempenho em termos da qualidade dos serviços prestados, da gestão eficiente dos processos de back-office e da motivação dos trabalhadores, sendo por isso fundamental assegurar o devido apetrechamento tecnológico e a definição de políticas eficientes de gestão das infra-estruturas, que sejam capazes de dar resposta aos desafios de transformação da governação Cabo-verdiana.



Em termos globais é definido o objectivo de, em cinco anos, ultrapassar a média mundial no e-Government Readiness Survey das Nações Unidas.

O desenvolvimento da Governação Electrónica requer um acompanhamento sistemático, baseado numa metodologia consistente, suportada por um conjunto de indicadores relevantes e um modelo de análise e reporte efectivo, de forma a potenciar as mais valias decorrentes da sua implementação.

Neste contexto, conforme estabelecido no Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI), pretende-se criar um Sistema Integrado de Observação suportado por um Observatório para a Sociedade da Informação (OSI), incluindo a vertente da Governação Electrónica.



## **Mensagem de Sua Excelência o Primeiro-Ministro de Cabo Verde**

---

A grande ambição do Governo é a transformação destas ilhas atlânticas e sahellianas, desta nação de diásporas, num país moderno, competitivo, com coesão e justiça social e com qualidade ambiental.

Pretende o Governo, nos próximos anos, introduzir uma forte dinâmica de crescimento, ancorada na inovação e na competitividade, para fazer desabrochar o Novo Cabo Verde de progresso e bem-estar para todos.

A primeira fase da Cimeira Mundial sobre a Sociedade da Informação realizada em Genebra, em Dezembro de 2003, adoptou uma Declaração de Princípios e um Plano de Acção visando estabelecer balizas para a criação da Sociedade de Informação, por todos considerado o Desafio Global do Novo Milénio.

Com os recursos disponíveis, Cabo Verde fez a implementação possível das acções recomendadas na primeira fase da Cimeira Mundial, nomeadamente a elaboração deste Programa Estratégico para a Sociedade de Informação – PESI.

A segunda fase, realizada em Tunis na Tunísia, traz grandes expectativas relativamente à problemática da governação da Internet e aos mecanismos de financiamento da Sociedade de Informação. Esperamos que este evento de cúpula seja também determinante para a realização deste Programa Estratégico para a Sociedade de Informação que preconiza a redução do fosso digital e constitui uma ferramenta essencial para alcançar os objectivos de Desenvolvimento do Milénio.

Está em causa a construção de novos paradigmas sociais, inspirados nos princípios contidos na Carta das Nações Unidas e na Declaração Universal dos Direitos Humanos, e apoiados nas Tecnologias de Informação e Comunicação, como poderoso instrumento ao serviço de um desenvolvimento mais justo da humanidade.

Realizar a transformação de Cabo Verde implica ganhar a batalha da competitividade. Isto é de importância vital para o país. Estou em crer que é na realização de ganhos de competitividade e na modernização da economia e da sociedade que reside a essência do papel das TIC na transformação de Cabo Verde.

O desenvolvimento das TIC para a afirmação de uma sociedade de informação e de conhecimento é pois uma opção estratégica. Elas são uma ferramenta central da modernização e internacionalização da economia. As TIC são um factor de inserção

activa de Cabo Verde na economia global, ajudando a romper as barreiras do determinismo insular para estarmos em sintonia com o mundo, acompanharmos as grandes mudanças, participarmos na evolução do conhecimento e do saber, estarmos perto dos centros de decisão, detectarmos as oportunidades e pô-las ao serviço do nosso próprio desenvolvimento.

É crescente a importância das TIC no reforço da coesão nacional. As novas tecnologias vão permitir, a um só tempo, unir num espaço de inter-conectividade, as ilhas e as comunidades emigradas numa complexa rede de informação e de comunicação. Por essa via, aumentaremos a cidadania e a participação dos cabo-verdianos, dentro e fora do país, na vida política, económica, social e cultural de cabo Verde.

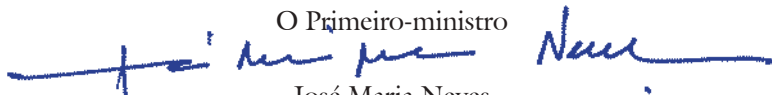
A construção da sociedade de informação exige mobilização de toda a Nação cabo-verdiana. Dos residentes e dos não residentes. Embora o Estado tenha um papel importante, essa construção interpela todos os actores: o sector privado e empresarial, as instituições públicas e privadas de formação e de pesquisa, as organizações da sociedade civil. E, neste particular, há que ter em boa conta o considerável capital de “khow how” acumulado em muitos núcleos e sectores da diáspora. Constituinte um parceria para a Sociedade de Informação e para a Governação electrónica estaremos de facto a fazer com que as NTIC penetrem e irriguem toda a sociedade cabo-verdiana. Agindo juntos, faremos com que decididamente Cabo Verde não faça parte dos excluídos da sociedade de informação.

O Governo vem apostando na governação electrónica. Essa aposta constitui um imperativo para melhorar a eficácia do Estado, da administração pública, tanto a nível central como a nível local, reforçando assim o Estado de Direito Democrático, uma vez que as tecnologias de informação ajudam a promover a transparência, a “accountability” e a democracia.

O Programa Estratégico para a Sociedade de Informação e o Plano de Acção para a Governação Electrónica são instrumentos fundamentais para a emergência da Sociedade de Informação e de conhecimento para que Cabo Verde conquiste o seu espaço e ganhe também o grande desafio do século XXI.

Praia, Novembro de 2005

O Primeiro-ministro



- José Maria Neves -

Presidente da Comissão Interministerial para a Inovação e Sociedade de Informação

## **Prefácio**

A Governação Electrónica é um dos principais pilares de desenvolvimento da Sociedade da Informação em Cabo Verde, definido no Programa Estratégico da Sociedade da Informação (PESI), sendo a sua importância justificativa de um Plano de Acção específico e detalhado.

Uma política de Governação Electrónica devidamente focalizada e financiada, articulada com os objectivos do desenvolvimento da Sociedade da Informação em Cabo Verde, numa relação de interdependência positiva, em prol do desenvolvimento de Cabo Verde.

O Plano de Acção para a Governação Electrónica (PAGE) tem como objectivo definir as linhas de orientação estratégica para a Governação Electrónica, estabelecendo de forma pragmática e objectiva os eixos de actuação, as acções e projectos, assim como o respectivo calendário de execução, com vista a promover a concertação de esforços e de recursos em torno das prioridades identificadas.

O Plano de Acção para a Governação Electrónica enquadra-se no Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI), principal ferramenta de planeamento estratégico e execução operacional das políticas para a Sociedade da Informação em Cabo Verde.

Neste contexto, este Plano de Acção para a Governação Electrónica detalha o conteúdo do Pilar 3 – Uma Governação mais Próxima dos Cidadãos, do Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI).

### **Definições**

Existem várias definições dos termos “Governo Electrónico” e “Governação Electrónica”, umas mais abrangentes que outras<sup>1</sup>.

Para efeitos deste relatório, Governação Electrónica é um processo de modernização da governação baseado na utilização das tecnologias de informação e comunicação que coloca o cidadão e



**“...dar um forte impulso ao desenvolvimento das novas tecnologias (...) e criar as condições humanas e institucionais para a adopção da governação electrónica, no âmbito de uma profunda reforma do Estado e da Administração Pública” José Maria Neves, Primeiro-ministro**

<sup>1</sup> Ver Anexo sobre Definições de Governação Electrónica

as empresas no centro das atenções, permite maior acesso e qualidade da informação pública, promove a melhoria da prestação e da acessibilidade de serviços públicos, aumenta as oportunidades de participação cívica e democrática, tornando a governação e a Administração Pública mais eficaz e eficiente, menos onerosa e mais responsabilizada.

Simultaneamente, a Governação Electrónica contribui para o crescimento da economia digital e da sociedade da informação, promovendo o desenvolvimento sustentado e reduzindo níveis de pobreza e desigualdades.

Neste contexto, governação envolve os executivos centrais e locais, os órgãos legislativos e judiciais e a Administração Pública central e local.

Entre os dois termos “governo” e “governação” optou-se pelo segundo por forma a adoptar uma conotação mais abrangente, mais relevante para um país em desenvolvimento como Cabo Verde.

**Figura 1.1. Terminologia Adoptada**

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Governo</b></p> <p>Parte de um sistema de governação mais amplo</p> <p>Uma organização pública para prossecução dos objectivos de desenvolvimento</p>                                      | <p><b>Governação</b></p> <p>Um sistema mais amplo e multifacetado, composto por instituições, sistemas, estruturas, processos, procedimentos, relacionamentos e comportamentos de liderança no exercício de actividades sociais, políticas, económicas e administrativas</p> |
| <p><b>Governo Electrónico</b></p> <p>A optimização contínua de prestação de serviços, de participação democrática e da administração pública, através da tecnologia, da internet e dos media</p> | <p><b>Governação Electrónica</b></p> <p>A adopção de uma nova concepção e atitude de governar e de gerir exigindo a participação e a eficiência de todos os elos de uma rede que reinventa novas soluções</p>  |

Fonte: Adaptação do e-Africa – Building e-Governance Capacity in African Countries<sup>2</sup>, CAFRAD<sup>3</sup>, 2003

<sup>2</sup> [www.unpan.org/africa.asp](http://www.unpan.org/africa.asp)

<sup>3</sup> [www.cafrad.org](http://www.cafrad.org)

## **A Necessidade de um Plano de Acção para a Governação Electrónica**

O desenvolvimento da Governação Electrónica requer um Plano de Acção próprio por vários motivos, entre os quais se salientam os seguintes:

- O desenvolvimento da Governação Electrónica não é um processo simples, baseado na tecnologia, mas sim um processo multifacetado de modernização da Administração Pública envolvendo questões legais, organizacionais, administrativas, sociais e, em alguns casos, políticas;
- Se não for bem concebido, o desenvolvimento da Governação Electrónica pode falhar nos seus objectivos principais e desperdiçar recursos. Particularmente em países com recursos limitados como Cabo Verde, o seu desenvolvimento deve focalizar em áreas de elevado impacto e de maior probabilidade de obter sucesso;
- Adicionalmente, a complexidade da sua implementação requer uma abordagem integrada e sistematizada capaz de gerir a interdependência de vários factores decisivos;
- A Governação Electrónica requer investimentos avultados, disponíveis de forma planeada, pelo que a existência de um Plano de Acção promove o contexto para a identificação, angariação e disponibilização dos fundos necessários.

## **Papel da Governação Electrónica no Desenvolvimento da Sociedade da Informação e no Desenvolvimento de Cabo Verde**

A Governação Electrónica pode transformar o sistema de governação de um país, tornando-o mais eficaz, mais eficiente, mais transparente, mais participativo e menos oneroso. A introdução de novas aplicações e capacidades tecnológicas tem um elevado impacto inovador tanto a nível do funcionamento da Administração Pública como no seu relacionamento com o cidadão e as empresas.

Mas o impacto da Governação Electrónica vai para além da eficiência e da qualidade da governação. A Governação Electrónica é o principal instrumento de desenvolvimento da Sociedade da Informação em países em desenvolvimento e de crescimento médio, como Cabo Verde, contribuindo também para o crescimento económico, a redução de pobreza, uma maior acessibilidade aos serviços do Estado e a oportunidades sócio-económicas e, portanto, para a redução de desigualdades.

Esta constatação tem a ver com o facto do sector público ser o principal motor do desenvolvimento digital de um país em desenvolvimento e de desenvolvimento médio, como é o caso concreto de Cabo Verde. A Administração Pública é o principal consumidor de TIC, impulsionando a indústria local e potenciando oportunidades de desenvolvimento de um sector

TIC local integrado na economia global. A Administração Pública é também o principal empregador e o principal produtor de conteúdos (serviços e informação), afectando assim um maior número de habitantes e actividades económicas que outros sectores. Adicionalmente, a imposição de novas formas de relacionamento entre ela e os cidadãos e as empresas pode também ter um efeito catalizador da maior importância em toda a sociedade.

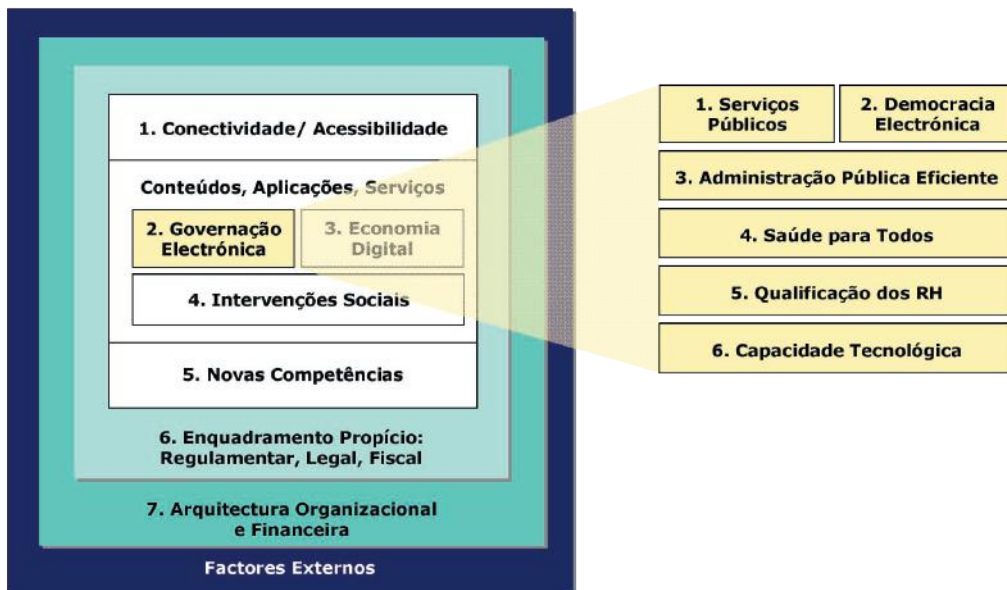
Deste modo, a componente de Governação Electrónica representa o principal contributo para o desempenho de Cabo Verde como país, no âmbito de uma estratégia integrada de desenvolvimento da Sociedade da Informação, pelo que deverá representar também, logicamente, o principal enfoque de investimento nacional e internacional e de apoio externo, no âmbito desta mesma estratégia.

### Enquadramento da Governação Electrónica no PESI

O Programa Estratégico da Sociedade da Informação (PESI) representa o documento de referência para o desenvolvimento da Sociedade da Informação em Cabo Verde.

Uma vez que a abordagem metodológica apresentada no PESI atribui à Governação Electrónica um papel determinante para o desenvolvimento da Sociedade da Informação em Cabo Verde, o Plano de Acção para a Governação Electrónica (PAGE) deve ser visto como um sub-conjunto de intervenções no âmbito de uma visão estratégica mais abrangente, condicionando-se mutuamente.

Figura 1.2. A Governação Electrónica no âmbito da Sociedade da Informação





Neste contexto, existem factores decisivos para o sucesso da Governação Electrónica que são apresentados no PESI, sem necessidade de repetição no PAGE. Adicionalmente, o enquadramento do PESI e do PAGE é o mesmo.

**Figura 1.3. Abordagem Conceptual da Governação Electrónica**



### Um Motor da Transformação de Cabo Verde

A Governação Electrónica assume-se como um dos principais motores da transformação de Cabo Verde, tanto pelo seu contributo para o desenvolvimento da Sociedade da Informação, como pelo seu papel na modernização do Estado.

Neste contexto, a Governação Electrónica assume por inteiro as mensagens apresentadas no prefácio do PESI e que, em termos adaptados, se resumem no seguinte:

- A Governação Electrónica é uma opção estratégica para Cabo Verde;
- A Governação Electrónica tem um efeito transformacional;
- Os custos da não actuação são elevados;
- O sucesso da Governação Electrónica envolve uma actuação mais ampla a nível da cibercidadania;
- É necessário remover bloqueios existentes;
- É preciso agir decisivamente;
- O PAGE pretende mobilizar recursos e energias positivas.



# 1. A Dinâmica de Transformação de Cabo Verde

A utilização das TIC na Administração do Estado é uma realidade irreversível em Cabo Verde e passos importantes foram já dados em direcção à Governação Electrónica, como evidenciado por indicadores internacionais. Este é um processo que conta com o forte dinamismo das instituições responsáveis e com o forte patrocínio político do Governo.

## 1.1. Avanços na Governação Electrónica

### *A Boa Governação como Prioridade Estratégica*

A boa governação tem sido uma prioridade para Cabo Verde e encontra-se expressa tanto nos discursos políticos do Governo como nas linhas estratégicas dos principais documentos de desenvolvimento de Cabo Verde, as Grandes Opções do Plano (GOP) e o Plano Nacional de Desenvolvimento (PND).

Nas GOP, um dos objectivos estratégicos, sob o título de “promover a boa governação”, é a reforma do Estado e da Administração Pública. Essa reforma propõe-se transformar a “máquina” do Estado e da Administração Pública em instituições leves de apoio à sociedade civil através de serviços públicos eficientes, promover investimentos e permitir ao Estado exercer o seu papel de regulador.

No seguimento das GOP, o PND apresenta entre as suas prioridades a reforma e a modernização do sector público, focalizando-se em cinco aspectos:

1. Interação entre a Administração e o cidadão;
2. Melhoramento da capacidade reguladora e fiscalizadora do Estado;
3. Eficácia e eficiência do processo de decisão;
4. Implementação de uma política integrada de recursos humanos; e
5. Concentração na descentralização e no fortalecimento do poder local.



*“A utilização das NTIC na administração do Estado representa já uma melhoria da performance, na facilidade de comunicação entre as instituições, na revisão dos procedimentos e práticas ultrapassados e na capacitação dos agentes públicos.” in Estado das Tecnologias de Informação e Comunicação em Cabo Verde, NOSi*

A passagem de Cabo Verde do grupo dos Países Menos Avançados (PMA) para o grupo dos Países de Desenvolvimento Médio (PDM) é também um resultado da boa governação, traduzida no progresso económico e social alcançado, na eficácia e transparência da utilização dos recursos, e na consolidação da democracia e do respeito pelos direitos dos cidadãos.

### *Enquadramento Institucional*

A reforma do Estado e da Administração Pública não é um processo recente. Em 1998, foi criada uma Unidade de Reforma da Administração Financeira do Estado (RAFE), tutelada pelo Ministério das Finanças, que tinha como missão a melhoria da eficiência e eficácia da Administração Pública através de novos instrumentos de gestão orçamental, financeira e patrimonial suportada por uma plataforma tecnológica moderna e por técnicos nacionais.

A RAFE alastrou-se pela Administração Pública acabando por se tornar num verdadeiro núcleo de modernização tecnológica e da promoção da utilização das TIC a nível da Administração Pública. A dimensão e extensão do trabalho desenvolvido por esta unidade, substancialmente concentrada na área financeira, e o potencial instalado, aconselharam a criação de condições institucionais para uma actuação mais transversal e mais abrangente e com objectivos de maior alcance.

Foi nesta perspectiva que foi criada a Comissão Interministerial para a Inovação e Sociedade da Informação (CIISI), em Julho de 2003, na dependência directa do Primeiro-ministro, e o Núcleo Operacional para a Sociedade da Informação<sup>4</sup> (NOSi), como seu braço executivo e operacional, com o objectivo de dar um forte impulso ao desenvolvimento das novas tecnologias da informação e da comunicação em Cabo Verde e criar as condições humanas e institucionais para a adopção da Governação Electrónica, no âmbito da profunda reforma do Estado e da Administração.

### *No Caminho para a Governação Electrónica*

O trabalho já realizado é meritório a todos os níveis, tanto no domínio das infra-estruturas como no desenvolvimento de sistemas de informação para os vários sectores da Administração Pública. O desempenho das estruturas existentes é notável dada a complexidade do desafio e a exiguidade dos meios técnicos e financeiros.

Não obstante estes factos, existe a consciência de que apesar dos longos passos dados em direcção à Governação Electrónica, há ainda um longo caminho a percorrer.

---

<sup>4</sup> [www.nosi.cv](http://www.nosi.cv)

Existe também uma forte aposta política do Governo na Governação Electrónica presente no próprio discurso do Primeiro-ministro que considera que “essa aposta (na Governação Electrónica) constitui um imperativo para melhorar a eficácia do Estado, da Administração Pública, tanto a nível central como a nível local, reforçando assim o Estado de Direito Democrático, uma vez que as tecnologias de informação ajudam a promover a transparência, a “accountability” e a democracia”.

É nesta envolvente de dinamismo, e da necessidade de concertar estratégias, coordenar esforços e mobilizar meios financeiros e técnicos que surge o desenvolvimento deste Plano de Acção para a Governação Electrónica (PAGE), como um instrumento de orientação da acção nos próximos 3 anos.

Aliás, a necessidade de desenvolvimento do Plano de Acção para a Governação Electrónica e do Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI) foi uma das conclusões do Fórum sobre a Sociedade da Informação, realizado na cidade da Praia em Maio de 2004, sob o lema “Conectividade para Integração e Desenvolvimento”, e que teve como principal objectivo delinear a trajectória futura no que concerne às TIC e ao advento da Sociedade da Informação em Cabo Verde.

Como referências para o desenvolvimento do PAGE assim como do PESI, e para além das conclusões do Fórum, foram considerados:

- o documento das Linhas de Orientação para uma Estratégia de Sociedade da Informação e Governação Electrónica, realizado pelo NOSi e publicado em Janeiro de 2004;
- o Relatório de Avaliação do Estado das Tecnologias de Informação e Comunicação em Cabo Verde, realizado pelo NOSi e publicado em Maio de 2004;
- o Relatório Nacional de Desenvolvimento Humano de 2004, centrado na temática do desenvolvimento da Sociedade da Informação em Cabo Verde, realizado e publicado pelo PNUD em Maio de 2004;
- os compromissos políticos assumidos pelo Governo e mais directamente pelo Primeiro-ministro.

Todos estes documentos salientam a importância da Governação Electrónica no âmbito da construção da Sociedade da Informação e para o desenvolvimento sustentável de Cabo Verde.

---

<sup>5</sup> [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

## *Melhorando o Desempenho do Estado*

Adicionalmente foi tido como referência o Relatório “Melhorando o Desempenho do Estado – Governação e Gestão Pública”, realizado pelo Banco Mundial<sup>6</sup> e publicado em Março de 2004. Trata-se de um documento analítico, mais do que programático, que salienta:

- a fragilidade da economia de Cabo Verde, caracterizada como uma economia “MIRAB” ( Migração, Remessas, Ajuda, Burocracia) e o papel fundamental desempenhado pelo Estado nesta economia. Esta constatação reforça a importância da Governação Electrónica no âmbito do PESI, como elemento da maior importância para o desenvolvimento de Cabo Verde;
- a reforma do Estado de Cabo Verde deve evoluir de um Governo centralizado e controlador para uma democracia liberal e descentralizada. Neste contexto, as TIC desempenham um papel instrumental fundamental com instrumento propiciador deste objectivo;
- a fraca evolução do processo de reforma do Estado, marcado pela debilidade institucional e por uma certa apatia nas relações e parcerias entre os governos central e local e a população, e paralelamente os avanços significativos no âmbito da aplicação das TIC na Administração Pública. Esta evidência ilustra, por um lado, a receptividade e capacidade demonstradas pela Administração Pública em relação à aplicação das TIC, proporcionando, por outro lado, uma forte indicação de que o processo de transformação da Administração Pública deve e pode ser fortemente focado nas TIC;
- a percepção sobre o sector público enquanto prestador de serviço é de que deverá haver uma forte melhoria na qualidade da prestação de serviços (opinião partilhada por 98,2% dos cidadãos, 100% dos agentes económicos; e 76,6% dos funcionários públicos<sup>6</sup>) e de que a sociedade civil pode administrar determinadas actividades. Esta evidência ilustra que um dos enfoques principais do PAGE deverá ser a prestação de serviços de qualidade aos cidadãos e empresas, aumentando simultaneamente a eficácia dos seus serviços (conforme necessidade reconhecida por 40% dos funcionários públicos).

Foram ainda definidos no Relatório quatro desafios futuros para a implementação da boa governação:

1. a reforma do Pequeno Estado;
2. o fortalecimento das instituições de verificação e equilíbrio de um Estado Pluralista;
3. a reforma e realinhamento do Governo Central e sistemas de gestão do sector público; e

<sup>6</sup> Dados de um inquérito de 2002 sobre as expectativas dos cidadãos, pessoas de negócio e funcionários públicos sobre o Sector Público

#### 4. a descentralização e capacitação dos Governos Locais.

Finalmente, o Relatório salienta a importância particular das TIC nestes processos num país insular e em que a população emigrada é numericamente superior à população residente. Segundo o Relatório, as TIC deverão ser utilizadas como um instrumento para melhorar o acesso aos serviços públicos, mas num país em desenvolvimento como Cabo Verde confrontam-se com dois desafios específicos: (i) problemas infra-estruturais; e (ii) a ausência de massa crítica de utentes, dada as limitações de acesso de grande parte da população às TIC.

## **1.2. Análise da Situação Actual**

A evolução e o estado actual da introdução das TIC na Administração Pública, como elemento basilar da reforma do Estado e da Administração Pública encontra-se adequada e extensamente retratada nos relatórios do NOSi, do PNUD e do Banco Mundial referidos anteriormente e serviram de referência ao desenvolvimento do PAGE.

No entanto, a definição estratégica do PAGE tomou ainda em linha de conta os dados resultantes do seguinte:

- A situação da Cabo Verde em termos do Global E-Government Readiness Report 2004 das Nações Unidas;
- Uma análise TOFA de Cabo Verde – Trunfos, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.

### ***Global E-Government Readiness***

O Global E-Government Readiness Survey da Organização das Nações Unidas<sup>7</sup> (ONU) é a referência internacional de avaliação mais relevante para o contexto de Cabo Verde, medindo a preparação e a vontade dos governos em prol do desenvolvimento da Governação Electrónica.

Cabo Verde encontra-se relativamente bem situado no contexto africano em termos de preparação para o desenvolvimento da Governação Electrónica, sendo o sexto país mais avançado, mas relativamente menos bem situado em termos da média mundial, sendo o centésimo sétimo país entre 191.

<sup>7</sup> www.un.org

O conceito de e-government adoptado pelas Nações Unidas contempla dois aspectos fundamentais:

- E-Government Readiness – Capacidade do sector público em desenvolver as TIC para melhorar o conhecimento e a informação relativamente aos serviços prestados aos cidadãos e às empresas. Contempla aspectos de natureza financeira, infra-estruturas, capital humano, legislação e regulamentação, administrativo e capacidade sistemática do Estado;
- E-Participation Index – Vontade e pró-actividade dos governos para fornecer informação e conhecimento em prol da habilitação dos seus cidadãos.

O modelo adoptado para o E-Government Readiness avalia a situação de 191 Estados-membros em termos de um índice composto pela média de três sub-índices: avaliação de websites, infra-estrutura de telecomunicações e capacidade dos recursos humanos.

**Tabela 1.1. Descrição das Três Componentes do Índice de E-Readiness**

| Componente                                      | Descrição   |
|---|---|
| Índice de Webização                             | Baseia-se num modelo de cinco estágios de desenvolvimento, nomeadamente: i) presença emergente; ii) presença reforçada; iii) presença interactiva iv) presença transaccional; e iv) presença em rede.                       |
| Índice das Infra-estruturas de Telecomunicações | Resulta da média ponderada de seis índices primários relacionados com o número de: computadores pessoais; utilizadores de Internet; linhas telefónicas; telefones móveis; e televisões; todos eles por cada mil habitantes. |
| Índice de Capital Humano                        | Contempla a média da taxa de literacia nos adultos composta por: 2/3 de peso à literacia nos adultos e 1/3 de peso à taxa de inscrição no ensino primário, secundário e terciário.  |

Fonte: Global E-Government Readiness Report, ONU, 2004

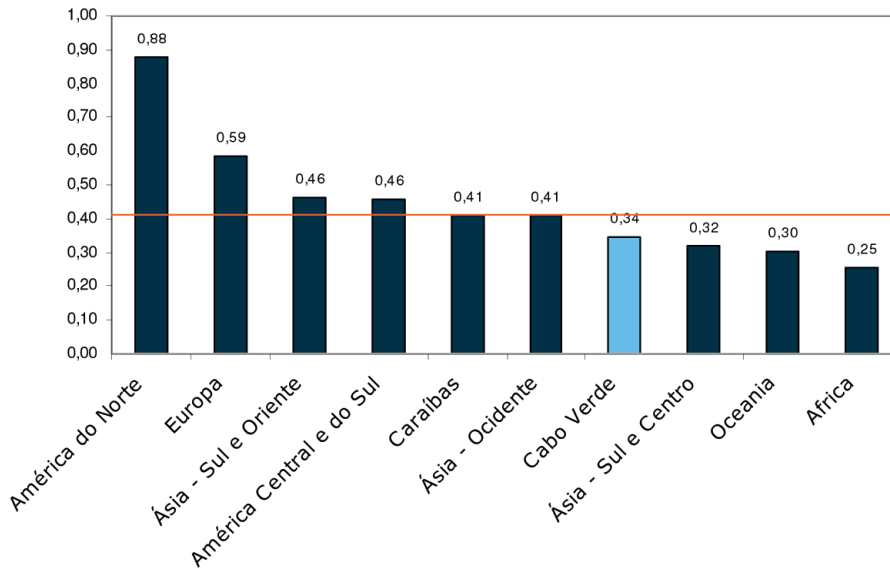
O E-Participation Index avalia a qualidade, utilidade e relevância da informação e dos serviços disponíveis e a vontade/pró-actividade dos países em envolver os cidadãos em processos decisoriais através das TIC. O E-Participation Index é composto por três secções: e-informação, e-consulta e e-decisão, que são os elementos qualitativos equivalentes à análise de websites que resulta no Índice de Webização.

As análises ilustram que a média africana de 0.253 se encontra numa posição relativamente afastada da média mundial de 0.413, representando somente 61 por cento desta média e 29 por cento da região líder, a América do Norte, com 0.875.

O grande factor de atraso africano incide sobre as infra-estruturas de telecomunicações.



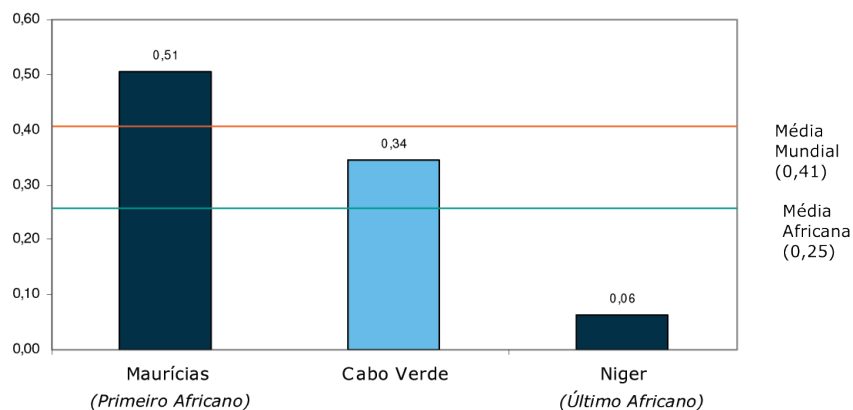
Gráfico 1.1. E-Government Readiness Index – Cabo Verde no Mundo



Fonte: Adaptação do Global E-Government Readiness Report, ONU, 2004

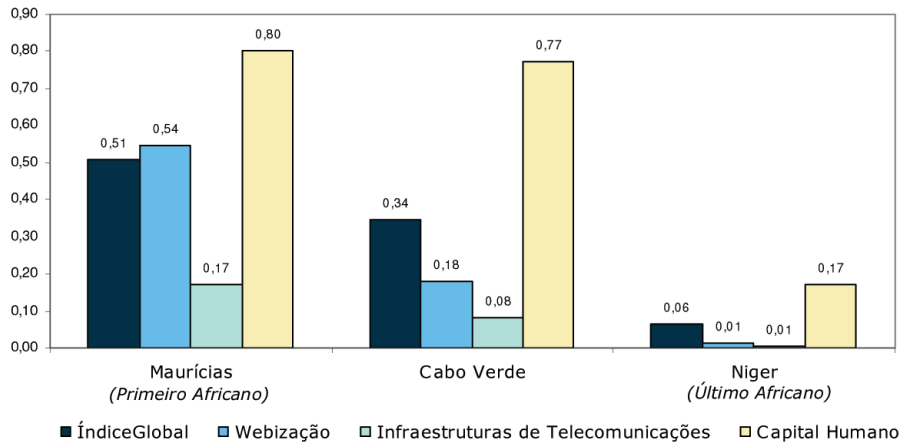
No âmbito africano, Cabo Verde encontra-se na sexta posição com 0.3442, consideravelmente acima da média de 0.2528, mas também a considerável distância dos dois primeiros, as Maurícias com 0.5055 e a África do Sul com 0.4902. Encontram-se ainda à frente de Cabo Verde, as Seicheles com 0.4259, o Botsuana com 0.3827 e a Suazilândia com 0.3642.

Gráfico 1.2. E-Government Readiness Index – Cabo Verde em África



Fonte: Adaptação do Global E-Government Readiness Report 2004, ONU, 2004

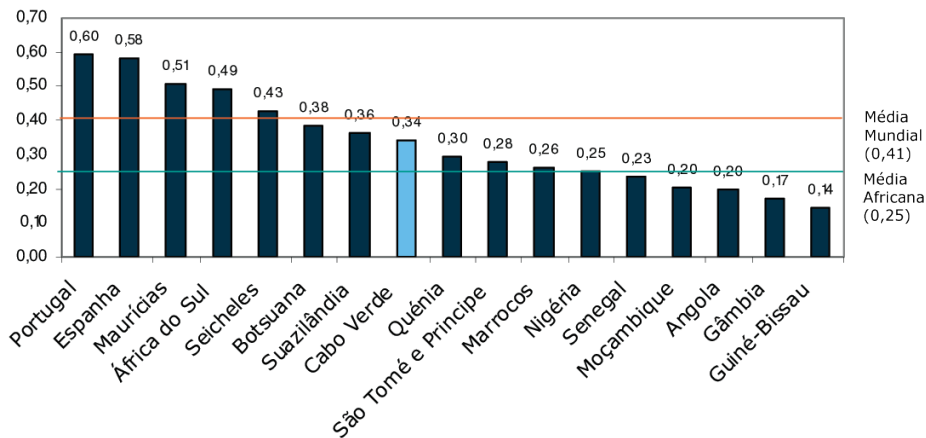
**Gráfico 1.3. E-Government Readiness Index Desagregado – Cabo Verde em África**



Fonte: Adaptação do Global E-Government Readiness Report, ONU, 2004

A posição relativa de Cabo Verde em relação a um conjunto de países seleccionados é indicativo do seu posicionamento e potencial.

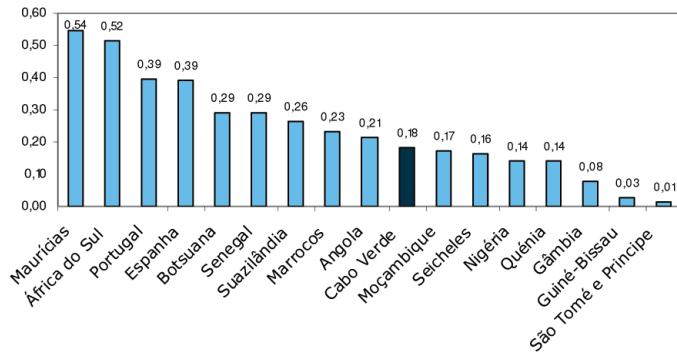
**Gráfico 1.4. E-Government Readiness Index – Cabo Verde num Conjunto Seleccionado de Países**



Fonte: Adaptação do Global E-Government Readiness Report, ONU, 2004

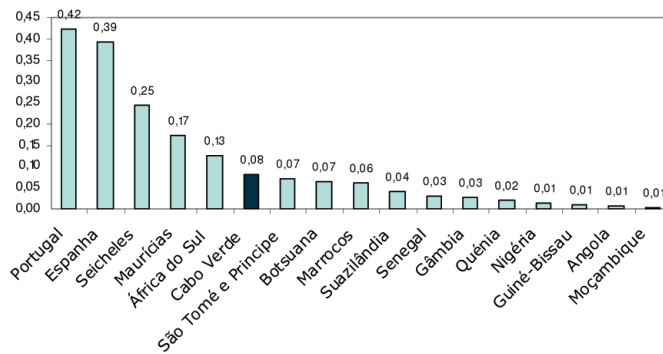
A posição relativa de Cabo Verde em termos desagregados nos três índices ilustra que o país tem um enorme potencial de subida no âmbito do índice global uma vez que está relativamente melhor colocado no índice de infra-estruturas de telecomunicações, precisamente o mais difícil para todos os países, especialmente os países africanos, podendo investir no índice da webização, bem menos complexo e oneroso.

**Gráfico 1.5. E-Government Readiness Index – Cabo Verde num conjunto seleccionado de Países – Componente: Webização**



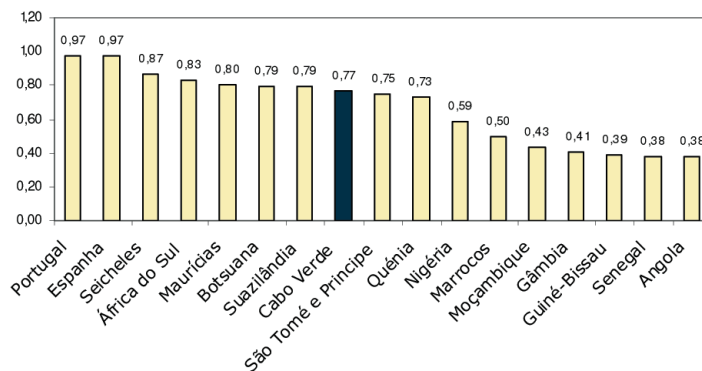
Fonte: Adaptação do Global E-Government Readiness Report, ONU, 2004

**Gráfico 1.6. E-Government Readiness Index – Cabo Verde num conjunto seleccionado de Países – Componente: Infra-estruturas de Telecomunicações**



Fonte: Adaptação do Global E-Government Readiness Report, ONU, 2004

**Gráfico 1.7. E-Government Readiness Index – Cabo Verde num conjunto seleccionado de Países – Componente: Capital Humano**



Fonte: Adaptação do Global E-Government Readiness Report, ONU, 2004

### *Análise TOFA*

Apresenta-se de seguida uma análise TOFA – Trunfos, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, que instruiu a reflexão estratégica. Esta análise é muito próxima da adoptada na perspectiva mais global da Sociedade da Informação, embora contenha várias particularidades adicionais.

Em termos globais, o Governo de Cabo Verde e as instituições responsáveis estão empenhadas no desenvolvimento da Governança Electrónica, importantes avanços foram registados ao nível do desenvolvimento das infra-estruturas de comunicação do Estado e dos sistemas de informação para a Administração Pública, mas é necessário consolidar todos esses progressos e capacitar os funcionários públicos e a sociedade em geral para a utilização das novas ferramentas electrónicas, por forma a se poder extrair todo o seu potencial.

**Tabela 1.2. Análise TOFA (Trunfos, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) no Desenvolvimento da Governação Electrónica**

| Trunfos   | Oportunidades   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existência de uma forte vontade política de impulsionar a Governação Electrónica;</li> <li>➤ Existência de organismo estratégico e operacional transversal, capaz de dar resposta a uma abordagem integrada (NOSi, CIISI);</li> <li>➤ Prática de boa governação reconhecida a nível internacional;</li> <li>➤ Rede de comunicações do Estado que interliga 56 edifícios, cerca de 2.500 utilizadores, em vias de alargamento;</li> <li>➤ Elevado número de aplicações desenvolvidas e em fase de implementação para a modernização da Administração Pública;</li> <li>➤ Cabo Verde na dianteira da Região quanto ao nível de utilização das TIC.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Anteriores esforços TIC na Administração Pública têm tido elevado impacto e receptividade;</li> <li>➤ Diáspora espalhada pelo mundo e necessidade de aproximar os serviços públicos dos cidadãos não residentes;</li> <li>➤ Relacionamento internacional de proximidade com mercados e centros de decisão relevantes para Cabo Verde: a União Europeia, Portugal, África Ocidental, Estados Unidos da América;</li> <li>➤ Vários projectos em curso na modernização da Administração Pública criaram um caldo positivo de mobilização;</li> <li>➤ Registo histórico positivo do envolvimento de entidades internacionais facilita a obtenção de financiamentos internacionais;</li> <li>➤ População jovem, receptiva à absorção rápida de uma cultura digital, permite um salto de desenvolvimento em curto prazo.</li> </ul>  |
| Fraquezas   | Ameaças   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Débil prestação de serviços públicos;</li> <li>➤ Pessoal reduzido para múltiplos portfólios;</li> <li>➤ Reduzida capacidade para financiar o desenvolvimento de projectos TIC;</li> <li>➤ Diferentes níveis de informatização ao nível dos organismos públicos;</li> <li>➤ Fraca articulação horizontal, entre os organismos públicos, e vertical, entre organismos públicos centrais e locais;</li> <li>➤ Processo de ligação dos organismos públicos à Rede do Estado não concluído;</li> <li>➤ Carência de redes de banda larga;</li> <li>➤ Enquadramento legal insípido relativamente aos serviços on-line e ao valor jurídico da documentação electrónica;</li> <li>➤ Ausência de mecanismos formais de coordenação entre administrações públicas e a sociedade;</li> <li>➤ Fraca cultura digital na Administração Pública;</li> <li>➤ Carência de profissionais qualificados na Administração Pública para dar resposta à necessidade de modernização dos serviços.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elevado número de cidadãos (46%) não acredita que irá haver melhorias na prestação do serviço público;</li> <li>➤ Baixos níveis de motivação e adaptação dos funcionários da Administração Pública a reformas;</li> <li>➤ Ambiente regulador ainda instável, limita os progressos na prestação de serviços on-line e na passagem do documento em papel para o documento electrónico;</li> <li>➤ Necessário encontrar equilíbrio adequado entre a prestação de serviços de TIC pelo Estado, via NOSi, e por empresas privadas;</li> <li>➤ Diferentes níveis de preparação digital dos organismos públicos, poderá dificultar a uniformização de procedimentos e a implementação de algumas soluções tecnológicas;</li> <li>➤ Baixos níveis de literacia digital da população;</li> <li>➤ Dificuldade de acesso da população às TIC;</li> <li>➤ Fraca sensibilização da sociedade em geral para a utilização de ferramentas electrónicas.</li> </ul> |



## **2. Uma Nova Lógica de Governação**

A Governação Electrónica representa uma nova lógica de actuação, que impõe transformações profundas nas faseadas na forma de governar, que requer uma abordagem sistematizada e coordenada que incorpore vários factores determinantes do sucesso.

O Plano de Acção para a Governação Electrónica adopta a abordagem conceptual definida no Capítulo 2. Filosofia de Abordagem do Programa Estratégico da Sociedade da Informação, logicamente, uma vez que se trata de um sub-componente deste.

No entanto, existem aspectos conceptuais da maior importância específicos ao conceito de Governação Electrónica que serviram de base para a definição do PAGE em termos dos seus objectivos estratégicos, eixos de actuação e acções e projectos.

Estes aspectos conceptuais, apresentados neste capítulo, convergem para um dado fundamental – a Governação Electrónica representa uma nova lógica de governação, que impõe transformações profundas na forma de governar, embora de forma faseada.

Os principais aspectos da abordagem metodológica adoptada no PAGE que se apresentam neste capítulo são os seguintes:

- Um modelo de governação focado nos clientes;
- As duas componentes interdependentes de actuação da Governação Electrónica;
- O conjunto de relacionamentos multifacetados da Governação Electrónica;
- Uma nova lógica de actuação;
- A gestão do hiato Potencial – Realidade;
- A definição de um processo faseado da transformação da governação;
- A Governação Electrónica como base da cibercidadania.



***“A utilização das NTIC na administração do Estado representa já uma melhoria da performance, na facilidade de comunicação entre as instituições, na revisão dos procedimentos e práticas ultrapassados e na capacitação dos agentes públicos.” in Estado das Tecnologias de Informação e Comunicação em Cabo Verde, NOSi***

## **2.1. Modelo de Governação Focado nos Clientes**

---

Vários elementos têm forçado os Estados a procurarem e a adoptarem políticas de transformação dos seus modelos de governação, como a crescente pressão sobre os aparelhos dos Estados para fornecerem respostas mais eficazes, as pressões orçamentais, o aumento da exigência e do refinamento do sentido crítico dos cidadãos e das empresas, a necessidade de criação de uma imagem de credibilidade geradora de um sentimento de confiança, capaz mobilizar a participação activa na construção democrática.

Esta situação é particularmente relevante no contexto africano, conforme identificado pelo Quarto Fórum de Desenvolvimento Africano (IV African Development Fórum<sup>8</sup>) de Novembro de 2004, dedicado à temática da Boa Governação, bem como para Cabo Verde, conforme indicado pelo Relatório do Banco Mundial<sup>9</sup> de Março de 2004 sobre a Governação e Gestão Pública em Cabo Verde.

É no contexto deste desafio de transformação que surge o conceito de “governação electrónica”, que deriva do processo evolutivo e transformacional que resulta da aplicação estratégica e programada das tecnologias de informação e comunicação (TIC) na forma de governação:

- tanto a nível de prestação de serviços e, conseqüentemente, a nível de impacto económico e na qualidade de vida;
- como a nível de participação dos cidadãos no processo democrático.

É hoje em dia consensual que estão esgotados os modelos tradicionais de governação assentes em posturas tutelares e autoritárias, em que os organismos públicos funcionam numa perspectiva departamental, orientados para os processos internos. A orientação da governação para o “conceito de cliente” e para as necessidades específicas por estes valorizadas, torna-se, cada vez mais, um imperativo.

As TIC permitem um tratamento mais diferenciado e completo do “cliente” num novo paradigma de governação onde a capacidade de decisão pública é mais difusa, mais orientada por tarefas do que por departamentos burocráticos, servindo as pessoas em três dimensões claras e fundamentais:

- enquanto cidadãos que participam no processo democrático;
- enquanto clientes que exigem serviços de qualidade; e
- enquanto contribuintes (accionistas) que esperam valor e resultados.

---

<sup>8</sup> [www.uneca.org/adf](http://www.uneca.org/adf)

<sup>9</sup> [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)



Figura 2.1. Perspectivas de Cliente da Governação



## 2.2. Duas Componentes Interdependentes de Actuação

Registe-se, com ênfase, que “governação electrónica” é mais sobre “melhor governo” do que sobre “melhor tecnologia”, com enfoque não “no bit e no byte”, mas no seu impacto positivo na qualidade de prestação de serviços aos cidadãos e empresas, na eficiência e na redução de custos, no envolvimento dos cidadãos, na transparência e nos resultados de políticas e acções concretas.

No termo “Governação Electrónica” a palavra “electrónica”, apesar de ser o motor da mudança, tem menos importância do que a palavra “governação”, que representa de facto o objectivo final. Neste contexto, o “e” de electrónico tem apenas um carácter instrumental e deve significar também “e” de eficiência, de eficácia, de empowerment, de económico.

Neste contexto, o desenvolvimento da Governação Electrónica não é um processo simples, baseado na tecnologia, mas sim um processo multifacetado de modernização da Administração Pública envolvendo questões legais, organizacionais, administrativas, sociais e, em alguns casos, políticas.

Deste modo, a Governação Electrónica em Cabo Verde deve envolver duas componentes fundamentais por forma a construir uma verdadeira administração em rede: a componente de investimento e utilização de TIC e a componente de reforma da Administração Pública.

De facto, a estratégia de Governação Electrónica envolverá também a gestão da mudança, a qualificação dos recursos humanos, a reengenharia de processos, a actualização legal, e a transformação organizacional dos organismos públicos.


Figura 2.2. Modelo Híbrido de Modernização da Governação



## 2.3. Relacionamentos Multifacetados

A Governação Electrónica actuará em vários níveis potenciando as mais valias proporcionadas pelas TIC, através de um processo evolutivo e de transformação das relações dos agentes governativos com o cidadão e as empresas, nomeadamente, no que se refere às seguintes relações bidireccionais: Governo-Governo, Governo-Cidadão, Governo-Empresa e Governo-Funcionário.

Tabela 2.1. Áreas de Actuação da Governação Electrónica

|  |  Governo/ AP   | Cidadãos  | Empresas   | Funcionários Públicos   |
|--|---|---|--|---|
|  | <b>G2G<sup>10</sup></b><br>Interacções entre os agentes governativos (centrais e locais)  | <b>G2C<sup>11</sup></b><br>Interacções entre os agentes governativos e os cidadãos  | <b>G2B<sup>12</sup></b><br>Interacções entre os agentes governativos e as empresas   | <b>G2E<sup>13</sup></b><br>Interacções entre os agentes governativos e os funcionários públicos   |
| <b>Governo/ AP</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transferência de informação</li> <li>• Prestação de serviços (com necessidade de interacção transversais)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transferência de informação</li> <li>• Prestação de serviços</li> <li>• Actos de cidadania</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transferência de informação</li> <li>• Prestação de serviços</li> <li>• Parcerias na prestação de serviços (PPP)</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestação de serviços (no âmbito da relação laboral)</li> <li>• Autonomia e responsabilização</li> <li>• Facilitação e motivação;</li> <li>• Formação e desenvolvimento</li> </ul> |
| <b>Exemplos</b>                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Processos de pagamento</li> <li>2. Compras electrónicas</li> <li>3. Interoperabilidade</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Serviços Públicos em linha</li> <li>2. Tele-medicina</li> <li>3. Votação electrónica</li> </ol>                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impostos em linha</li> <li>2. Registo de Actividade</li> <li>3. Comércio Electrónico</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Processamento de salários</li> <li>2. Gestão de Carreiras</li> <li>3. Formação a distância</li> </ol>   |
| <b>Benefícios/ Impactos Económicos</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redução dos custos de operação</li> <li>2. Mais receita</li> <li>3. Consolidação o serviços internos</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redução de custos de transacção</li> <li>2. Redução dos tempos de resposta</li> <li>3. Facilidade e conveniência de acesso</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redução de custos de transacção</li> <li>2. Redução dos tempos de resposta</li> <li>3. Estímulo às parcerias público-privadas</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Flexibilidade remuneratória em função dos objectivos</li> <li>2. Maior transparência na gestão de carreiras e promoções</li> <li>3. Mais resultados</li> </ol>                    |
| <b>Benefícios/ Impactos Sociais</b>    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maior competência, maior uso de capacidade</li> <li>2. Valorizações oficiais</li> <li>3. Cultura de prestação de serviços orientada para os clientes</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento da equidade</li> <li>2. Melhoria dos cuidados de saúde</li> <li>3. Estímulo da literacia TIC</li> </ol>                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maior acesso a informação</li> <li>2. Maior justiça social</li> <li>3. Maior satisfação</li> </ol>                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melhor gestão das capacidades</li> <li>2. Estímulo à competição</li> <li>3. Maior motivação</li> </ol>  |

<sup>10</sup> G2G – Government to Government

<sup>11</sup> G2C – Government to Citizens

<sup>12</sup> G2B – Government to Business

<sup>13</sup> G2E – Government to Employee

|   | <b>Governo/ AP</b>  | <b>Cidadãos</b>   | <b>Empresas</b>  | <b>Funcionários Públicos</b>   |
|---|---|---|--|--|
| <b>Benefícios/ Impactos na Governação</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maior responsabilização e transparência</li> <li>2. Melhor coordenação e cooperação entre agências governamentais</li> <li>3. Ganhos de eficiência operacional</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transparência nos actos governativos</li> <li>2. Maior participação nas decisões governativas</li> <li>3. Proximidade do cidadão</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acesso descentralizado aos serviços</li> <li>2. Melhoria da comunicação</li> <li>3. Proximidade ao sector empresarial</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maior responsabilização</li> <li>2. Melhor qualificação</li> <li>3. Maior participação nos processos de reforma</li> </ol> |

O PAGE tem em consideração o equilíbrio entre estes quatro tipos de relacionamentos, por forma a garantir a sustentabilidade da sua acção.

## 2.4. Uma Nova Lógica de Actuação

A Governação Electrónica adopta uma lógica de governação que tem subjacente uma transformação profunda, estruturante e ambiciosa, assente nas seguintes características, que foram incorporadas no desenho do PAGE.

**Tabela 2.2. Características da Nova Lógica da Governação**

| <b>Conceitos</b>   | <b>Organização</b>   | <b>Gestão</b>   |
|--|--|---|
| Conceito de cliente (resposta às necessidades)<br>Cultura de serviço - Lógica de prestação de serviços de qualidade na óptica do cliente<br>Participação democrática<br>Interacção multicanal integrada<br>Relacionamento "um para todos" e "um para um" | Gestão por processos orientados para o cliente<br>Integração e automatização de serviços<br>Articulação do front-office com o back-office<br>Cultura de cooperação transversal (cadeia de fornecimento interna na Administração Pública) | Maior qualidade da informação de gestão<br>Aumento da transparência dos actos de gestão<br>Racionalização de custos e aumento de eficiência<br>Orientação para resultados |
| <b>Métodos</b>   | <b>Recursos Humanos</b>  | <b>Infra-estruturas</b>   |
| Simplificação e automatização de tarefas<br>Focalização nas actividades geradoras de valor<br>Orientação para a eficácia<br>Intervenção focalizada, serviço a serviço, para transformação global   | Capacitação digital<br>Maior autonomia<br>Maior responsabilização<br>Motivação e Reconhecimento  | Interoperabilidade e Integração<br>Banda larga segura<br>Apetrechamento multicanal<br>Modernização<br>Gestão eficiente  |

## 2.5. Gestão do Hiato Potencial – Realidade

Uma das principais constatações de implementações de TIC é a frequente disparidade entre, por um lado, o investimento e o potencial prometido e, por outro lado, a taxa de utilização e o impacto das TIC. Este hiato entre o potencial e a realidade é oneroso e desmobilizador.

Este hiato entre o potencial e o real depende em grande parte de um conjunto de factores que têm de estar presentes no desenvolvimento da Governação Electrónica para além das TIC, nomeadamente de aspectos referentes a: liderança, foco no cliente, qualificação, organização e legislação.

A existência de um Plano de Acção, incorporando estes factores de forma sistematizada, é uma das principais formas de reduzir este hiato. Se não for bem concebido, o desenvolvimento da Governação Electrónica pode desperdiçar recursos e falhar nos seus objectivos principais.

Adicionalmente, será importante focalizar esforços nos projectos de maior probabilidade de sucesso e não dispersar os recursos por um elevado número de projectos. Neste contexto, uma grande parte do enfoque do PAGE incide sobre:

- i. projectos já em curso ou anunciados politicamente;
- ii. projectos complementares entre si;
- iii. projectos geradores de receita e/ou de poupanças.

Figura 2.3. Caminho Crítico para a Governação Electrónica em Cabo Verde

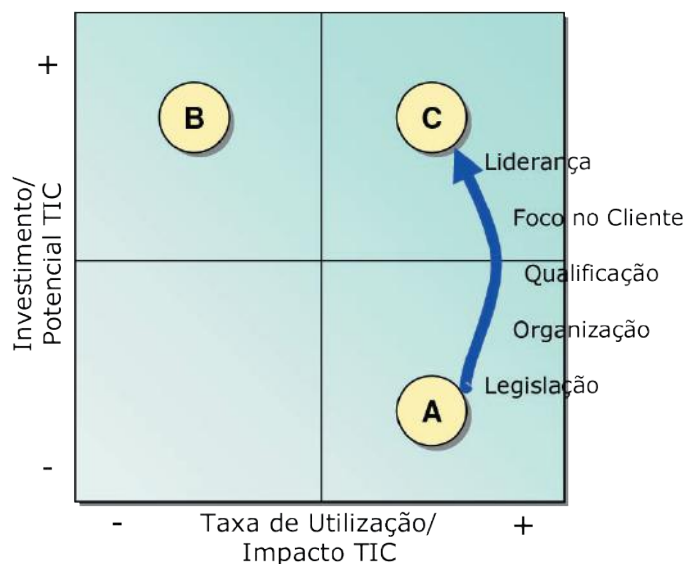
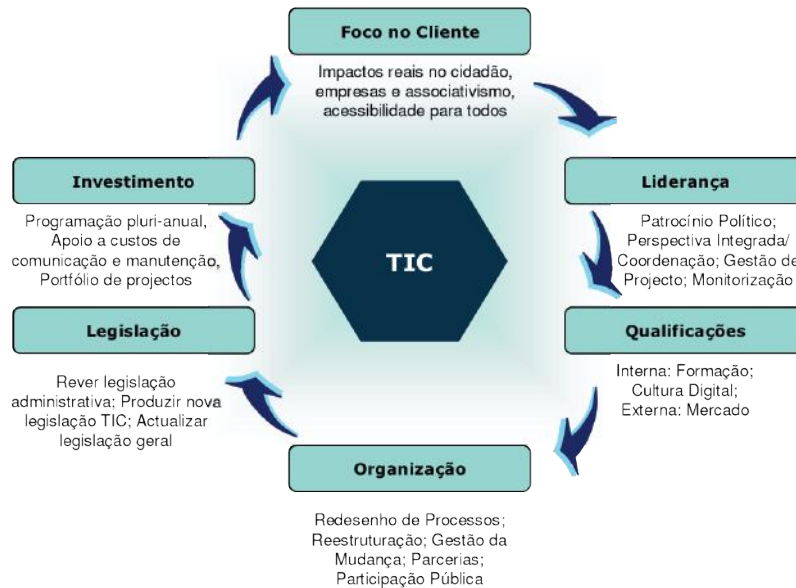


Figura 2.4. Factores do Caminho Crítico para a Governação Electrónica em Cabo Verde

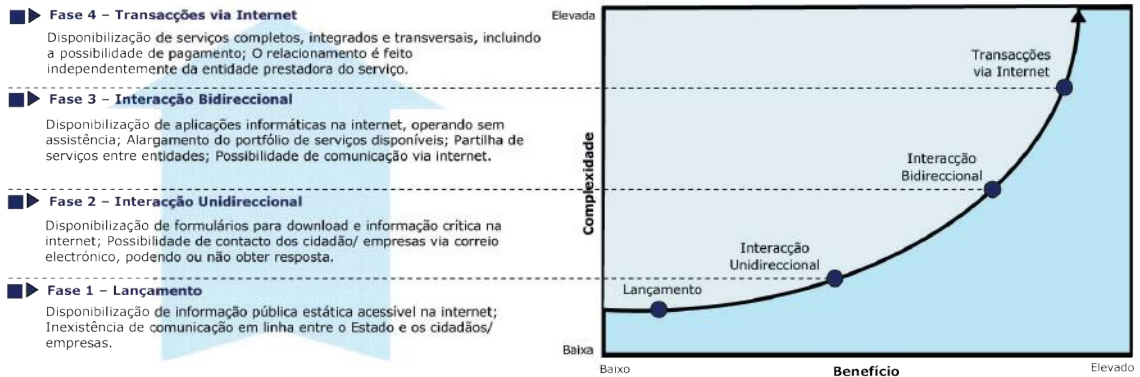


## 2.6. Rumo à Transformação da Governação

A Governação Electrónica não é um “big bang”, um evento único que imediatamente altera a forma de governar, mas sim um processo faseado, onde a crescente utilização de tecnologia está directamente associada a uma correspondente e equivalente transformação de processos e melhoria da capacidade organizacional das entidades públicas.

Efectivamente, podem ser identificadas quatro fases de desenvolvimento da Governação Electrónica, directamente relacionadas com o benefício e a complexidade que lhes está associada, que importa ter em conta, na concepção do desenvolvimento da Governação Electrónica.

Figura 2.5. Fases de Desenvolvimento da Governação Electrónica



Fonte: Global Perspectives on E-Government, Dezembro, ONU, 2001

O processo de desenvolvimento da Governação Electrónica é dispendioso em termos financeiros, de esforço de gestão e de impacto organizacional, pelo que existe uma necessidade imperativa da maior selectividade no enfoque e nos investimentos a realizar em cada fase. Para este efeito, é necessário orientar as abordagens e os investimentos, por um lado, para a obtenção de resultados concretos visíveis aos utilizadores dos serviços públicos (cidadãos e empresas) e, por outro lado, garantir um impacto directo na eficiência interna de cada agente da governação.

Em Cabo Verde, o grande enfoque em termos de esforço, dada a importância e complexidade da matéria, será na melhoria da qualidade da prestação de serviços aos cidadãos e às empresas, factor importante numa sociedade bastante dependente do Estado em termos económicos e institucionais.

Este enfoque envolve quatro vertentes fundamentais, que as TIC vêm possibilitar:

- i) Primeiro, uma alteração de cultura na Administração Pública, de uma postura tutelar e autoritária para uma “postura de serviço” ao cidadão e empresa enquanto clientes;
- ii) Segundo, uma alteração organizacional, em termos de estrutura e processos de negócio, privilegiando a transversalidade de processos em detrimento dos silos departamentais;
- iii) Terceiro, investimentos tecnológicos concentrados em quatro aspectos fundamentais:
  - ✦ prestação de serviços multi-canal (não só internet e front-office);
  - ✦ aumento de eficiência e redução de custos, assegurando processos integrados e transversais (back-office);
  - ✦ maior e melhor capacidade de gestão;
  - ✦ interoperabilidade e integração tecnológica.



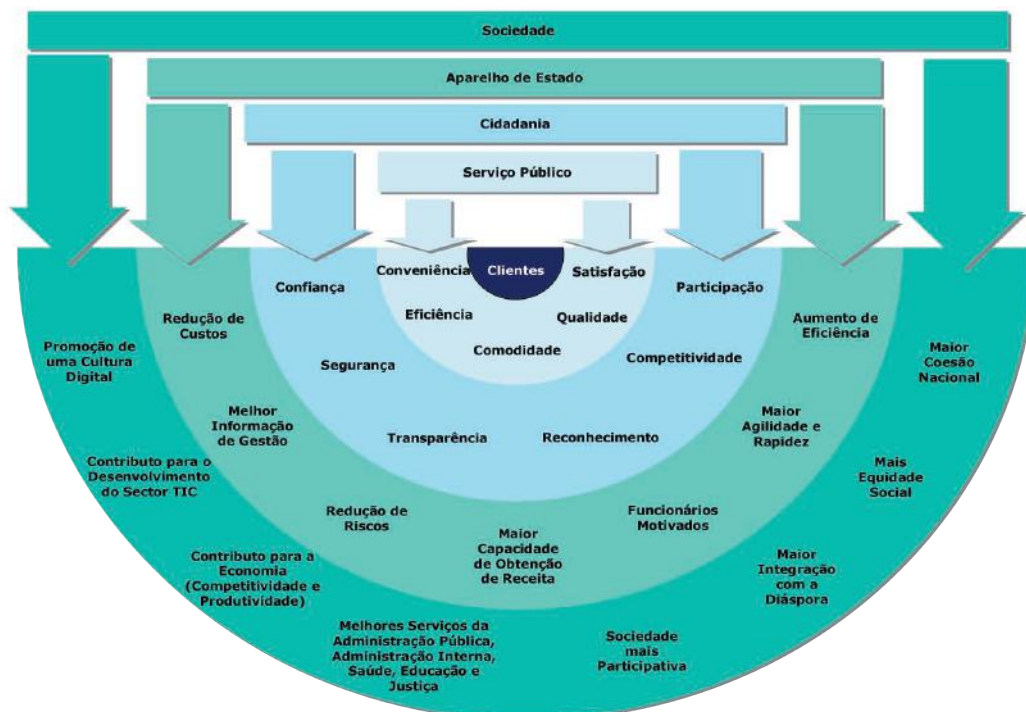
- iv) Quarto, enfoque na criação de condições da adesão às novas soluções por parte dos utilizadores finais, ou corre-se o risco de se trabalhar para objectivos tecnocráticos que pouco têm a ver com as aspirações das populações e das empresas. Este aspecto é extremamente importante numa população com baixo nível de literacia digital e com limitações económicas significativas.

## 2.7. Uma Base para a Cibercidadania

Adicionalmente, a Governação Electrónica é perspectivada no PAGE como um instrumento que potencia um conjunto de ganhos directos no desenvolvimento sustentado de Cabo Verde, para além do impacto efectivo na prestação do serviço e no exercício da cidadania.

Para além das mais valias anteriormente enunciadas, o PAGE desempenhará um papel fundamental na dinamização da Sociedade da Informação, principalmente através do impacto no desenvolvimento do sector TIC, na competitividade e crescimento da economia e na qualidade de vida dos cidadãos através dos serviços públicos da Administração Pública e interna, da saúde, da justiça e da educação.

Figura 2.6. Ganhos Proporcionados pela Governação Electrónica





## 3. Governação Electrónica – Uma Aposta Internacional

O Plano de Acção para a Governação Electrónica em Cabo Verde está em consonância com as linhas de orientação estabelecidas nas políticas promovidas pelas instituições internacionais e organismos regionais de referência.

A filosofia de abordagem de desenvolvimento do Programa Estratégico para a Sociedade da Informação em Cabo Verde acentua a necessidade de alinhamento com as orientações internacionais e regionais.

Para o desenvolvimento da Sociedade da Informação em Cabo Verde, conforme detalhado no âmbito do Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI), existem duas grandes referências: i) a Iniciativa Africana para a Sociedade da Informação (African Information Society Initiative – AISI<sup>14</sup>); e ii) a Cimeira Mundial sobre a Sociedade da Informação (World Summit on the Information Society – WSIS<sup>15</sup>).

Não obstante destas referências apresentarem eixos de actuação focalizados na Governação Electrónica importa, no âmbito do Plano de Acção para a Governação Electrónica de Cabo Verde, considerar outras específicas, quer no contexto regional, quer a nível mundial.



***“A nível nacional o desafio é governar melhor. Em termos internacionais, devemos aprender em conjunto a governar melhor.”***  
***Kofi Annan, Secretário-geral da ONU***

### 3.1. Iniciativas de Referência

As principais referências adoptadas no âmbito do desenvolvimento da Governação Electrónica em Cabo Verde são:

- Iniciativa e-Africa;
- Fórum para o Desenvolvimento Africano;
- Organização das Nações Unidas;
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico;
- União Europeia;
- Cimeira do G8.

<sup>14</sup> [www.uneca.org/aisi/](http://www.uneca.org/aisi/)

<sup>15</sup> [www.itu.int/wsis/](http://www.itu.int/wsis/)

### *Iniciativa e-África*

A principal referência de desenvolvimento da Governação Electrónica em África é a Iniciativa e-Africa para a Boa Governação (e-Africa Initiative for Good Governance<sup>16</sup>).

Esta iniciativa, iniciada em 2002, tem como principal objectivo a definição, implementação e acompanhamento de uma estratégia de alto nível para o desenvolvimento da Governação Electrónica nos países africanos.

A iniciativa e-África é promovida em conjunto pelo Centro Africano de Formação e Investigação na Administração para o Desenvolvimento (Centre Africain de Formation et de Recherche Administratives pour le Developpment – CAFRAD<sup>17</sup>), pelo Novo Partenariado para o Desenvolvimento Africano (New Partnership for Africa's Development – NEPAD<sup>18</sup>) e pelas Nações Unidas.

As actividades desenvolvidas no âmbito desta iniciativa são realizadas segundo uma visão, missão, objectivos estratégicos e áreas estratégicas de suporte próprias, que resultaram da participação das diversas organizações e países que a integram.

**Tabela 3.1. Linhas de Orientação para a Actuação da Iniciativa e-Africa (e-Africa Framework for Action)**

| Visão   | Missão  |
|---|---|
| Sistemas africanos de governação mobilizadores e participativos que sejam capazes de exercer o seu poder e funções, fornecendo bens e serviços públicos eficazes e eficientes de forma transparente e responsável utilizando as TIC, com o objectivo de redução da pobreza, promoção do desenvolvimento sustentável, a segurança e a satisfação dos direitos sociais, económicos, culturais, cívicos e políticos. | Reforço da capacidade institucional do sistema de governação africano, a nível regional, central e local, para melhorar o processo político, a coordenação e o fornecimento de bens e serviços através das TIC, em parceria com todos os stakeholders, observando a integração, a eficiência, a eficácia, a transparência, a responsabilização e a resposta às necessidades expressas pela sociedade. |

<sup>16</sup> [www.unpan.org/africa.asp](http://www.unpan.org/africa.asp)

<sup>17</sup> [www.cafrad.org](http://www.cafrad.org)

<sup>18</sup> [www.nepad.org](http://www.nepad.org)

## Objectivos Estratégicos

Reforço da governação como força motriz do desenvolvimento social e económico, reforçando as instituições através da utilização das TIC para o trabalho conjunto com a sociedade civil e o sector privado para a reunião das necessidades expressas pela sociedade.

Desenvolvimento de um processo de governação responsável, eficiente e eficaz, orientado para a redução dos custos de transacção com enfoque na coordenação da política entre os diferentes agentes da governação.

Prestação de serviços públicos eficazes através de um eficiente sistema administrativo e financeiro, assegurando a qualidade, a acessibilidade e a sustentabilidade.

Aumento da capacidade dos governos para incorporar a participação e a consulta nos processos de tomada de decisão dos cidadãos a título individual, das comunidades e das organizações, simplificando e aumentando a interacção e a transacção através do fornecimento de serviços on-line e canais de participação.

Redução dos espaços e dos tempos existentes entre os prestadores de serviços e bens públicos e os seus utilizadores através da aplicação de TIC.

## Áreas Estratégicas de Suporte

Avaliação do grau de preparação dos Estados;

Criação de um contexto favorável;

Participação pública e envolvimento do sector privado;

Construção de capacidade institucional;

Monitorização, aprendizagem e gestão do conhecimento.

Fonte: Plan of Action for the Implementation of the e-Africa Initiative for Good Governance, Outubro 2003

O Plano de Acção está orientado para a promoção da Governação Electrónica como instrumento de:

- Promoção da criatividade dos africanos e melhoria do seu nível de vida e capacidade de escolha;
- Reconhecimento das necessidades nacionais, expressas pelos stakeholders (governos, cidadãos, sociedade civil e instituições empresariais);
- Suporte de uma reforma e desenvolvimento abrangente do sector público;
- Estimulo de uma nova dinâmica para o processo de democratização e boa governação;
- Promoção de uma África pacífica e globalmente competitiva;
- Promoção global da excelência e dos objectivos dos países africanos.

No Plano de Acção foram estabelecidas acções a desenvolver no imediato, assim como iniciativas a concretizar no médio prazo. Adicionalmente, é reforçada a necessidade de empreender uma reforma administrativa e a criação de potencialidades naturais para a indústria das TIC em África.

**Tabela 3.2. Acções Imediatas, Acções de Longo Prazo, Reformas Administrativas e Criação de Potencialidades Naturais para a Indústria das TIC em África**

| <b>Acções Imediatas</b> (a 6 meses)  |  |
|--|--|
| <p>Criação do Portal e-Africa;<br/>           Desenvolvimento de uma campanha de comunicação;<br/>           Construção de capacidades;<br/>           Desenvolvimento de mecanismos de partilha de conhecimento;<br/>           Promoção de projectos bilaterais e multilaterais.</p>   |  |
| <b>Acções de Longo Prazo</b> (de 1 a 3 anos)   |  |
| <p>A nível nacional:</p> <p>Avaliar as prioridades de actuação para a governação Electrónica;<br/>           Avaliar das necessidades de desenvolvimento tecnológico;<br/>           Promover a interligação entre os agentes da governação;<br/>           Promover o diálogo político e da governação democrática;<br/>           Promover e proteger a liberdade de expressão;<br/>           Desenvolver projectos de governação electrónica de acordo com uma abordagem faseada e tendo em conta as prioridades nacionais;<br/>           Realização de inquéritos sobre a qualidade dos serviços públicos prestados e bens fornecidos;<br/>           Desenvolvimento de mecanismos de maximização de disseminação e acesso;<br/>           Desenvolvimento da estrutura política e legal;<br/>           Monitorização e avaliação.</p> | <p>A nível regional e sub-regional (NEPAD):</p> <p>Criação do Comité Ministerial para África;<br/>           Criação de um programa para o Prémio e-Africa;<br/>           Criação de uma unidade de monitorização e assistência técnica para as TIC;<br/>           Criação de observatórios sub-regionais e regionais.</p> |

### Reformas Administrativas

Desenvolvimento de planos de modernização da Administração Pública, com particular destaque para a simplificação dos processos administrativos, a orientação para os resultados, a melhoria da participação das mulheres nos serviços públicos e para a promoção do profissionalismo e ética do serviço público.

Aumento da abrangência da base social para a tomada de decisão das políticas públicas.

Demonstração do claro comprometimento com a utilização das TIC nas operações realizadas pelos governos.

Introdução de sistemas de avaliação e controlo da qualidade dos serviços públicos.

### Criação de Potencialidades Naturais para a Indústria das TIC em África

Construir e normalizar uma infra-estrutura TIC com potencialidades de actualização.

Promover o desenvolvimento natural da indústria das TIC, incluindo um sistema de incentivos.

Suportar a inovação local, a investigação e o desenvolvimento ao nível dos softwares e dos conteúdos.

Dar prioridade aos empreendedores, a título individual e às empresas no design, produção e prestação de serviços públicos que venham "externalizados".

Estimular a criação e o suporte das associações profissionais na área das TIC.

Promover a "exportação" do know-how africano em termos de Governação Electrónica.

Fonte: Plan of Action for the Implementation of the e-Africa Initiative for Good Governance, Outubro 2003

No âmbito da filosofia de desenvolvimento do Plano de Acção, nomeadamente no que respeita à partilha de experiências e conhecimento relativo à Governação Electrónica, podem desde já ser apontadas algumas iniciativas relevantes, nomeadamente:

- Iniciativa da Governação Digital (Digital Governance.org);
- Modelos de Governação Digital (Digital Governance Models);
- Inovação na Administração Pública da Região Euro-Mediterrânea (Innovation in Public Administration in the Euro-Mediterranean Region: Inno-Med).

### *Fórum para o Desenvolvimento Africano*

A aposta na boa governação é também reforçada pelo Fórum para o Desenvolvimento Africano (African Development Fórum – ADF<sup>19</sup>).

Esta iniciativa liderada pela ECA (Economic Commission for Africa<sup>20</sup>) das Nações Unidas, visa fomentar um diálogo abrangente e alargado em África, com o objectivo

<sup>19</sup> www.uneca.org/adf

<sup>20</sup> www.uneca.org

de definição de uma agenda africana para o desenvolvimento, com resultados efectivos, capazes de mobilizar parceiros em torno deste objectivo.

O último encontro, realizado em 2004, teve como temática central a governação. Efectivamente, a governação é considerada um pilar central do desenvolvimento de África, e deve assentar em políticas tendo em vista:

- O estímulo da liberalização dos espaços políticos;
- O respeito pelos direitos humanos;
- A promoção da legislação e regulamentação.

Como resultado, foi produzido um documento orientador, no qual se estabelecem dez linhas gerais de actuação:

- Melhoria das iniciativas legislativas e regulamentares e de desenvolvimento dos equilíbrios sociais;
- Reforço dos *media* africanos;
- Apetrechamento das instituições de governo tradicionais;
- Combate à corrupção;
- Melhoria do sector público, governos locais e serviços prestados;
- Promoção do potencial do sector privado;
- Combate ao HIV/ SIDA como aspecto da Governação;
- Alinhamento dos interesses de desenvolvimento nacionais e regionais com os aspectos de natureza social;
- Constituição de um partenariado forte e efectivo em África;
- Transformação das parcerias internacionais.

Não sendo uma iniciativa orientada para o desenvolvimento da Sociedade da Informação e da Governação Electrónica foram definidas orientações relevantes que devem ser contempladas no âmbito do Plano de Acção para a Governação Electrónica em Cabo Verde.

Estas orientações materializam-se na necessidade da boa governação ser assumida como um elemento estratégico do desenvolvimento e na necessidade de orientar o desenvolvimento da boa governação, para os aspectos prioritários de actuação, nomeadamente:

- A garantia de acesso dos cidadãos à máquina do Estado;
- O reforço da participação social no exercício da governação;
- O incremento da transparência da actuação do Estado;

- A melhoria efectiva do sector público em termos da eficiência e da qualidade do serviço prestado;
- A aposta na melhoria das condições de saúde dos cidadãos.

### *Organização das Nações Unidas (ONU)*

As Nações Unidas<sup>21</sup> têm tido um papel fundamental na promoção mundial do desenvolvimento sustentado, com particular enfoque nas regiões menos favorecidas e com maiores condicionalismos, como é o caso de África.

No âmbito da Governação Electrónica, as Nações Unidas reforçam a importância de focar a abordagem de actuação em três perspectivas fundamentais, nomeadamente:

- Liderança – gerindo os conflitos de interesse e minimizando os riscos da gestão da mudança;
- Transformação institucional – promovendo a responsabilização, implementando estruturas ágeis, orientadas para uma resposta eficaz e promovendo a cooperação entre os agentes da governação;
- Gestão eficiente – através da definição de políticas apropriadas para a implementação da Governação Electrónica, planeamento estratégico, normalização de procedimentos de actuação e promoção da qualificação dos funcionários públicos.

O desenvolvimento desta abordagem deve ser realizado tendo por base:

- A compreensão das tendências globais da Governação Electrónica e do potencial das TIC para a boa governação;
- As necessidades específicas de cada Estado e as suas oportunidades face ao desenvolvimento da Governação Electrónica;
- Definição de prioridades próprias de cada Estado e desenvolvimento das linhas de actuação específicas.

Tendo em conta o novo paradigma de transformação e os desenvolvimentos tecnológicos recentes, é fundamental a introdução de abordagens inovadoras no exercício governativo e a melhoria da máquina do Estado, quer na sua vertente interna de funcionamento (eficiência e transparência), quer na qualidade dos serviços prestados, assim como ao nível da participação no processo de cidadania.

---

<sup>21</sup> www.

<sup>22</sup> www.oecd.org

### *Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)*

A OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (Organization for Economic Co-operation and Development - OECD<sup>22</sup>), tem mantido um papel activo na promoção do desenvolvimento da Governação Electrónica no seio dos países que a integram.

Neste âmbito, tem procurado fomentar a ideia chave de que a Governação Electrónica é, fundamentalmente, um processo assente na reforma dos serviços de back-office como elemento base para assegurar a eficiência da governação e a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados.

Esta perspectiva visa consubstanciar a Governação Electrónica como um processo de implementação da boa governação, suportada nas mais valias actualmente proporcionadas pelas tecnologias de informação e comunicação.

A OCDE definiu quatro grandes linhas de orientação para o sucesso da Governação Electrónica, que seguidamente se apresentam.

**Tabela 3.3. Linhas de Orientação para o Sucesso da Governação Electrónica**

|                          |                            |  |
|--------------------------|----------------------------|--|
| Visão e Vontade Política | <b>Liderança e</b>         | <p>A liderança e o comprometimento a nível político e administrativo são fundamentais no processo de gestão da mudança.</p> <p>São necessários líderes comprometidos com a mudança, por forma a: i) controlar o tempo necessário até que os benefícios sejam observáveis; ii) responder quando o processo “correr menos bem”; iii) estabelecer visões e planos de acção para o futuro.</p> |
|                          | <b>Abordagem Integrada</b> | <p>A Governação Electrónica é um meio, não um fim em si mesmo. Assim, é fundamental assegurar a sua integração com políticas abrangentes, objectivos claros ao nível do serviço prestado, reforma abrangente da gestão pública e com as iniciativas globais da Sociedade da Informação.</p>  |



|                        |  |  |
|------------------------|--|--|
| Cooperação             | <b>Colaboração entre Organismos Públicos</b> | <p>A eficácia da Governação Electrónica depende do trabalho conjunto dos organismos públicos, e a sua orientação para as necessidades dos clientes.</p> <p>Os Organismos Públicos devem estar capacitados para o trabalho conjunto e cooperante, assegurando a interoperabilidade, a maximização da eficiência e a minimização de duplicações.</p> <p>É necessário desenvolver infra-estruturas partilhadas, promovendo um framework comum às iniciativas individuais de cada organismo, encorajando a sua participação.</p> |
|                        | <b>Financiamento</b>                         | <p>Os investimentos em TIC devem ser realizados em função das necessidades reais e numa perspectiva de retorno.</p> <p>O desenvolvimento da Governação Electrónica requer um nível de certeza em termos de disponibilidade de investimento por forma a assegurar projectos sustentáveis, evitando o desperdício de recursos e a maximização dos benefícios decorrentes desses investimentos.</p> <p>Neste âmbito, pode ser útil a criação de um fundo central.</p>   |
| Focalização no Cliente | <b>Acesso</b>                                | <p>Os Governos devem promover políticas de estímulo para melhorar os acessos aos serviços on-line.</p> <p>É preciso ter em conta que muitas das vantagens proporcionadas on-line, em termos de serviços e informação disponibilizada, não são replicáveis em versão off-line, pelo que os cidadãos com dificuldades de acesso on-line serão excluídos.</p>   |
|                        | <b>Escolha</b>                               | <p>Os clientes devem ter a possibilidade de escolha relativamente ao método através do qual querem interagir com os agentes da governação.</p> <p>A adopção de serviços on-line, não deve limitar a escolha por parte dos clientes.</p> <p>Deve ser adoptada uma postura de “no wrong door” no relacionamento entre os cidadãos e os organismos públicos.</p>  |
|                        | <b>Envolvimento</b>                          | <p>A informação e os serviços prestados devem ser de elevada qualidade e promover a adesão dos cidadãos relativamente ao processo político.</p> <p>Devem ser adoptadas políticas para a qualidade da informação e desenvolvidos mecanismos de feedback que maximizem a utilidade da informação prestada e reforcem a participação dos cidadãos.</p>  |
|                        | <b>Privacidade</b>                           | <p>A Governação Electrónica não deve colocar em causa as expectativas relacionadas com a protecção da privacidade.</p>   |

|                   |                                  |   |
|-------------------|----------------------------------|---|
| Responsabilização | <b>"Accountability"</b>          | A Governação Electrónica abre o exercício da governação e reforça a "accountability". Devem ser claros os responsáveis por projectos e iniciativas partilhadas, seja em termos de colaboração entre organismos do Estado ou no relacionamento com privados. |
|                   | <b>Monitorização e Avaliação</b> | A identificação das necessidades, dos custos e dos benefícios e a sua medição sistemática é fundamental para a sustentabilidade do processo e para a mobilização generalizada.  |

Fonte: OCDE, 2003

### *União Europeia*

A União Europeia<sup>23</sup> tem assumido a promoção de novas formas de Governação Europeias como um dos seus objectivos estratégicos. Neste sentido, de forma a potenciar as mais valias proporcionadas pela introdução das tecnologias de informação e comunicação foi desenvolvido uma linha de acção específica de Governação Electrónica no e-Europe, que constitui a abordagem global para o desenvolvimento da Sociedade da Informação na Europa.

Estas linhas de acção pretendem promover a Governação Electrónica enquanto mecanismo de: i) melhoria da qualidade dos serviços; ii) aumento da eficiência das Administrações Públicas; e iii) melhoria do relacionamento entre os cidadãos e os seus Governos.

A correcta implementação da Governação Electrónica deverá proporcionar mais valias a três níveis:

- Redução dos custos dos serviços prestados e do funcionamento das organizações públicas, estimulando desta forma a competitividade;
- Aumento da transparência do sector público, promovendo a aproximação dos governos aos cidadãos, aumentando o seu nível de envolvimento no processo de elaboração de políticas e reforço da democracia a todos os níveis;
- Orientação da actividade das Administrações Públicas para as necessidades dos utilizadores, proporcionando serviços personalizados disponíveis 24/7 a todos os europeus, independentemente da circunstância ou das necessidades especiais.

Em termos de grandes linhas de actuação, a estratégia da União Europeia, assenta em duas vertentes de actuação:

<sup>23</sup> [www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int)

- Fomento das melhores práticas internacionais e partilha do conhecimento entre os Estados Membros, decorrentes das experiências próprias e da aprendizagem proporcionada pelo desenvolvimento dos projectos locais, regionais e nacionais;
- Resolução transversal de questões relacionadas nomeadamente com a interoperabilidade, a privacidade, a segurança e as acessibilidades, assegurando que os serviços estão acessíveis a todos os cidadãos em multiplataforma.

A actuação europeia no desenvolvimento da Governação Electrónica está orientada para a concretização dos seguintes objectivos:

- Disponibilização de serviços públicos interactivos;
- Desenvolvimento das compras públicas electrónicas;
- Multiplicação dos Postos Públicos de Acessos à Internet;
- Ligação da Administração Pública em Banda Larga;
- Interoperabilidade dos Organismos Públicos;
- Promoção da Europa em termos culturais e turísticos;
- Garantia da segurança dos dados entre serviços públicos.

Um dos aspectos fundamentais inerentes ao desenvolvimento da estratégia europeia para a Governação Electrónica consiste na monitorização permanente dos projectos e iniciativas em curso e avaliação dos seus impactos. Para assegurar esta vertente, considerada fundamental pela União Europeia, foi criado um observatório europeu para Governação Electrónica, cuja missão é a fornecimento de informação global sobre o seu desenvolvimento e evolução na União Europeia.

Adicionalmente, como instrumento de promoção e de estímulo ao envolvimento e participação de todos os Estados Membros foi criado o Prémio Europeu para a Governação Electrónica (The e-Europe Award for e-Government).

### *Cimeira do G8*

O desenvolvimento sustentado, baseado nos progressos das tecnologias de informação e comunicação, quer a nível económico, quer social, tem constituído uma das prioridades de actuação da Cimeira do G8.

Neste sentido, tendo em conta o papel relevante que a Governação Electrónica pode desempenhar no reforço da democracia através da habilitação dos cidadãos e da disponibilização de serviços públicos mais eficientes, foram definidas orientações para a elaboração de um Plano de Acção tendo em vista a promoção da Governação Electrónica nos países em desenvolvimento.

O Plano de Acção desenvolvido assenta no princípio de que a Governança Electrónica pode transformar os sistemas governativos, através da adopção de uma base digital como forma de promoção da eficiência do seu funcionamento e eficácia dos serviços prestados, estimulando o comprometimento e o trabalho conjunto com a sociedade civil, de forma transparente e responsável.

Adicionalmente, o desenvolvimento da Governança Electrónica deve ser suportado por um processo de transformação do sector público tendo em vista a boa governação e a melhoria das interações com os cidadãos e o sector privado.

Assumem-se quatro passos iniciais preparatórios do desenvolvimento da Governança Electrónica:

- Análise do contexto (e-government readiness);
- Formulação de uma visão de longo prazo, que inclua um contributo expectável da Governança Electrónica para o desenvolvimento;
- Formulação de objectivos estratégicos a atingir;
- Identificação de prioridades e impactos esperados.

A efectiva implementação da Governança Electrónica deve ser orientada por oito aspectos:

- Criação de condições políticas e liderança dos processos, tendo em conta que se trata de um processo de transformação que requer uma liderança forte;
- Desenvolvimento de um quadro legal e regulamentar adequado à introdução das novas tecnologias;
- Criação de condições organizacionais e de gestão para a introdução da Governança Electrónica;
- Capacitação dos recursos humanos, ao nível da Administração Pública e da sociedade em geral;
- Planeamento dos recursos financeiros, que condicionam fortemente a abrangência das iniciativas a desenvolver;
- Comunicação, como estímulo à participação de novos parceiros e à motivação dos já envolvidos;
- Criação de condições tecnológicas apropriadas;
- Clarificação das necessidades de dados que poderão condicionar toda arquitectura e o desempenho da estrutura tecnológica de suporte.

É considerado como aspecto relevante para o desenvolvimento da Governança Electrónica o envolvimento de “stakeholders” chave e a identificação dos demais participantes. Como orientação, são defendidas sete questões chave a contemplar:

- Quem efectua e influencia as políticas e as decisões?
- Quem suporta e fornece a capacidade para a Governança Electrónica?

- Quem fornece os recursos tecnológicos e financeiros?
- Quem são os beneficiários directos e indirectos?
- Quem são os seus representantes?
- Quem necessita de atenção especial?
- Quem é responsável pela implementação das iniciativas da Governação Electrónica?

Adicionalmente, o G8 enfatiza com particular relevância os mecanismos de monitorização, avaliação e reporte, do desempenho dos agentes da governação e das iniciativas e projectos individuais. A monitorização deverá ser realizada não só numa perspectiva de “output”, mas também deve ter em conta os recursos envolvidos.

## **3.2. Lições Aprendidas**

---

Uma das ideias chave que resulta das referências internacionais apresentadas, e que constitui um ensinamento relevante para o desenvolvimento da Governação Electrónica em Cabo Verde, é a necessidade de focar a abordagem na boa governação.

Muitas iniciativas em curso em todo o mundo, no âmbito da Governação Electrónica, estão focalizadas no financiamento do desenvolvimento da infra-estrutura tecnológica.

No entanto, as novas abordagens incorporam já dimensões socioculturais, colocando o cidadão e a qualidade de vida no centro dos objectivos estratégicos de desenvolvimento.

Nesta perspectiva, a implementação da Governação Electrónica deve ser encarada como um processo de transformação profundo da máquina do Estado e de todo o exercício da Governação.

Assim, constituem-se como orientações fundamentais para o desenvolvimento da Governação Electrónica em Cabo Verde, tendo em conta o contexto internacional, os seguintes aspectos:

- Serviços públicos acessíveis on-line e multiplataforma, claramente orientados para as necessidades dos clientes;
- Uma máquina governativa eficiente, orientada para os resultados, para a redução de custos e para a transparência;
- Organismos públicos interligados e a actuarem de forma colaborativa entre si;
- Apetrechamento tecnológico dos agentes públicos;

- Responsabilização dos agentes da governação;
- Capacitação dos funcionários públicos;
- Sociedade participativa e próxima das instituições governativas;
- Desenvolvimento de políticas de segurança e de garantia da privacidade;
- Garantia das condições que assegurem a qualidade de vida dos cidadãos, como por exemplo as condições de saúde;
- Envolvimento global dos stakeholders;
- Constituição de uma base de financiamento sustentável;
- Monitorização, avaliação e comunicação do progresso e resultados da Governação Electrónica;
- Partilha de conhecimento e experiências a nível nacional, regional e internacional.

## 4. Eixos de Actuação

A concretização de uma Governação Electrónica próxima dos cidadãos, requer a utilização estratégica e operacional das TIC de forma coordenada em prol da prestação de serviços públicos de qualidade, da melhoria da gestão interna, de uma ampla participação dos cidadãos, suportados por uma arquitectura tecnológica de banda larga, interoperável e segura.

### Visão

Um aparelho de Estado próximo dos cidadãos e das empresas, propiciador da ampla participação pela sociedade, favorável ao investimento externo e a um ambiente empresarial competitivo, suportado por uma Administração Pública eficaz, eficiente, transparente e responsabilizada, capaz de disponibilizar serviços de qualidade e largamente acessíveis e de forma conveniente, devidamente embebidos numa infra-estrutura tecnológica interoperável e segura.

A concretização da visão para a Governação Electrónica em Cabo Verde, tendo em consideração o contexto nacional, a nova lógica de governação e as práticas de referência a nível internacional, bem como o enquadramento proporcionado pelo Programa Estratégico da Sociedade da Informação, sugere os seguintes objectivos estratégicos para a Governação Electrónica em Cabo Verde.



***“O Governo de Cabo Verde, considerando as novas oportunidades oferecidas para o desenvolvimento das TIC, envolveu-se num processo de redefinição da natureza da governação do país.” in Relatório Nacional sobre o Desenvolvimento Humano – 2004, PNUD***

**Tabela 4.1. Objectivos Estratégicos para a Governação Electrónica**

|   | Objectivo   | Observações   |
|---|---|---|
| 1 | Aumento da acessibilidade e da qualidade de prestação de serviços públicos aos cidadãos e às empresas   | Devidamente articulado com os objectivos de acessibilidade expressos no PESI – avançando para uma óptica de prestação de serviço multi-canal, disponível 24 horas, em qualquer lugar, no conceito de janela única e de CRM (customer relationship management) |
| 2 | Apoio na transformação da Administração Pública e da modernização dos organismos públicos em Cabo Verde | Em prol de uma maior eficácia, eficiência, produtividade, redução de custos, transparência e responsabilização  |
| 3 | Aumento das oportunidades de participação cívica e democrática  | Nomeadamente através da quantidade, qualidade e disponibilidade de informação pública relevante   |
| 4 | Contributo para a melhoria da acessibilidade e da qualidade do sistema de saúde                         | Actuando simultaneamente na modernização do sistema e no aumento do acesso aos serviços de saúde  |
| 5 | Contributo para a capacitação humana em prol da boa governação  | Focalizando na melhor qualificação e mobilização dos recursos humanos da Administração Pública, no âmbito do esforço de capacitar para inovar definido no Programa Estratégico da Sociedade da Informação   |
| 6 | Apetrechamento tecnológico da Administração Pública   | Por forma a suportar os restantes objectivos da Governação Electrónica e contribuir para o desenvolvimento do sector TIC em Cabo Verde  |
| 7 | Contributo global para o desenvolvimento da Sociedade da Informação em todas as suas vertentes          | Através do seu enquadramento com o programa Estratégico da Sociedade da Informação  |



Por forma a conferir maior operacionalidade ao Plano de Acção foram definidos seis eixos de actuação para a Governação Electrónica que reflectem directamente os seis objectivos estratégicos identificados, para além do objectivo genérico de contributo para a Sociedade da Informação.

**Figura 4.1. Eixos de Actuação da Governação Electrónica**



Estes eixos de actuação estão orientados para dar resposta aos desafios prementes da governação e visam contribuir, de forma integrada, para a aproximação dos actos de governação relativamente às necessidades quotidianas dos cabo-verdianos enquanto utilizadores dos serviços públicos (clientes – particulares e empresas), contribuintes (“accionistas”) e cidadãos (participantes activos na democracia).

A orientação dos seis eixos para a prossecução de um objectivo comum – uma governação mais próxima do cidadão – assim como a transversalidade de algumas das prioridades, acções e projectos que os integram, fazem com que estes eixos interajam entre si e se complementem mutuamente.

As metas associadas ao Plano de Acção da Governação Electrónica estão definidas em cada eixo de actuação. No entanto, em termos globais é definido o objectivo de, em cinco anos, ultrapassar a média mundial no e-Government Readiness Survey das Nações Unidas<sup>24</sup>, tendo em consideração os seguintes factores:

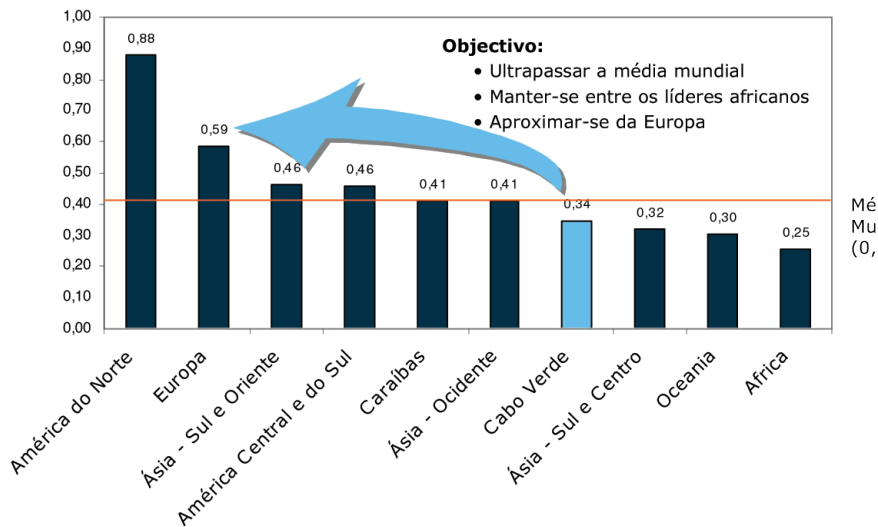
- Cabo Verde tem potencialidades acrescidas em relação a outros países africanos e a nível mundial, tendo em consideração a infra-estrutura de tele-

<sup>24</sup> www.unpan.un.org

comunicações existente bem como o índice da capital humano, conforme ilustrado no Government E-Readiness Survey das Nações Unidas;

- A aposta na Sociedade da Informação e, neste contexto, na Governação Electrónica como sua principal componente, é vital para o desenvolvimento de um país como Cabo Verde que tem uma economia MIRAB<sup>25</sup>, baseada nas remessas da emigração, no apoio externo e no peso burocrático do Estado, condicionada ainda por um mercado insular;
- As características insulares e de elevada emigração de Cabo Verde sugerem que a redução dos níveis de pobreza, a redução de iniquidades, bem como o desenvolvimento sócio-cultural deverá ser suportado por uma política de actuação que reduza a intermediação geográfica;
- O progresso já realizado no âmbito da Governação Electrónica ilustra uma elevada capacidade de concretização e de dinamismo que deverá ser aproveitado e canalizado para um nível de ambição superior.

**Gráfico 2.1. Meta Global para a Governação Electrónica em Cabo Verde**

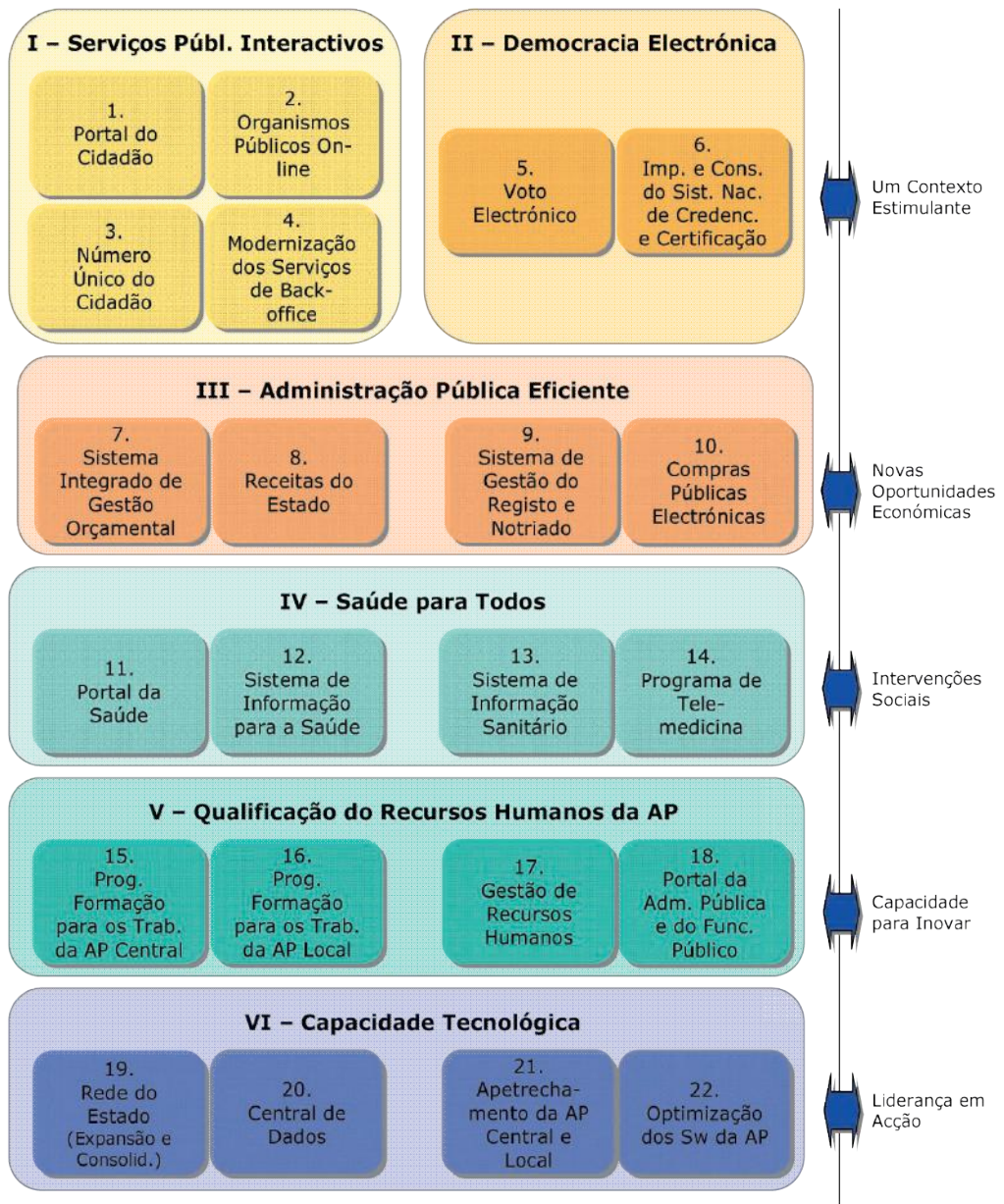


### *Principais Focos de Actuação*

A implementação da Governação Electrónica deverá ser focalizada em projectos chave, dependendo de oportunidades contextuais e de financiamento, por forma a concentrar energias e recursos escassos. Os projectos chave (âncora) do PAGE são apresentados a seguir.

<sup>25</sup> Denominação do Banco Mundial relativamente a economias com as características referidas.

Figura 4.2. Projectos Âncora do PAGE



Os projectos concretos que constituem o PAGE, bem como o seu enquadramento estratégico no âmbito de cada eixo, são apresentados na tabela seguinte.

**Tabela 4.2. Matriz Resumo dos Projectos para a Governação Electrónica**

| Eixo 1<br>Serviços Públicos Interactivos   | Eixo 2<br>Democracia Electrónica   | Eixo 3<br>Administração Pública Eficiente  |
|--|--|--|
| <p>Uma cultura de cliente, suportada por serviços públicos de qualidade, acessíveis a qualquer momento, em qualquer local, de forma simples e segura, claramente orientados para as necessidades específicas das empresas e dos cidadãos em todas as ilhas e na diáspora</p> | <p>Uma sociedade civil dinâmica, com participação activa e sistemática no processo democrático como base para a consolidação da democracia, da transparência, da equidade e do respeito pela liberdade</p>   | <p>Uma Administração Pública eficiente, focalizada na geração de valor e na obtenção de resultados, orientada para a transparência dos métodos de gestão e processos de actuação, assim como para a cooperação transversal entre os diversos organismos</p>  |
| <p>Prioridade 1.1<br/>Definição da Estratégia para os Serviços Públicos Interactivos</p>   | <p>Prioridade 2.1<br/>Estímulo à Participação</p>  | <p><b>Prioridade 3.1</b><br/><b>Melhoria do Sistema Financeiro do Estado</b></p>   |
| <p>Projectos</p> <p>1.1.1 Identificação das Prioridades Estratégicas dos Serviços Públicos On-line</p> <p>1.1.2 Campanha de Mobilização dos Organismos Públicos para a Disponibilização de Serviços Públicos Interactivos</p>  | <p>Projectos</p> <p>2.1.1 Portal do Governo</p> <p>2.1.2 Boletim Oficial On-line</p> <p>2.1.3 Fórum de discussão On-line</p> <p>2.1.4 Actualização da Informatização do Processo Eleitoral Normal</p> <p>2.1.5 Projecto-piloto de Voto Electrónico Presencial</p> <p>2.1.6 Sistema Nacional de Reclamações e Sugestões</p> | <p>Projectos</p> <p>3.1.1 SIGOF – Sistema Integrado de Gestão Orçamental</p> <p>3.1.2 REC – Receitas do Estado</p> <p>3.1.3 SIGPE – Sistema Integrado de Gestão do Património do Estado</p> <p>3.1.4 Seguimento e Avaliação</p> <p>3.1.5 Sistemas de Pagamentos/ Recebimentos Electrónicos</p> <p>3.1.6 Sistema de Informação para a Bancarização do Tesouro</p> <p>3.1.7 SUC – Sistema Único de Cobranças do Estado</p> |
| <p>Prioridade 1.2<br/>Definição Estratégica da Disponibilização On-line e Multiplataforma</p>  | <p>Prioridade 2.2<br/>Segurança Digital</p>  | <p>Prioridade 3.2<br/>Agilização da Gestão</p>   |

| Eixo 1<br>Serviços Públicos Interactivos   | Eixo 2<br>Democracia Electrónica   | Eixo 3<br>Administração Pública Eficiente   |
|--|--|---|
| <p>Projectos</p> <p>1.2.1 Política para os Websites dos Organismos Públicos (imagem e design, links e uniformização de endereços electrónicos)</p> <p>1.2.2 Portal do Cidadão</p> <p>1.2.3 Programa “Organismos Públicos On-line”</p> <p>1.2.4 Número Único do Cidadão</p> <p>1.2.5 Cartão do Operador Económico</p> | <p>Projectos</p> <p>2.2.1 Política Nacional de Protecção de Dados</p> <p>2.2.2 Política Nacional de Privacidade</p> <p>2.2.3 Implementação e Consolidação do Sistema Nacional de Credenciação e Certificação Digital</p> | <p>Projectos</p> <p>3.2.1 Scorecard da Administração Pública</p> <p>3.2.2 Prémio Anual: “Melhores Práticas de Governação Electrónica”</p> <p>3.2.3 Bolsa de Emprego Público</p> <p>3.2.4 Base de Dados da Legislação</p> <p>3.2.5 Gestão Documental</p> <p>3.2.6 Sistema de Informação para a Gestão Municipal</p> <p>3.2.7 Sistema de Gestão de Transportes Rodoviários</p> <p>3.2.8 Sistema de Informação Geográfica</p> <p>3.2.9 Sistema de Gestão do Fluxo do Operador Económico</p> <p>3.2.10 Sistema de Gestão do Registo e Notariado</p> |
| <p>Prioridade 1.3</p> <p>Adaptação dos Serviços de Back-office ao Atendimento Multicanal</p>   |  | <p>Prioridade 3.3</p> <p>Compras Públicas Eficientes e Transparentes</p>  |
| <p>Projectos</p> <p>1.3.1 Programa de Adaptação dos Serviços de Back-office da Administração Pública Central e Local aos Novos Canais de Relacionamento</p>  |  | <p>Projectos</p> <p>3.3.1 Definição da Estratégia para as Compras Públicas Electrónicas</p>   |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p><b>Eixo 1</b><br/>Serviços Públicos Interactivos</p>   | <p><b>Eixo 2</b><br/>Democracia Electrónica</p>  | <p><b>Eixo 3</b><br/>Administração Pública Eficiente</p>   |
| <p>1.3.2 Adaptação das Infra-estruturas e Comunicações aos Canais de Atendimento</p>  |  | <p>3.3.2 Implementação da Estratégia para as Compras Públicas Electrónicas</p>   |
| <p>Prioridade 1.4<br/>Promoção da Adesão aos Serviços Públicos Interactivos</p>   |  |  |
| <p>Projectos<br/>1.4.1 Campanha de Promoção da Governação Electrónica<br/>1.4.2 Política de Incentivo à Utilização de novos Canais de Relacionamento</p>          |  |  |
| <p><b>Eixo 4</b><br/>Saúde para Todos</p>   | <p><b>Eixo 5</b><br/>Qualificação dos Recursos Humanos da Administração Pública</p>  | <p><b>Eixo 6</b><br/>Capacidade Tecnológica</p>  |
| <p>Um sistema de saúde mais eficiente, com uma maior qualidade na prestação de serviços, e mais acessível e perto da população, promovendo a equidade social.</p> | <p>Recursos humanos qualificados e motivados, preparados para o desafio de transformação da Administração Pública, e capazes de se apropriarem das potencialidades das tecnologias de informação e da comunicação para remodelar e modernizar os processos de trabalho e para a prestação de serviços públicos focados nas necessidades dos cidadãos</p> | <p>Uma Administração Pública tecnologicamente avançada, conectada em banda larga e com sistemas permanentemente interoperáveis e seguros, capaz de responder aos desafios do processo de transformação</p> |
| <p>Prioridade 4.1<br/>Gestão do Sistema de Saúde</p>  | <p>Prioridade 5.1<br/>Desenvolvimento de Novas Competências</p>  | <p>Prioridade 6.1<br/>Reforço das Infra-estruturas de Comunicação e Informação</p>   |
| <p>Projectos<br/>4.1.1 Projecto Rede da Saúde</p>   | <p>Projectos<br/>5.1.1 Programa de Formação para os Trabalhadores da Administração Pública Central</p>   | <p>Projectos<br/>6.1.1 Rede do Estado (Expansão e Consolidação)</p>  |

| Eixo 4<br>Saúde para Todos   | Eixo 5<br>Qualificação dos Recursos Humanos da Administração Pública   | Eixo 6<br>Capacidade Tecnológica   |
|--|--|--|
| <p>4.1.2 Programa de Informatização dos Serviços de Saúde</p> <p>4.1.3 Portal da Saúde</p> <p>4.1.4 Sistema de Informação para a Saúde (SIS)</p> <p>4.1.5 Sistema de Informação Sanitário</p> <p>4.1.6 Sistema de Informação para a Saúde Reprodutiva</p> <p>4.1.7 Processo Clínico Electrónico</p> <p>4.1.8 Receita Electrónica</p> <p>4.1.9 Cartão do Utente</p> | <p>5.1.2 Programa de Formação para os Trabalhadores da Administração Pública Local</p> <p>5.1.3 GRH – Gestão de Recursos Humanos</p>   | <p>6.1.2 Central de Dados do Estado</p> <p>6.1.3 Disaster Recovery</p> <p>6.1.4 Programa de Apetrechamento dos Organismos da Administração Pública Central</p> <p>6.1.5 Programa de Apetrechamento das Autarquias</p>  |
| <p>Prioridade 4.2</p> <p>Prestação de Cuidados Médicos</p>   | <p>Prioridade 5.2</p> <p>Apoio à Gestão da Mudança</p>   | <p>Prioridade 6.2</p> <p>Políticas de Gestão da Infra-estrutura</p>  |
| <p>Projectos</p> <p>4.2.1 Programa de Tele-medicina</p> <p>4.2.2 Formação dos Profissionais e Técnicos da Saúde</p> <p>4.2.3 Informação Científica para os Profissionais da Saúde</p>  | <p>Projectos</p> <p>5.2.1 Portal da Administração Pública e do Funcionário Público</p> <p>5.2.2 Ferramenta Colaborativa de Gestão dos Projectos de Governação Electrónica</p> <p>5.2.3 Portal do Conhecimento/ eLearning (Pilar 5 do PESI)</p> | <p>Projectos</p> <p>6.2.1 Política e Normas de Interoperabilidade</p> <p>6.2.2 Política e Normas de Segurança no Acesso e na Utilização dos Serviços Públicos On-line</p> <p>6.2.3 Programa de Optimização dos Softwares Utilizados na Administração Pública</p> |
| <p>Prioridade 4.3</p> <p>Massificação do Acesso à Saúde</p>  |  |  |
| <p>Projectos</p>   |  |  |

| Eixo 4<br>Saúde para Todos   | Eixo 5<br>Qualificação dos Recursos Humanos da Administração Pública | Eixo 6<br>Capacidade Tecnológica |
|--|--|----------------------------------|
| 4.3.1 Canais Interactivos da Saúde<br>4.3.2 Contact Center da Saúde<br>4.3.3 Linha de Apoio ao Combate contra a SIDA<br>4.3.4 Unidades Móveis de Tele-medicina (Pilar 1 do PESI) |  |                                  |

O detalhe dos projectos, nomeadamente a sua descrição, entidades responsáveis e data de realização, é apresentado de seguida. Neste contexto, é pertinente salientar o papel activo a desempenhar pelo NOSi na dinamização e apoio à realização das diversas acções e projectos, trabalhando em coordenação e de forma articulada com as entidades responsáveis.



## **Eixo 1 – Serviços Públicos Interactivos**

Amelhoria dos serviços públicos, através da utilização de novas formas de relacionamento com os cidadãos e as empresas, requer uma abordagem faseada, baseada na prioritização da disponibilização de serviços públicos interactivos, suportados pela reestruturação de processos de retaguarda e pela promoção da adesão aos serviços disponibilizados.

### **Visão e Objectivos**

Uma cultura de cliente, suportada por serviços públicos de qualidade, acessíveis em qualquer momento, em qualquer local, de forma simples e segura, claramente orientados para as necessidades específicas das empresas e dos cidadãos em todas as ilhas e na diáspora.

Os serviços prestados pelos organismos públicos são um meio privilegiado de interacção do Estado com os seus cidadãos e empresas, sendo por isso necessário assegurar que o Estado seja um prestador de serviços de qualidade e geradores de um sentimento de confiança generalizada.

A prossecução deste objectivo pressupõe uma mudança cultural na actual lógica da prestação de serviços. Requer o abandono de um modelo tradicional de serviços públicos, que tem por base de funcionamento e avaliação uma visão interna da actividade de cada organismo, em detrimento de um modelo orientado para a conveniência e integração dos serviços, claramente focalizado nas necessidades do cidadão e das empresas.

O desafio inerente a esta abordagem reside, por um lado, na modernização dos processos subjacentes à prestação de serviços e, por outro, na necessidade de criação de uma lógica colaborativa entre os diversos intervenientes.

As funcionalidades proporcionadas pelas TIC, nomeadamente em matéria de integração e agilização de processos, representam



***“O que um país selecciona para disponibilizar on-line não é somente função do seu nível de desenvolvimento, dos recursos financeiros ou da sua capacidade para o fazer, é sobretudo reflexo da sua política de relacionamento com os cidadãos.”  
ONU***

uma oportunidade para a aproximação dos serviços aos cidadãos e empresas e para o aumento da eficiência e da modernidade dos serviços públicos.

Neste contexto, o presente eixo de actuação está focalizado em três objectivos fundamentais:

- Incremento da proximidade dos serviços prestados pelos organismos públicos às necessidades dos cidadãos e empresas, em matéria de acesso (disponibilidade e comodidade) e ao nível da utilização (conveniência e simplicidade), nomeadamente através de um portal do cidadão;
- Desenvolvimento de canais multi-plataforma de interacção com os cidadãos e as empresas;
- Aposta na transversalidade e integração de processos associados à prestação de serviços em detrimento de silos departamentais.

A promoção do relacionamento e interacção com o cidadão e as empresas com base em plataformas multi-canal (front-office), assente em princípios como a comodidade, a conveniência, o acesso facilitado e a simplificação dos processos, envolve o desenvolvimento de um conjunto de iniciativas fundamentais, nomeadamente: i) o desenvolvimento de um Portal do Cidadão; ii) o up-grade do Portal do Governo; iii) a colocação de serviços públicos on-line; iv) a adaptação de designs padrão; e v) a promoção de uma identificação digital única de cada cidadão perante o Estado.

Nesta vertente, importa salientar a relevância de integração com as iniciativas já em curso em Cabo Verde, nomeadamente o projecto “Casa do Cidadão”.

Deste modo, tendo em consideração o contexto de Cabo Verde e as melhores práticas internacionais, são adoptadas quatro prioridades de actuação:

- i. Definição da estratégia para os serviços públicos interactivos – orientada para a identificação dos serviços mais relevantes para o cidadão e as empresas, definição de prioridades de disponibilização dos serviços on-line e de mobilização dos organismos públicos;
- ii. Definição da estratégia da implementação de serviços on-line e multi-plataforma em termos de prioridades, responsabilidades, gestão de projecto, etc.;
- iii. Adaptação dos serviços de back-office ao atendimento multicanal – capacitando os agentes públicos para uma resposta eficaz e eficiente às necessidades dos cidadãos e das empresas;
- iv. Promoção da adesão aos serviços públicos interactivos – estimulando a utilização dos novos canais de interacção, capitalizando o esforço de investimento e as mais valias decorrentes.

Do conjunto de acções e projectos elencados por prioridade são definidos os seguintes projectos âncora:

- ⚓ Portal do Cidadão;
- ⚓ Programa “Organismos Públicos On-line”;
- ⚓ Número Único do Cidadão;
- ⚓ Programa de Adaptação dos Serviços de Back-office da Administração Pública Central e Local aos Novos Canais de Relacionamento.

Adicionalmente, são definidas as seguintes metas:

- Início da disponibilização de serviços públicos on-line através do Portal do Cidadão, até final de 2007;
- Uniformização dos websites dos organismos públicos de acordo com a política definida, contínuo até final de 2008;
- Implementação da identificação digital única, até final de 2008.

## *Enquadramento*

### *Contexto Nacional*

#### Websites na Administração Pública

No que respeita à disponibilização de informações ao cidadão através da Internet, primeiro passo para a Governação Electrónica, algum trabalho já foi feito, aproveitando o grande dinamismo e capacidade de execução da RAFE/NOSI<sup>26</sup> que tem sido o principal criador de websites de Cabo Verde, tanto para a Administração e as estruturas do Estado como para o sector privado. A criação de websites governamentais, em que o principal é o do Governo<sup>27</sup>, permite ao utilizador estar informado sobre as estruturas políticas e administrativas do país, mas também sobre as decisões fundamentais que são tomadas pelo Governo, as discussões na Assembleia Nacional, a evolução da legislação, os resultados das consultas eleitorais e as controvérsias entre partidos políticos.

#### Serviços Públicos on-line

A disponibilização de serviços públicos on-line está prevista com a criação do “Portal do Cidadão”, uma das iniciativas publicitadas pelo Primeiro-ministro no sentido de, segundo as suas palavras, “implementar uma dinâmica radicalmente diferente de relacionamento entre a Administração e a Sociedade”. Pretende-se que o “Portal do Cidadão”

<sup>26</sup> www.nosi.cv

<sup>27</sup> www.governo.cv

seja um instrumento que permite aos cidadãos cabo-verdianos em qualquer parte do mundo, aos investidores externos, e aos governos de outros países, terem acesso a informações e serviços on-line como pedidos de documentação, declaração de impostos, autorização para investimentos e informação sobre oportunidades de negócios.

### Modernização do “Back-office”

O NOSi está consciente de que a essência da transformação inerente à governação electrónica está no entendimento de que não se trata somente da automação dos processos existentes e das suas ineficiências, mas sim da criação de novos processos e novas formas de relacionamento entre o Governo e os cidadãos.

Neste sentido e no contexto da reforma administrativa do Estado, todo o trabalho de “Back-office” na Administração Pública, relativo ao redesenho de processos e concepção de novas aplicações, está a ser organizado numa perspectiva de integração, por forma a dar corpo ao conceito de “ponto único de acesso” estando já, neste domínio, a ser desenvolvido um projecto de “Casa do Cidadão” e perspectivando-se a criação do “Portal do Cidadão”.

#### **Casa do Cidadão**

Reunidas as condições políticas, técnicas e financeiras. O MREAP em parceria com o NOSI e outros parceiros estratégicos decidiu levar em conjunto o projecto ambicioso de instalação de um balcão único de atendimento ao cidadão associado a um centro de formalidades de empresas, à semelhança dos existentes no Estado da Bahia, no Brasil, e em Portugal.

A “Casa do Cidadão” é, na sua essência, uma entidade de atendimento, onde o utente, cidadão ou empresa, encontra os principais serviços que habitualmente necessita. Os serviços públicos são prestados presencialmente por uma única entidade de atendimento, que conhece bem o utente e responde com prontidão às suas necessidades, permitindo-lhe ter uma percepção unificada da Administração Pública.

Esta visão de prestação de serviços está assente nos seguintes pressupostos principais:

- Foco no cidadão: O cidadão está no centro do modelo (citizen-centric) e passa a ser o alvo das atenções.
- Transversalidade: A prestação de serviços na CC é transversal em relação às orgânicas existentes nas diversas entidades da Administração Pública, existindo um único atendimento para diferentes serviços públicos.
- Orientado aos eventos de vida: Os serviços estão organizados por agrupamentos que respondem às necessidades que induzem à procura da Administração Pública pelo cidadão.
- Qualidade: Ênfase para a qualidade do serviço prestado.

Diversas soluções informáticas estão a ser desenvolvidas no sentido de agilizar processos internos e, desta forma, prestar um melhor serviço aos cidadãos e às empresas, e têm abarcado diversas áreas como os registos e notariado, as alfândegas, o cadastro

industrial e a Administração Local. Os principais aplicativos de gestão desenvolvidos ou em desenvolvimento, são:

- **RNI – Registos e Notariado**, aplicação dos registos e notariado, em fase de instalação experimental, que prevê a passagem do registo tradicional (em papel) para o registo electrónico e a aproximação dos actos dos registos à ocorrência dos factos que lhes dão origem;
- **Sydonia – Alfândegas**, aplicação para a gestão das operações aduaneiras, em funcionamento desde Fevereiro de 2003, incluindo funções como a gestão da desalfandegação das mercadorias, a contabilidade aduaneira e a gestão das estatísticas do Comércio Externo;
- **CI – Cadastro Industrial**, aplicação de suporte à gestão do cadastro industrial para a Direcção Geral da Industria, em fase de homologação;
- **CM – Aplicações para as Câmaras Municipais**, inclui um conjunto de aplicações de suporte à actividade dos municípios com destaque para o registo predial e transmissões, a cobrança de impostos, a circulação automóvel, o saneamento, o foro, as taxas e licenças e as rendas, todos integrados com o “Sistema Único de Cobrança” (SUC) da aplicação financeira. Foram então desenvolvidas as seguintes aplicações:
  - ✦ **CMP – Registo Predial e Imposto Único sobre o Património**, em produção 3 versões diferentes, nas Câmaras de São Vicente, do Sal e da Praia;
  - ✦ **CMA – Imposto Circulação Automóvel**, em produção nas Câmaras de São Vicente e da Praia;
  - ✦ **CMS – Cobrança do Saneamento**, em produção na Câmara de São Vicente;
  - ✦ **CMF – Gestão de Aforamentos**, em produção em São Vicente e em instalação na Praia;
  - ✦ **CM (R/L/T) – Aplicações para as Rendas, Licenças e Taxas.**

Tendo em conta o contexto actual e o objectivo de prestação de serviços públicos mais eficientes e focados nas necessidades dos cidadãos, algumas acções deverão ser desenvolvidas no sentido de:

- Definir uma estratégia e uma política concertada para o desenvolvimento de websites e portais públicos, nomeadamente no que se refere a normas base de configuração, uniformização de endereços electrónicos, e ligações (links) a outros sites e portais. Pretende-se que os websites do Governo sejam facilmente identificados como tal e de fácil acesso e interacção;
- Identificar os serviços a integrar no “Portal do Cidadão” através de um processo de levantamento dos serviços passíveis de serem prestados electronicamente, de realização de estudos de integração e de estabelecimento de prioridades, tendo em conta os serviços que representam um maior impacto na vida dos cidadãos e das empresas;

- Envolver e mobilizar os organismos públicos para a disponibilização de serviços públicos on-line, e para a descentralização da prestação desses serviços, possível através das novas plataformas electrónicas e sistemas de informação;
- Consolidar e implementar os novos aplicativos de gestão transversais e específicos a nível nacional; e
- Estimular os cidadãos, as empresas e a sociedade cabo-verdiana no geral a utilizar os novos meios electrónicos e os serviços públicos on-line.

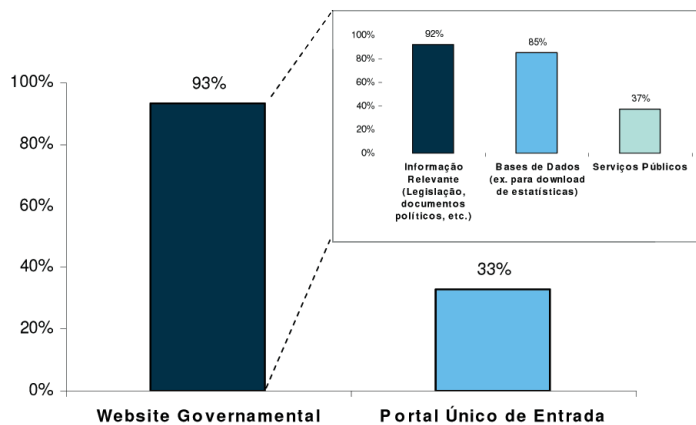
### *Contexto Internacional*

As diversas organizações internacionais que constituem referência para o desenvolvimento da Governação Electrónica, têm realçado a necessidade dos Estados disponibilizarem informações e serviços públicos on-line, como forma de aproximação da governação aos cidadãos.

Neste âmbito, tem existido por parte dos Estados um esforço significativo de reforço da sua presença na internet, materializada no desenvolvimento de websites governamentais (Governos e Organismos Públicos) como forma de promover a entidade cultural de cada país, aumentar o conhecimento sobre os agentes da governação e melhorar o acesso aos serviços públicos.

Esta abordagem é realçada por dados publicados recentemente pelas Nações Unidas<sup>28</sup>, no “Global e-Government Readiness Report 2004”, onde se revela que existe uma crescente presença na internet dos Governos dos 191 países que integram as Nações Unidas.

**Gráfico 2.2. Análise da Presença dos Países Membros na ONU na Internet**



Fonte: Global e-Government Readiness Report, ONU, 2004

<sup>28</sup> www.un.org

A análise realizada mostra ainda que, ao nível da avaliação da qualidade dos serviços públicos on-line, apesar dos resultados mais positivos se verificarem nos países mais desenvolvidos, existem países em vias de desenvolvimento com resultados de destaque, como é o caso de Singapura, República da Coreia, Chile e Malta.

O actual desafio consiste em reforçar a aposta nos serviços públicos on-line em termos de funcionalidades transaccionais e de facilitação do acesso e da utilização.

Neste âmbito, existem já esforços significativos de melhoria da qualidade dos serviços e que constituem um importante incentivo para os países que agora iniciam esta abordagem.

A título de exemplo, refira-se que, de acordo com o estudos das Nações Unidas, os serviços governamentais mexicanos apresentam um índice de qualidade superior quando comparados, por exemplo, com os serviços suecos, não obstante a Suécia ser considerada uma referência internacional no desenvolvimento da Governação Electrónica e da Sociedade da Informação em geral.

#### **Portais Focados no Cliente**

O Governo do México lançou um portal ([www.gob.mx](http://www.gob.mx)) que concentra mais de 1500 serviços informativos e transaccionais, organizados segundo temas, de cerca de cem entidades governamentais.

A título ilustrativo, no tema "trabalho", os utilizadores não encontram apenas informação relativa a oportunidades de recrutamento, mas também informação sobre os direitos laborais, impostos a que os trabalhadores estão sujeitos, financiamento do Estado para trabalhadores de rendimento baixo, etc..

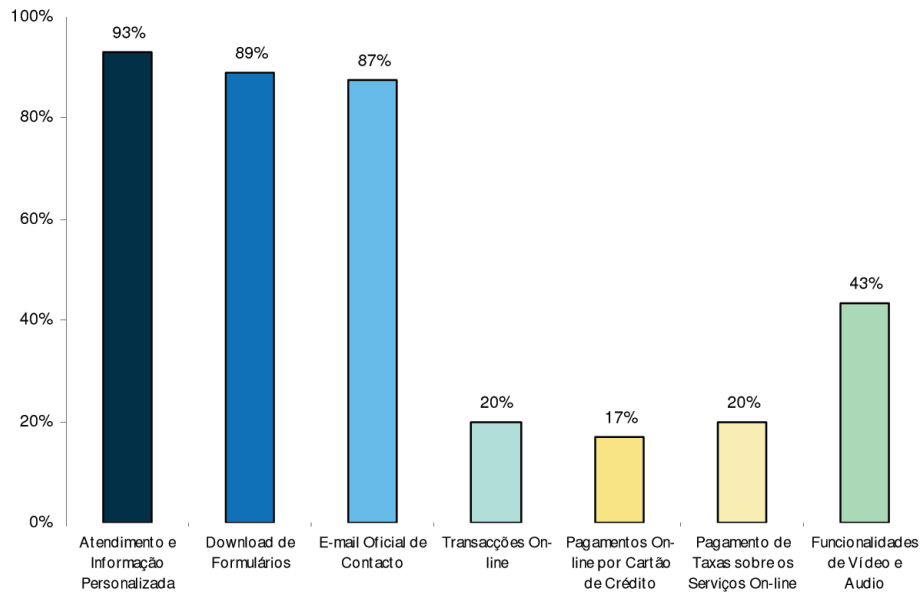
Adicionalmente, os conteúdos estão ligados de forma a proporcionar ligações relevantes como por exemplo "trabalho"/ "jovens"/ "prevenção de drogas"/ "segurança".

Esta arquitectura, organizada por temáticas, apenas foi possível graças à coordenação horizontal dos 16 líderes temáticos nomeados para o efeito e ao trabalho conjunto de diversas entidades governamentais.

Fonte: The e-government Imperative, OCDE, 2003

Outro dos aspectos fundamentais avaliados no estudo das Nações Unidas é o nível de interacção com os clientes. Neste âmbito, existem já diversas iniciativas relevantes sendo as que se destacam pela inovação promovidas pelos países mais desenvolvidos. A tipologia de interacção existentes nos websites dos organismos da governação dos países das Nações Unidas são apresentadas de seguida.

**Gráfico 2.3. Percentagem de Países Membros das Nações Unida com Níveis de Interacção dos Serviços Públicos On-line**



Fonte: Global e-Government Readiness Report, ONU, 2004

Uma das principais dificuldades que tem sido constatada, de uma forma generalizada a nível internacional, em matéria de disponibilização de serviços públicos on-line é a integração dos serviços disponibilizados e o desenvolvimento de conceitos de divulgação de informação e navegabilidade que sejam “amigáveis” para o utilizador.

Efectivamente, as soluções encontradas para ultrapassar este desafio têm sido marcadas pela definição central de políticas globais para os serviços públicos on-line. Uma das melhores práticas reconhecidas internacionalmente é a abordagem empreendida pelo Canadá relativamente à disponibilização on-line de informação e serviços públicos.



### Abordagem para a Disponibilização de Informação On-line

O Canadá desenvolveu uma página nacional ([www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca)) tendo em vista a uniformização dos sites governamentais, em termos de imagem, arquitectura, informações disponibilizadas, etc.

Assim, este website abrange, de forma integrada, todos os websites dos organismos públicos. A informação é disponibilizada de forma abrangente, de fácil navegação e está disponível nas duas línguas utilizadas no país, nomeadamente o inglês e o francês.

Uma das funcionalidades disponibilizadas por este website, considerada mais inovadora, é a possibilidade dos utilizadores customizarem completamente o website de acordo com as suas preferências pessoais.

Adicionalmente, de forma diferenciadora, o Canadá disponibiliza a capacidade de acesso wireless, uma das tendências mundiais em termos tecnológicos.

Esta aposta foi acompanhada por uma Iniciativa de Melhoria dos Serviços Públicos ([www.cio.dpi.gc.ca](http://www.cio.dpi.gc.ca)), suportada pela elaboração de um guia de orientação. Coordenada directamente pelos gestores das entidades públicas. A iniciativa inclui um método de planeamento e implementação das diversas fases da iniciativa, baseada na perspectiva dos clientes e na uniformização dos serviços, recorrendo a ferramentas de avaliação, questionários e outras linhas de orientação.

Fonte: Global e-Government Readiness Report, ONU, 2004; The e-Government Imperative, OCDE, 2003

## Acções e Projectos

Tabela 4.3. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 1 – Serviços Públicos Interactivos

| Acções e Projectos  | Descrição   | Calend. de Execução | Entidades Responsáv.  |
|---|---|---------------------|---|
| Prioridade 1.1 – Definição da Estratégia para os Serviços Públicos Interactivos   |   |                     |   |
| 1.1.1<br>Identificação das Prioridades Estratégicas dos Serviços Públicos On-line | <p>Identificação dos serviços públicos mais relevantes para o cidadão e as empresas, bem como estabelecimento de prioridades para a sua disponibilização on-line.</p> <p>Avaliação do grau de preparação dos serviços de cada organismo público para a sua disponibilização on-line, tendo em conta as trocas de informação, os processos de interacção, as necessidades dos cidadãos e das empresas, etc..</p> <p>Definição das fases e modelo para a disponibilização dos serviços públicos on-line, incluindo um plano de implementação, duração e custos.</p> | 2005                | MREAP/ MFP/<br>Todos os<br>Ministérios/<br>Organismos<br>Públicos |

| Acções e Projectos   | Descrição   | Calend. de Execução             | Entidades Responsáv.               |
|--|---|---------------------------------|------------------------------------|
| 1.1.2<br>Campanha de Mobilização dos Organismos Públicos para a Disponibilização de Serviços Públicos Interactivos | Desenvolvimento de uma campanha de comunicação, sensibilização e mobilização dos organismos públicos para a disponibilização de serviços on-line, incluindo a produção de uma brochura com casos de sucessos internacionais, e realização de um seminário e 10 workshops.   | 2005-06                         | MREAP/ MFP                         |
| Prioridade 1.2 – Definição Estratégica da Disponibilização On-line e Multiplataforma                               |   |                                 |                                    |
| 1.2.1<br>Política para os Websites dos Organismos Públicos   | Definição das políticas de desenvolvimento dos sites dos organismos públicos em termos de imagem e design, links e uniformização de endereços electrónicos. O objectivo é padronizar por forma a facilitar a implementação e o seu impacto.<br><br>Criação do “Manual para os Sites dos Organismos Públicos Cabo-verdianos”.<br><br>Divulgação.<br><br>Fixação de políticas de conteúdos e definição das metas de implementação.  | 2005-06                         | NOSi                               |
| 1.2.2<br>Portal do Cidadão   | Definição estratégica do Portal do Cidadão, incluindo as componentes de design, informativa e as funcionalidades de prestação de serviços, as opções tecnológicas e organizacionais.<br><br>O Portal do Cidadão será integrado numa estratégia global de acessibilidade multi-canal aos serviços públicos, e será desenvolvido em articulação com a “Casa do Cidadão” e com os serviços a disponibilizar por cada organismo público bem como com a estratégia de acessibilidade definida no PESI, nomeadamente na componente de telecentros.<br><br>Lançamento de um protótipo.<br><br>Construção e operação do Portal<br><br>Operação dos postos de acesso, nomeadamente telecentros, quiosques multi-média (embaixadas e áreas remotas) e televisão interactiva (no âmbito da TV por assinatura, tecnologia <i>triple play</i> em curso). | 2005-06<br><br>2005<br><br>2006 | MFP/ MREAP/<br>Organismos Públicos |

| Acções e Projectos  | Descrição  | Calend. de Execução                               | Entidades Responsáv.                                  |
|---|--|---|---|
| 1.2.3<br>Programa "Organismos Públicos On-line"   | Criação de um programa para a promoção da criação do website de cada um dos organismos públicos cabo-verdianos (Administração Pública Central e Local, entidades do Estado), com funcionalidades informativas e de interacção, e de acordo com as políticas de uniformização a definir.<br><br>Implementação.  | Contínuo  | MREAP/ NOSi/ ANMCV/ Municípios/ ANMCV                 |
| 1.2.4<br>Número Único do Cidadão  | Projecto de concepção e avaliação do projecto do Número Único Electrónico.<br><br>Criação de uma única de identificação do cidadão para o acesso a todos os serviços da Administração.<br><br>Este número fornecido pela entidade certificadora digital competente deverá responder às políticas de segurança digital a definir.   | 2005/06<br><br>2008                               | MFP/ MREAP/ MJ<br><br>MFP/ MREAP/ ICTI/ MJ            |
| 1.2.5<br>Cartão do Operador Económico   | Desenho e avaliação do projecto do Cartão do Operador Económico.<br><br>Criação de um cartão de identificação do operador económico (pessoa colectiva ou empresa/ investidor) para acesso a todos os serviços da Administração. Este cartão fornecido pela entidade certificadora digital competente deverá responder às políticas de segurança digital a definir.   | 2005/06<br><br>2008                               | MFP/ MREAP/ MJ<br><br>MFP/ MREAP/ ICTI/ MJ            |
| <b>Prioridade 1.3 – Adaptação dos Serviços de Back-office ao Atendimento Multicanal</b>   |  |   |   |
| 1.3.1 Programa de Adaptação dos Serviços de Back-office da Administração Pública Central e Local aos Novos Canais de Relacionamento | Desenvolvimento de um programa tendo em vista a agilização do funcionamento das actividades de back-office dos serviços públicos on-line.<br><br>Este programa constitui um dos pilares da criação de uma cultura de serviços públicos orientada para o cliente e para a geração de valor, e focalizar-se-á nos aspectos de natureza organizacional e no workflow dos processos realizados tendo em vista a prestação de serviços públicos definidos nas prioridades 1.1 e 1.2.<br><br>Definição de prioridades;<br><br>Implementação da Fase 1;<br><br>Implementação da Fase 2. | 2005-08<br><br>2006<br><br>2006-07<br><br>2008-10 | MREAP/ MFP/ Todos os Ministérios/ Organismos Públicos |

| Acções e Projectos   | Descrição  | Calend. de Execução           | Entidades Responsáv. |
|--|--|-------------------------------|----------------------|
| 1.3.2<br>Adaptação das Infra-estruturas e Comunicações aos Canais de Atendimento | Adaptação das Infra-estruturas e Comunicações aos Canais de Atendimento  | 2005-10                       | NOSi                 |
| Prioridade 1.4 – Promoção da Adesão aos Serviços Públicos Interactivos           |  |                               |                      |
| 1.4.1 Campanha de Promoção da Governação Electrónica                             | <p>Desenvolvimento de uma campanha de comunicação, sensibilização e mobilização dos organismos públicos para a Governação Electrónica, incluindo a realização de workshops genéricos (transversais a toda a Administração Pública) e temáticos (relativos à actividade de cada agente público), conferências, seminários, fóruns, etc., bem como campanhas média.</p> <p>Estas iniciativas deverão ser focalizadas em segmentos específicos da população em articulação com a disponibilização de novos serviços electrónicos implementados.</p> <p>Implementação.</p> | <p>2006-10</p> <p>2006-10</p> | MREAP                |
| 1.4.2<br>Política de Incentivo à Utilização de Novos Canais de Relacionamento    | <p>Definição dos incentivos de discriminação positiva para os utilizadores dos serviços públicos on-line, através da implementação de condições mais vantajosas de utilização (ex. alargamento de prazos, descontos financeiros, disponibilização antecipada de informação, etc.).</p> <p>Implementação.</p>   | Contínuo                      | MFP/ MREAP           |

## **Eixo 2 – Democracia Electrónica**

A construção de uma sociedade baseada na informação e no conhecimento, assim como a aposta na boa governação, têm subjacente a informação sistemática e a promoção da participação activa dos cidadãos em geral como base de consolidação do processo democrático e, por conseguinte, de desenvolvimento sustentado de Cabo Verde.

### **Visão e Objectivos**

Uma sociedade civil dinâmica, com participação activa e sistemática no processo democrático como base para a consolidação da democracia, da transparência, da equidade e do respeito pela liberdade.

O acesso à informação, a transparência do processo democrático e o estímulo à participação activa da sociedade surgem, nos dias de hoje, como uma exigência de peso na construção e/ou consolidação de uma sociedade democrática, e como uma obrigação central da acção política dos Estados.

No entanto, o desenvolvimento dos *media* e das novas formas de comunicação, representa um novo desafio aos Estados e aos agentes governativos, uma vez que contribui de forma directa para o incremento da pressão social para a rápida tomada de decisão.

É neste contexto que a Governação Electrónica poderá desempenhar, através da democracia electrónica, um papel fundamental de aproximação dos cidadãos às instituições democráticas, estimulando o relacionamento bidireccional, de forma transparente, directa e personalizada.

A democracia electrónica é, por definição, um processo de relacionamento directo entre os cidadãos e os seus representantes e pode assumir diversas formas, em diversos estágios de desenvolvimento, que vão desde mecanismos simples de transmissão de informação, até participação generalizada no processo de concertação e tomada de decisão.



***“É crescente a importância das NTIC no reforço da coesão nacional, (...) no aumento da cidadania e a participação dos cabo-verdianos, dentro e fora do país, na vida política, económica, social e cultural de Cabo Verde.” José Maria Martins, Primeiro-ministro***

Assim, tendo em conta o contexto de consolidação do processo democrático em Cabo Verde, assumem-se três objectivos principais deste eixo:

- Aproximação dos cidadãos aos actos governativos e às instituições governamentais;
- Promoção da utilização gradual de novos mecanismos de interacção entre os cidadãos e os organismos do Estado;
- Promoção da confiança dos cidadãos e das empresas nos actos electrónicos.

Para a prossecução destes objectivos é fundamental uma visão transversal das diversas medidas preconizadas neste e nos outros eixos de actuação para a Governação Electrónica, nomeadamente no que diz respeito ao estímulo da participação dos cidadãos.

De facto, o factor crítico de sucesso de participação da sociedade civil no processo democrático é a consciencialização de que os resultados das decisões políticas têm impacto directo na sua esfera individual e nas mais variadas temáticas, saúde, educação, negócios, serviços, etc..

É por isso fundamental iniciar em Cabo Verde um processo de disponibilização de informação e estímulo à participação da sociedade civil nos actos mais visíveis da actividade governativa, nomeadamente no processo legislativo.

A actividade legislativa deve ser encarada numa óptica interactiva, suportada pela disponibilização dos conteúdos legislativos aos cidadãos cabo-verdianos residentes no território e da diáspora de forma a estimular o debate e a concertação social desde a fase de projecto.

Adicionalmente, a aposta na comodidade e conforto dos cidadãos relativamente ao processo de votação através da votação electrónica presencial, constitui uma mais valia e traduz-se em ganhos directos, proporcionados pela redução dos custos dos processos eleitorais, permitindo também, de acordo com a experiência internacional capitalizar a interacção com os cidadãos.

O voto constitui a mais básica actividade política e representa, em determinados casos, o único contacto do cidadão em termos de participação política. A aposta nas TIC como suporte aos processos eleitorais, permite ainda atingir o eleitorado tradicionalmente abstencionista, nomeadamente os jovens que revelam maior propensão para a utilização das TIC.

No entanto, a introdução das TIC nos actos de cidadania levanta um conjunto de questões relacionadas com a privacidade e segurança digital.

A definição de uma política de privacidade constitui um dos aspectos mais relevantes na implementação da democracia electrónica, uma vez que condiciona os mais variados aspectos em termos de gestão da informação, nomeadamente a sua divulgação e partilha, e salvaguarda do uso abusivo dos dados.

A segurança digital, associada aos aspectos de democracia electrónica, contempla ainda os aspectos relacionados com a integridade e confidencialidade dos dados individuais. A definição de uma política para a utilização criteriosa dessa informação, permite balancear os aspectos inerentes à confidencialidade da informação com a sua utilização para a facilitação de acesso aos serviços e à participação democrática.

A experiência internacional revela que a definição de políticas de protecção de dados e de privacidade são tanto mais eficazes quanto mais cedo forem implementadas no processo de implementação da Governação Electrónica.

Deste modo, tendo em consideração o contexto de Cabo Verde e as melhores práticas internacionais, são adoptadas duas prioridades de actuação:

- i. Estímulo à Participação – orientada para implementação de uma lógica interactiva de elaboração da legislação e para o aumento da comodidade dos cidadãos relativamente aos processos eleitorais;
- ii. Segurança Digital – relacionada com a privacidade e a protecção dos dados dos cidadãos e das empresas.

Do conjunto de acções e projectos elencados por prioridade são definidos os seguintes projectos âncora:

⚓ Projecto-piloto de Voto Electrónico Presencial;

⚓ Implementação e Consolidação do Sistema Nacional de Credenciação e Certificação Digital.

Adicionalmente, são definidas as seguintes metas:

- Disponibilização do Boletim Oficial On-line e de fóruns de discussão on-line, até final de 2007;
- Realização de uma experiência piloto de voto electrónico presencial nas próximas eleições legislativas;
- Actualização dos sistemas de suporte ao processo eleitoral, até final de 2005;
- Definição da Política Nacional de Protecção de Dados, até final de 2006;
- Definição da Política Nacional de Privacidade, até final de 2006.

## *Enquadramento*

### *Contexto Nacional*

A modernização do processo eleitoral é uma das prioridades da reforma administrativa. O objectivo actual é a consolidação das conquistas já obtidas com o projecto “ELE - Eleições”, que permitiu o acesso descentralizado às informações da base de dados nacional e o Sistema de Processamento Central de Dados Eleitorais.

Este projecto, ensaiado nas últimas eleições autárquicas, visa evitar redundâncias no processo, garantir uma maior fiabilidade da informação introduzida e aumentar a confiança da sociedade no sistema eleitoral cabo-verdiano.

#### **ELE - Eleições**

A ELE é uma aplicação de suporte aos recenseamentos eleitorais, está instalada em todos os postos de recenseamento eleitoral e permite registar o recenseamento numa base de dados única a nível nacional. Inclui módulos de tratamento das fotografias, assinaturas e impressões digitais, impressão dos cartões de eleitor e um interface para validação dos elementos de identificação a partir do Bilhete de Identificação, garantindo uma maior fiabilidade dos dados. Está em desenvolvimento um módulo para a distribuição dos eleitores pelas mesas de voto, com possibilidade de consulta via Internet, assim como o módulo de apoio ao processo de transmissão e publicação dos dados das eleições.

O próximo passo é a realização de projectos-piloto de voto electrónico, situação já prevista na legislação, e que trará benefícios quer em termos de eficiência e transparência de todo o processo, quer na promoção de uma maior proximidade e relacionamento dos cidadãos com as novas tecnologias da informação e comunicação e os processos electrónicos. Neste domínio, é necessário assegurar o patrocínio político por parte de todas as forças políticas, por forma a realizar-se uma experiência piloto de voto electrónico nas próximas eleições legislativas.

A introdução do conceito de democracia electrónica coloca no centro do debate a questão da segurança digital dos dados e informações disponibilizadas pelos cidadãos e empresas. Esta é uma área que necessita do devido enquadramento legal em Cabo Verde. Compete ao Governo criar os instrumentos e mecanismos de regulação e supervisão necessários à criação de um ambiente de confiança nos actos electrónicos e promoção da participação activa de todos os cidadãos na governação electrónica.



## *Contexto Internacional*

A participação dos cidadãos no exercício governativo e a sua aproximação aos agentes da governação são internacionalmente reconhecidas como factor crítico de sucesso das estratégias adoptadas tendo em vista a Boa Governação.

Neste âmbito, e de acordo com as orientações das diversas instituições de referência, tem-se assistido ao desenvolvimento de políticas e iniciativas de vária natureza, das quais se destacam as seguintes:

- Incremento da qualidade e da quantidade da informação disponibilizada:
  - ✦ Informação institucional sobre os governos e organismos públicos (agenda, actividade, organização, serviços, contactos, planos de actuação, etc.);
  - ✦ Projectos de legislação (com possibilidade de realização de comentários por parte dos cidadãos – elaboração interactiva de políticas) e legislação já aprovada.
- Desenvolvimento de canais de comunicação que privilegiam a comodidade de acesso e a possibilidade de relacionamento interactivo entre os cidadãos e os agentes da governação:
  - ✦ Fóruns de discussão;
  - ✦ Mecanismos de avaliação da satisfação dos cidadãos relativamente aos websites da Administração Pública;
  - ✦ Sistemas de reclamações e feedback;
  - ✦ Assistência técnica on-line.
- Aposta na informatização dos processos eleitorais, em termos de apuramento dos resultados e voto electrónico;
- Desenvolvimento de políticas centralizadas de segurança dos dados e privacidade dos cidadãos na utilização das novas funcionalidades tecnológicas disponibilizadas pelas Administrações Públicas.

Muitas das iniciativas realizadas demonstram que alguns países encorajam a participação dos cidadãos mas, no entanto, disponibilizam de forma limitada mecanismos de feedback que sejam efectivos e permitam uma análise qualitativa dessa informação.

O “Global e-Government Readiness Report” das Nações Unidas<sup>29</sup> revela que existe um grupo diminuto de países que adoptou medidas concretas tendo em vista essa possibilidade de feedback análise da informação.

---

<sup>29</sup> www.un.org

Tabela 4.4. Tipologia das Medidas Adoptadas pelos Países da ONU de Estímulo à Assistência e Feedback On-line (num universo de 191 países)

| "On-line Pool" | Assistência On-line | Fórum de Discussão | Feedback de Políticas | Políticas de Participação |
|----------------|---------------------|--------------------|-----------------------|---------------------------|
| 35             | 6                   | 34                 | 11                    | 24                        |

Fonte: Global e-Government Readiness Report, ONU 2004

No que concerne em concreto ao voto electrónico, existem já diversas práticas de referência, em termos presenciais e não presenciais, apesar desta última ser menos comum.

De facto, esta abordagem aos processos eleitorais assume-se como uma prática corrente e consolidada nalguns países, como por exemplo os Estados Unidos da América ou o Brasil. No entanto, em países com democracia mais recentes começa agora a ser introduzida.

#### Experiência-Piloto de Voto Electrónico em Portugal

Em Julho de 2004, aquando da realização das Eleições para o Parlamento Europeu, realizou-se na maioria dos países da união Europeia uma experiência-piloto, facultativa e não vinculativa, de voto electrónico presencial.

Em Portugal, esta experiência envolveu o processo eleitoral envolveu nove freguesias do país, tendo sido participada por cerca de 9500 eleitores, correspondentes a aproximadamente 20% do total de votantes destas freguesias no acto eleitoral.

O projecto-piloto teve quatro principais objectivos:

- Medir quantitativamente o impacto da introdução das novas tecnologias no sufrágio eleitoral junto dos eleitores, identificando assim os principais factores de bloqueio à implementação futura do projecto;
- Medir o impacto em realidades sociais distintas, através da realização de 7000 inquéritos presenciais por entrevista;
- Divulgar as potencialidades do voto electrónico presencial junto dos cidadãos, familiarizando-os com este tipo de tecnologia;
- Simular todo o processo de votação utilizando plataformas tecnológicas, comparando diferentes tecnologias do ponto de vista da usabilidade e da segurança.

Os resultados obtidos atestam a potencialidade desta abordagem:

- 97% dos participantes revelaram-se dispostos a votar electronicamente em futuros actos eleitorais;
- A maioria dos eleitores que responderam ao inquérito consideraram o sistema fácil (86%), rápido (96%) e seguro (86%);
- 57% dos eleitores inquiridos consideraram que a sua implementação, permitindo a mobilidade do votante, contribuirá para a diminuição da abstenção eleitoral.

Fonte: UMIC, Março 2005

## Acções e Projectos

**Tabela 4.5. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 2 – Democracia Electrónica**

| Acções e Projectos   | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáv. |
|--|--|---------------------|----------------------|
| Prioridade 2.1 – Estímulo à Participação                             |  |                     |                      |
| 2.1.1<br>Portal do Governo   | Reestruturação do Portal do Governo, de acordo com a política estabelecida para os websites dos organismos públicos, dotando-o de novas capacidades informativas e funcionalidades de interacção com os cidadãos.  | 2006                | PCM                  |
| 2.1.2<br>Boletim Oficial On-line                                     | Criação de um site oficial para a disponibilização do Boletim Oficial, aumentando a divulgação e a transparência da legislação em vigor e, por conseguinte, minimizando a subjectividade dos actos governativos.   | 2007                | PCM/ INCV            |
| 2.1.3<br>Fórum de Discussão On-line                                  | Criação de um espaço de participação democrática, através de um fórum de discussão dos projectos-lei no portal do governo, no sentido de promoção da participação activa dos cidadãos no processo legislativo.   | 2007                | PCM                  |
| 2.1.4<br>Actualização da Informatização do Processo Eleitoral Normal | Actualização dos sistemas de suporte aos processos eleitorais normais, nomeadamente dos cartões de eleitor e da base de dados de recenseamento.  | 2005                | DGAE/ CRE/ CNE       |
| 2.1.5 Projecto-piloto de Voto Electrónico Presencial                 | Realização de um projecto-piloto de teste do voto electrónico presencial nas próximas eleições legislativas, tendo em vista a sua posterior generalização.   | 2006                | DGA/ CRE/ CNE        |
| 2.1.6<br>Sistema Nacional de Reclamações e Sugestões                 | Concepção de um sistema de reclamações e sugestões que monitorize a qualidade dos serviços prestados pelos organismos públicos, através da participação activa dos cidadãos e das empresas, apoiando a Administração Pública na aproximação dos serviços prestados relativamente às necessidades evidenciadas. | 2007                | MREAP/ MFP           |
|  | Definição e implementação de piloto.   | 2007                |                      |
|  | Implementação mais generalizada.   | 2008                |                      |

| Acções e Projectos   | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáv. |
|--|--|---------------------|----------------------|
| Prioridade 2.2 – Segurança Digital   |  |                     |                      |
| 2.2.1<br>Política Nacional de Protecção de Dados   | Definição de competências no âmbito da protecção de dados, em termos regulamentares e de supervisão.   | 2006                | ICTI                 |
|  | Definição de uma política nacional de protecção das redes do Estado e dos websites dos organismos públicos relativamente a ataques externos. | 2006                | ICTI                 |
| 2.2.2<br>Política Nacional de Privacidade  | Definição e divulgação de políticas de privacidade que protejam a informação obtida pelos organismos públicos relativamente aos cidadãos.    | 2006                | ICTI                 |
|  | Apoio à identificação e implementação de tecnologias de protecção da privacidade.  | Contínuo            |                      |
| 2.2.3<br>Implementação e Consolidação do Sistema Nacional de Credenciação e Certificação Digital | Implementação e Consolidação do Sistema Nacional de Credenciação e Certificação Digital  | 2005-10             | ICTI                 |

## **Eixo 3 – Administração Pública Eficiente**

O processo de transformação da Administração Pública caboverdiana passa pela agilização, racionalização e aumento da transparência da gestão, com enfoque no sistema financeiro, tendo em vista uma abordagem global, abrangente e completa, que dê suporte a uma governação mais próxima do cidadão.

### **Visão e Objectivos**

Uma Administração Pública eficiente, focalizada na geração de valor e na obtenção de resultados, orientada para a transparência dos métodos de gestão e processos de actuação, assim como para a cooperação transversal entre os diversos organismos.

A conjuntura económica mundial, os sinais de desacreditação relativamente aos actos de gestão pública, assim como o crescimento exponencial das exigências dos cidadãos e das empresas, fruto do acesso massificado e global à informação, tem induzido os Estados à adopção de políticas orientadas para a redução e controlo dos custos de funcionamento, utilização racional dos recursos e incremento da transparência dos actos de governação.

Adicionalmente, acentua-se a necessidade de repensar o funcionamento da “máquina governativa”, numa óptica de aumento da sua eficiência interna.

A estratégia para a Governação Electrónica apresenta-se como uma oportunidade de optimização da eficiência do exercício de governação, nomeadamente no que concerne ao papel, à organização e à gestão interna de cada organismo, bem como à forma de interacção com os destinatários dos seus serviços.

A utilização das TIC, não constituindo um fim em si mesmo, poderá desempenhar um papel determinante para a implementação de uma nova lógica de gestão da Administração Pública, mais orientada para resultados.



***“Para concretizarem os objectivos de desenvolvimento os governos (...) estão obrigados a definir e a liderar reformas nas instituições públicas (...) incorporando as potencialidades das TIC na definição das suas estratégias e programas” ONU***

Através da adopção de medidas transversais, orientadas para a cooperação entre organismos, para o reforço da transparência, para a focalização nas actividades e processos que, efectivamente, geram valor, e para a agilização do funcionamento, é expectável a evolução do desempenho da Administração Pública para patamares propícios à criação de uma nova dinâmica e uma nova imagem, em detrimento da actual, marcada por processos e departamentos burocráticos.

Assim, assumem-se dois objectivos principais para este eixo:

- Aposta na racionalização e na transparência da gestão pública e financeira;
- Agilização do funcionamento da “máquina governativa”.

### ***Racionalização e Transparência da Gestão Pública e Financeira***

A racionalização e a transparência da gestão pública assumem particular relevância no que concerne ao funcionamento do sistema financeiro do Estado.

O rigor do planeamento e controlo da execução orçamental, assim como a transparência do funcionamento da “máquina” fiscal assumem, nos dias de hoje, uma projecção diferenciada dos demais papéis do Estado. O actual contexto de consolidação do sistema fiscal Cabo-verdiano acentua essa importância e reforça a pertinência de aproveitamento das mais valias proporcionadas pela utilização das TIC nestas matérias.

### ***Agilização da Máquina***

No que concerne à agilização da “máquina governativa”, importa adoptar uma abordagem consistente tendo em vista o desenvolvimento gradual de um novo modelo de gestão, orientado para resultados.

Este modelo dever-se-á basear na utilização de novas ferramentas, transversais aos diversos organismos públicos, por exemplo de gestão financeira, de gestão de recursos humanos, etc., potenciando um controlo efectivo do desempenho, a aposta na integração de actividades e a obtenção de sinergias associadas à integração de actividades comuns.

Por outro lado, a utilização de meios electrónicos nos processos de aquisição pública gerará poupanças e ganhos de eficiência nas compras do Estado, aumentando a transparência e facilitando ao acesso das empresas ao mercado das compras públicas e estimulando a adesão global para o processo de compras electrónicas.

Deste modo, tendo em consideração o contexto de Cabo Verde e as melhores práticas internacionais, são adoptadas três prioridades de actuação:

- i. Melhoria do Sistema Financeiro do Estado – Apostada fundamentalmente na optimização e na transparência do exercício de planeamento e controlo da execução orçamental e de gestão das receitas;
- ii. Agilização da Gestão – Numa óptica de integração de actividades e utilização transversal de sistemas, assim como de monitorização e reconhecimento das melhores práticas;
- iii. Compras Públicas Eficientes e Transparentes – Promovendo a poupança, a eficiência e a transparência processo de aquisições públicas, estimulando, gradualmente, a adopção generalizada das compras electrónicas.

Do conjunto de acções e projectos elencados por prioridade são definidos os seguintes projectos âncora:

- ⚓ SIGOF – Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira;
- ⚓ REC – Receitas do Estado;
- ⚓ Sistema de Gestão dos Registos e Notariado;
- ⚓ Implementação da Estratégia para as Compras Públicas Electrónicas.

Adicionalmente, são definidas as seguintes metas:

- Massificação da utilização do SIGOF em todos os organismos da Administração Central e Local, até final de 2008;
- Massificação da utilização do REC em todos os organismos que intervenham com as receitas do Estado, até final de 2006;
- Implementação de um modelo de monitorização da Administração Pública através de indicadores, o “Scorecard da Administração Pública”, até final de 2008;
- Criação da Bolsa de Emprego Público, até final de 2007;
- Implementação das Compras Públicas Electrónicas, até final de 2008, com arranque em 2005/06.

## *Enquadramento*

### *Contexto Nacional*

A Governação Electrónica tem também sido abordada numa óptica de eficiência interna da “máquina governativa” e promoção da transparência da gestão, com enfoque no sistema financeiro.

A criação da Unidade de Reforma da Administração Financeira do Estado (RAFE), em 1998, é prova desse enfoque e permitiu a criação, desenvolvimento e implementação de novos instrumentos de gestão orçamental, financeira e patrimonial. Os aplicativos de gestão mais relevantes desenvolvidos ou em desenvolvimento na vertente financeira, são:

- **SIGOF – Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira**, aplicação para a definição e execução orçamental a nível de qualquer unidade orgânica do Estado, em produção actualmente no Ministério das Finanças, nas Câmaras Municipais de São Vicente, do Sal e da Praia, e em fase de instalação no Cofre Geral da Justiça;
- **REC – Receitas do Estado**, aplicação para a gestão das receitas do Estado, incluindo os módulos de Cadastro dos Contribuintes (REC CC), de Declarações e Gestão do IUR (REC IUR), e de Declarações e Gestão do IVA (REC IVA), estando prevista a entrada em produção desses módulos com a entrada em vigor do IVA;
- **SIGPE – Sistema Integrado de Gestão do Património do Estado**, sistema que prevê integrar três projectos previstos no plano estratégico de 2003/2005: o Cadastro e Inventário dos Bens Móveis do Estado (CIME); o Projecto de Informação Imobiliária (PIMO); e a Gestão do Parque das Viaturas do Estado com um módulo específico para o controle do consumo de combustível (PVE).
- **GPE – FAC – Gestão da Facturação**, aplicação que permite a gestão e análise dos gastos com as comunicações, a nível do Estado.

#### **SIGOF – Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira**

O SIGOF surgiu como resultado do processo de reforma da administração financeira do Estado e começou por ser uma aplicação para definição e execução orçamental a nível do poder central. A consolidação de diferentes componentes viabilizaram a sua utilização a nível de qualquer unidade orgânica do Estado. Actualmente, incorpora um sistema único de cobrança (SUC) e um interface de atendimento ao cidadão para colmatar a inexistência de aplicações específicas de prestação de serviços. Inclui aplicações para a gestão da tesouraria, gestão dos livros, intranet para consultas consolidadas, e outras. Está em produção no Ministério das Finanças, nas Câmaras Municipais de São Vicente, do Sal e da Praia, em fase de instalação no Cofre Geral da Justiça, prevendo-se a sua rápida introdução noutros sectores, nomeadamente, na gestão hospitalar. É alimentada directamente pelas aplicações de nível superior e por intermédio do sistema único de cobrança e lança as bases para os pagamentos electrónicos.

Também a área da administração dos recursos humanos da “máquina governativa” foi alvo de intervenção no âmbito do processo de modernização administrativa do Estado, essencialmente ao nível do recenseamento dos recursos e da gestão salarial dos agentes do Estado e das colectividades territoriais, com o desenvolvimento de duas aplicações específicas:



- **RRH – Recenseamento dos Recursos Humanos**, aplicação que suportou todo o processo de recenseamento dos recursos humanos da Administração Pública;
- **SAL – Gestão Salarial**, aplicação para o processamento salarial dos recursos humanos da Administração Pública.

Outras aplicações foram desenvolvidas no sentido de agilizar a gestão, nos domínios da consulta legislativa, gestão da correspondência e interfaces de informação entre organismos, nomeadamente:

- **LEI – Gestão Legislativa**, aplicação desenhada para facilitar a consulta de legislação relevante por parte dos inspectores da Inspecção-Geral das Finanças. No entanto, a sua arquitectura permite que seja alimentada por qualquer entidade interveniente no processo de produção/ publicação de leis, pretendendo-se que venha a ser utilizado como uma ferramenta “desktop” de cada servidor público;
- **GCO – Gestão da Correspondência**, aplicação para o registo de entrada, saída e encaminhamento das correspondências, concluída em 2001, mas que não entrou ainda em produção. Pretende-se que venha a ser utilizada em toda a Administração Pública em substituição do actual livro preto;
- **ITR – Interface para o Sistema de Transportes Rodoviários**, interface de consulta para a Polícia de Ordem Pública, criado por cima da aplicação do cadastro de automóveis e cartas de condução da Direcção Geral de Transportes Rodoviários, e a partir do qual se obtêm os dados para a cobrança do imposto de circulação automóvel para os municípios. Este interface vai ser também incorporado no sector automóvel do Registos e Notariado, facilitando os processo de registo e de obtenção/ transmissão do título de propriedade.

Todo o trabalho realizado terá de ser consolidado no sentido de uniformizar os procedimentos, os aplicativos de gestão e os interfaces dos vários organismos públicos, construindo uma forma única de funcionamento dos serviços. Neste contexto, e tendo como desafio a eficiência da “máquina pública” um conjunto de acções deverão ser desenvolvidas no sentido de:

- Consolidar as aplicações de gestão desenvolvidas, e disseminar a sua aplicação pelos serviços da Administração Pública a nível nacional;
- Desenvolver um novo modelo de gestão na Administração orientado para resultados e assente na definição de objectivos e indicadores de desempenho colectivos e individuais;
- Apostar na racionalização da despesa pública, integrando as necessidades de compras públicas dos diversos organismos e adoptando um processo de suporte electrónico;

- Premiar as boas práticas na Administração Pública, incentivando desta forma os vários organismos a serem parceiros activos na reforma do Estado.

### *Contexto Internacional*

A eficiência da máquina do Estado, nomeadamente a forma de gestão e actuação da Administração Pública, constitui um dos eixos centrais da boa Governação.

Esta ideia está generalizada em termos internacionais e é particularmente relevante nas referências adoptadas para o desenvolvimento da Governação Electrónica em Cabo Verde, nomeadamente a iniciativa e-Africa e o Fórum para o Desenvolvimento Africano.

Neste âmbito, têm sido desenvolvidas iniciativas que visam promover a modernização, o aumento da eficiência e a transparência da Administração Pública, nomeadamente através de:

- Responsabilização dos agentes públicos;
- Agilização e uniformização dos processos de trabalho;
- Racionalização dos custos de funcionamento;
- Definição de objectivos e desenvolvimento de modelos de monitorização (orientação para resultados);
- Criação de redes de conhecimento e divulgação das boas práticas da Administração Pública;
- Criação de mecanismos de reconhecimento das boas práticas (criação de prémios nacionais e internacionais).

Uma das diversas iniciativas implementadas pelos Estados tendo em vista o aumento da transparência e a racionalização dos custos de funcionamento, cujos resultados se tem traduzido em resultados práticos efectivos é a experiência das compras públicas electrónicas. Para ilustrar esta realidade apresenta-se, de seguida, a abordagem às compras públicas electrónicas adoptada por Portugal.

### Programa Nacional de Compras Electrónicas

O Programa Nacional de Compras Electrónicas (PNCE) ([www.compras.gov.pt](http://www.compras.gov.pt)) é um programa português de modernização do processo aquisitivo público com duração estimada de três anos, transversal a toda a Administração Pública e com o envolvimento dos agentes económicos, que tem como objectivos:

- Realizar poupanças estruturais significativas;
- Promover a transparência no processo aquisitivo público;
- Facilitar o acesso das PME's ao mercado público;
- Estimular o desenvolvimento do comércio electrónico na economia portuguesa.

Para a implementação do PNCE foi estabelecida uma abordagem incremental, baseada, numa primeira fase, na realização de projectos-piloto em oito Ministérios, na conceptualização detalhada de projectos estruturantes (desenvolvimento do portal [compras.gov.pt](http://compras.gov.pt), registo nacional de fornecedores, etc.) e no estabelecimento de condições para a criação da futura Unidade Nacional de Compras.

Com a realização dos projectos piloto foram efectuadas 27 negociações nas quais se obteve, em média, 30% de poupanças sobre os produtos intervencionados, a que corresponde uma poupança em termos brutos de cerca de 3,5 M€, tendo estado na base das negociações apenas 1% da despesa de cada Ministério.

Esta poupança alcançada apenas considera o efeito de agregação, não incluindo as poupanças de processo (centralização do processo de *sourcing* nas Secretarias-gerais de cada Ministério), que são também significativas e de âmbito estrutural.

Fonte: UMIC, Janeiro 2005

## Acções e Projectos

Tabela 4.6. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 3 – Administração Pública Eficiente

| Acções e Projectos   | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáv.   |
|--|--|---------------------|------------------------|
| Prioridade 3.1 – Melhoria do Sistema Financeiro do Estado  |  |                     |                        |
| 3.1.1<br>SIGOF<br>– Sistema Integrado de Gestão Orçamental | Consolidação do Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira, cujo objectivo é a preparação, execução e acompanhamento do OGE a todos os níveis – Poder Central, Poder Local e Fundos e Serviços Autónomos. | 2005-06             | MFP/ ANMCV/ Municípios |
|  | Adaptação do SIGOF ao conceito de orçamento programa – Gestão Orçamental por Objectivos.   | 2006-08             |                        |
|  | Massificação da utilização aos demais sectores da Administração Pública, Fundos e Serviços Autónomos, Municípios e Serviços Desconcentrados do Estado.   |                     |                        |

| Acções e Projectos   | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáv. |
|--|--|---------------------|----------------------|
| 3.1.2<br>REC – Receitas do Estado                                    | Consolidação da aplicação de gestão das receitas do estado, contemplando os módulos de Cadastro dos Contribuintes, Declarações e Gestão do IUR e Declarações e Gestão do IVA.  | 2005-08             | MFP                  |
| 3.1.3<br>SIGPE – Sistema Integrado de Gestão do Património do Estado | Consolidação do Sistema Integrado de Gestão do Património do Estado., contemplando três módulos: CIME – Cadastro e Inventário dos Bens Móveis do Estado, PIMO – Projecto de Informação Imobiliária e PVE – Gestão do Parque de Viaturas do Estado. | 2005-08             | MFP                  |
| 3.1.4<br>Seguimento e Avaliação                                      | Desenvolvimento de um sistema de informação para o seguimento e avaliação do PND, ECRP e outros programas, incluindo a gestão de indicadores.  | 2005-06             | MFP                  |
| 3.1.5<br>Sistemas de Pagamentos/ Recebimentos Electrónicos           | Desenvolvimento de um sistema de informação que permita a utilização de meios electrónicos para o pagamentos/ recebimentos do Estado, nomeadamente cobrança de impostos e pagamentos a fornecedores.   | 2006-2007           | MFP                  |
| 3.1.6<br>Sistema de Informação para a Bancarização do Tesouro        | Desenvolvimento de um sistema de informação que permita o Tesouro modernizar a gestão das contas do Estado, nomeadamente pela inclusão no sistema bancário e pela consolidação da conta única do Estado.   | 2006-2007           | MFP                  |
| 3.1.7<br>SUC – Sistema Único de Cobrança do Estado                   | Desenvolvimento de um sistema de informação que permita a criação de uma conta corrente do contribuinte que reflecta toda a sua relação com o Estado.  | 2006-2007           | MFP                  |

| Acções e Projectos  | Descrição   | Calend. de Execução      | Entidades Responsáv.   |
|---|---|--------------------------|--|
| Prioridade 3.2 – Agilização da Gestão                                   |   |                          |  |
| 3.2.1<br>Scorecard da Administração Pública                             | <p>Definição de um modelo de indicadores chave para a boa gestão da Administração Pública.</p> <p>Este modelo deverá produzir resultados a nível global da Administração Pública e ser aplicável à realidade de cada organismo, de forma a permitir um posicionamento relativo do desempenho de cada organismo face aos demais estimulando, assim, a competição e a partilha de experiências entre eles.</p> <p>Será orientado para a acção, através do acompanhamento sistemático de um conjunto de indicadores que suportarão a tomada de decisão.<br/>Implementação.</p> | 2006<br><br>2008         | MREAP/<br>Organismos Públicos<br><br>MREAP/<br>Organismos Públicos |
| 3.2.2<br>Prémio Anual: "As Melhores Práticas de Governação Electrónica" | <p>Criação de um prémio a atribuir com uma periodicidade anual de reconhecimento das boas práticas dos organismos públicos relativamente à governação electrónica.</p> <p>A atribuição do prémio funcionará num sistema de candidaturas analisadas por um júri independente.</p> <p>Definição de Parceiros.<br/>Concepção.<br/>Implementação.</p>   | 2005<br><br>2006-08      | MREAP  |
| 3.2.3<br>Bolsa de Emprego Público                                       | <p>Aplicação electrónica de divulgação de oportunidades de emprego público, junto da comunidade em geral (promovendo a integração de novos funcionários públicos) e dos actuais funcionários públicos, estimulando a mobilidade.</p> <p>Definição do modelo de funcionamento da Bolsa de Emprego Público.</p> <p>Avaliação da opção de desenvolvimento vs. outsourcing em plataformas existentes.<br/>Implementação.</p>  | 2006<br><br>2006<br>2007 | MREAP<br><br>MREAP<br>MREAP  |

| Acções e Projectos   | Descrição   | Calend. de Execução | Entidades Responsáv.                |
|--|---|---------------------|-------------------------------------|
| 3.2.4<br>Base de Dados de Legislação                                     | Consolidação da aplicação de Gestão Legislativa utilizada para satisfazer a necessidade de consulta de legislação por parte dos Inspectores da Inspeção Geral de Finanças.  | 2005-06             | PCM/<br>Parlamento                  |
|  | Massificação da utilização a todos os organismos da Administração Pública e sociedade em geral.   | 2006-07             | PCM/<br>Parlamento                  |
| 3.2.5<br>Gestão Documental   | Concepção de um projecto de utilização da aplicação de suporte à gestão documental.   | 2005                | Ministérios/<br>Organismos Públicos |
|  | Implementação.  | 2006-07             |                                     |
| 3.2.6<br>Sistema de Informação para a Gestão Municipal                   | Criação de um sistema de informação de suporte à gestão autárquica, em termos financeiros, serviços prestados, recursos humanos, etc..  | 2006                | ANMCV/<br>Municípios                |
| 3.2.7<br>Sistema de Gestão de Transporte Rodoviários                     | Consolidação do interface de consulta utilizado pela Polícia de Ordem Pública (POP), a partir da qual se obtêm os dados para a cobrança do imposto de circulação automóvel para os municípios.<br><br>Incorporação do interface no sector automóvel dos registos e notariado  | 2005-07             | POP/ MJ                             |
| 3.2.8<br>Sistema de Informação Geográfica e de Ordenamento do Território | Criação de um sistema de informação que permita a coordenação das diferentes políticas de equipamento sectorial e institucional, bem como da análise prospectiva das políticas e das acções a serem conduzidas no domínio das TIC aplicadas ao ordenamento do território, quer a nível local quer nacional, e à gestão do ambiente. | 2005-07             | DGA/ INIDA/<br>INDP/ INGRH/<br>INMG |
| 3.2.9<br>Sistema de Gestão do Fluxo do Operador Económico                | Desenvolvimento de um sistema de informação para a gestão o fluxo do operador económico que contemple nomeadamente a redução das barreiras administrativas ao investimento.   | 2005-10             | MFP                                 |
| 3.2.10<br>Sistema de Gestão dos Registos e Notariado                     | Consolidação do sistema de gestão dos Registos e Notariado com integração com os novos requisitos de Redução das Barreiras Administrativas ao Investimento.   | 2005-07             | MJ/ MREAP                           |

| Acções e Projectos  | Descrição   | Calend. de Execução | Entidades Responsáv. |
|---|---|---------------------|----------------------|
| Prioridade 3.3 – Compras Públicas Eficientes e Transparentes            |   |                     |                      |
| 3.3.1 Definição da Estratégia para as Compras Públicas Electrónicas     | Definição da estratégia de Cabo Verde para as compras públicas electrónicas, tendo em conta as possibilidades de agregação existentes, assim como o grau de preparação dos organismos públicos e os constrangimentos legais.  | 2005-06             | MFP                  |
| 3.3.2 Implementação da Estratégia para as Compras Públicas Electrónicas | Implementação da estratégia definida tendo em vista a obtenção de poupanças e a simplificação dos processos de compra actualmente implementados, a optimização das estruturas afectas às compras, desenvolvimento de competências e a adaptação tecnológica dos organismos. | 2006-08             | MFP/<br>Ministérios  |





## **Eixo 4 – Saúde Para Todos**

A disponibilização de melhores serviços de saúde a todos os Cabo-verdianos requer a consolidação da gestão do sistema de saúde, apostando na sua informatização, a melhoria da prestação dos cuidados de saúde prestados, através da utilização de novos suportes tecnológicos, e a massificação do acesso à saúde, nomeadamente ao nível das regiões remotas.

### **Visão e Objectivos**

Um sistema de saúde mais eficiente, com uma maior qualidade na prestação dos serviços, e mais acessível e perto da população, promovendo a equidade social.

A saúde é um dos pilares estratégicos das Grandes Opções do Plano (quarta opção) – “Promover uma política global de desenvolvimento social, combatendo a pobreza e reforçando a coesão e a solidariedade”.

Sendo um território insular, Cabo Verde enfrenta problemas de acessibilidades quer na deslocação das pessoas quer no próprio acesso à informação. Sendo também um país de escassos recursos financeiros, técnicos e humanos, necessita de recorrer a ajuda externa, tanto em termos de financiamento para os equipamentos de saúde como em termos de acesso a especialistas externos na área da saúde. Anualmente, muitos são os residentes cabo-verdianos que se deslocam a Portugal para consultas e exames complementares de diagnóstico.

Nesta área as TIC poderão ajudar ao nível da tele-medicina, que permite recorrer ao conhecimento de grandes especialistas sem necessidade de deslocação das pessoas. Mas o desafio será também capacitar internamente os profissionais de saúde por forma a que o país se torne cada vez menos dependente de especialistas externos. De salientar que a tele-medicina terá também de ser um canal interno para chegar às populações mais isoladas, permitindo não só a massificação do acesso à saúde como uma melhoria significativa nos serviços de saúde prestados.



***“A oportunidade de adoptar novas ferramentas deve ser aproveitada para reforçar as complementaridades e as sinergias entre todos os agentes da saúde criando uma rede cabo-verdiana de agentes de saúde que associem todos os parceiros.” PNUD***

Paralelamente, as TIC terão de ser aplicadas à gestão hospitalar e de outros serviços de saúde, ao nível dos processos administrativos, da gestão e tratamento da informação e da comunicação e partilha de dados.

Deste modo, tendo em consideração o contexto de Cabo Verde e as melhores práticas internacionais, são adoptadas três prioridades de actuação:

- i. Consolidação da Gestão do Sistema de Saúde – com a digitalização e webização dos processos de saúde e criação de sistemas de informação sobre a saúde, com especial enfoque no Sistema de Informação Sanitário, aumentando desta forma a partilha de informação e conhecimento no Sistema Nacional de Saúde;
- ii. Prestação dos Cuidados de Saúde – com a dinamização da tele-medicina e a aposta na formação dos técnicos e profissionais de saúde na utilização das TIC, aumentando a capacidade e qualidade da resposta interna do Sistema Nacional de Saúde, reduzindo-se custos de deslocação desnecessários; e
- iii. Massificação do Acesso à Saúde – essencialmente ao nível local e das regiões remotas, através dos novos meios de comunicação como a Internet (Portal da Saúde) e o telefone (Call Center da Saúde; Linha de Apoio ao Combate Contra a Sida) e através de Unidades Móveis de Saúde.

Do conjunto de acções e projectos elencados por prioridade são definidos os seguintes projectos âncora:

- ⚓ Portal da Saúde;
- ⚓ SIS – Sistema de Informação para a Saúde;
- ⚓ Sistema de Informação Sanitário;
- ⚓ Programa de Tele-medicina.

Adicionalmente, são definidas as seguintes metas:

- Ligação de todos os serviços nacionais de saúde à Rede da Saúde, até final de 2010;
- Criação de um Portal da Saúde, até final de 2010;
- Apetrechamento de todos os serviços nacionais de saúde com equipamentos informáticos e ligação à Internet, até final de 2010;
- Massificação da utilização do Sistema de Informação para a Saúde em todos os hospitais, até final de 2010;
- Desenvolvimento de um Sistema de Informação Sanitário, até final de 2008;
- Instalação de quiosques multimédia de saúde nos 5 principais hospitais de Cabo Verde, até final de 2010;
- Criação de um *Contact Center* da Saúde no Hospital Central da Praia, até final de 2008;
- Criação de uma Unidade Móvel de Tele-medicina em cada ilha, até final de 2008.

## *Enquadramento*

### *Contexto Nacional*

No contexto do continente africano, Cabo Verde tem tido bons indicadores de eficácia ao nível da saúde pública, contando também com profissionais da saúde qualificados.

No entanto, as estruturas de saúde pública sofrem de uma carência significativa em equipamentos, tanto no que se refere a ferramentas electrónicas para uso estritamente médico como no que respeita à gestão dos estabelecimentos de saúde pública e do Sistema Nacional de Saúde.

Os hospitais centrais da Praia e S. Vicente estão equipados e ligados à Internet, o mesmo não acontecendo nos serviços de saúde a funcionar ao nível das estruturas regionais e municipais.

A utilização das TIC é ainda limitada e não directamente ligadas à problemática da saúde. A informatização dos registos médicos hospitalares e das clínicas só agora está em curso, não existindo actualmente um sistema de informação médica e hospitalar, nem bases de dados, nacionais ou locais.

#### **Sistema de Informação para a Saúde (SIS)**

Está em curso uma experiência-piloto de instalação de um Sistema de Informação para a Saúde (SIS) no Hospital Agostinho Neto, na cidade da Praia. O projecto consiste em criar módulos de gestão informatizada. Numa primeira fase, as prioridades são a gestão do stock de medicamentos e de produtos farmacêuticos, a gestão dos fluxos de admissões e das consultas, a gestão financeira do hospital e os meios de diagnóstico.

A tele-medicina encontra-se ainda numa fase embrionária, embora seja uma via técnica particularmente interessante no contexto de Cabo-Verde, dada as dificuldades de circulação quer inter-ilhas quer intra-ilhas e a limitação de recursos de diagnóstico quer técnicos quer humanos. No entanto, a introdução efectiva da tele-medicina em Cabo Verde enfrenta algumas barreiras em termos de fragilidade dos recursos humanos para as áreas de informática, electrónica hospitalar e outras áreas técnicas, da disponibilidade de materiais electrónicos e do custo elevado desses equipamentos.

### *Contexto Internacional*

Experiências internacionais têm relevado que as iniciativas da Governação Electrónica devem também estar orientadas para a concretização de grandes objectivos em áreas

sociais, como a saúde. A contribuição da Governação Electrónica nessas áreas pode assumir várias formas, embora em regra a que se traduz em ganhos mais efectivos é a utilização do potencial da Internet para criar redes de trabalho que permitem a partilha de dados de forma rápida e segura entre um grupo alargado de stakeholders dispersos.

Na área da saúde, as iniciativas têm-se baseado na facilitação da recolha e partilha de informação sobre a utilização de medicamentos e os serviços médicos, por forma a reduzir custos agregados e prestar melhores serviços de saúde ao cidadão. Estas iniciativas têm sido desenvolvidas em países como a Finlândia, a Austrália e a Dinamarca.

#### **Dinamarca: Benefícios expectáveis do Portal da Saúde**

A Criação do Portal da Saúde foi uma iniciativa das regiões dinamarquesas com o objectivo de criar uma estrutura para a comunicação electrónica na área da saúde.

A finalidade do Portal é suportar os objectivos do Sistema Nacional de Saúde Dinamarquês, incluindo melhor informação e serviços, garantia de qualidade e aumento da utilização dos recursos de saúde e tratamento.

Como um meio que facilita a comunicação entre as partes envolvidas no Sistema Nacional de Saúde, é fundamental que o Portal seja visto como uma ferramenta com capacidades para ser integrado no trabalho clínico, permitindo aos profissionais da saúde resolver questões mais rapidamente e/ou da melhor forma suportados pelo portal.

Fonte: OCDE, 2003

O desenvolvimento da área da saúde, nomeadamente da qualidade dos serviços de saúde prestados à população, contribui para a realização dos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio em Cabo Verde e respondem aos desafios lançados pela AISI (African Information Society Initiative<sup>30</sup>) para a construção de uma Sociedade da Informação Africana.

Tendo em conta o contexto específico africano, a AISI elencou na área da saúde um conjunto de desafios a ultrapassar e para os quais a utilização das TIC poderão dar um forte contributo, gerando um conjunto de oportunidades, conforme se apresenta de seguida.

**Tabela 4.7. Desafios e Oportunidades da Saúde no Contexto Africano**

| Desafios  | Oportunidades  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Epidemias, propagação de doenças infecciosas, SIDA, etc.;</li> <li>• Elevadas taxas de mortalidade materna e infantil;</li> <li>• Nível baixo de esperança média de vida;</li> <li>• Baixo rácio de médicos per capita.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria da gestão e administração da saúde através de sistemas de informação para a saúde;</li> <li>• Estabelecimento de sistemas de informação com "perfis de saúde" ao nível regional, nacional, rural e distrital;</li> <li>• Ligação dos centros de saúde, serviços de entrega e transporte médico de doentes;</li> <li>• Aumento do acesso a diagnóstico especializado através da tele-medicina.</li> </ul> |

Fonte: AISI, Maio 1996

<sup>30</sup> [www.uneca.org/aisi](http://www.uneca.org/aisi)

Como se pode observar, as prioridades identificadas neste eixo cobrem todas as oportunidades identificadas pela AISI, que também de encontram expressas nas acções e projectos especificamente definidas para o país, tendo em conta o contexto cabo-verdiano.

## Acções e Projectos

**Tabela 4.8. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 4 – Saúde para Todos**

| Acções e Projectos  | Descrição   | Calend. de Execução | Entidades Responsáv. |
|---|---|---------------------|----------------------|
| Prioridade 4.1 – Gestão do Sistema de Saúde               |   |                     |                      |
| 4.1.1<br>Projecto Rede da Saúde                           | Desenvolvimento de uma rede da saúde tecnologicamente evoluída (velocidade/ processamento/ protocolo) que permita voz e imagem sobre IP e que garanta a conectividade a todos os profissionais da saúde em banda larga e uma comunicação centralizada entre os estabelecimentos de saúde pública e do Sistema Nacional de Saúde. O desenvolvimento da rede deverá ocorrer de forma faseada com a ligação prioritária dos hospitais e ligação posterior aos centros de saúde e clínicas. | 2005-08             | MS                   |
|   | Definição de quantidade de equipamentos e especificações técnicas; Definição de plano de implementação, duração e custos;   | 2005-06             |                      |
|   | Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;  | 2005-06             |                      |
|   | Implementação   | 2006-10             |                      |
| 4.1.2<br>Programa de Informatização dos Serviços de Saúde | Concepção de um programa de apetrechamento informático dos serviços de saúde em termos de equipamentos por forma a que possam utilizar todas as aplicações e programas a desenvolver no contexto deste Plano para a área da saúde.  | 2005-08             | MS                   |
|   | Definição de quantidade de equipamentos e especificações técnicas; Definição de plano de implementação, duração e custos; Definição de políticas de utilização, manutenção e renovação do parque informático;   | 2005                |                      |
|   | Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;  | 2005-06             |                      |
|   | Implementação   | 2006-10             |                      |

| Acções e Projectos  | Descrição  | Calend. de Execução   | Entidades Responsáv. |
|---|--|---|----------------------|
| <p>4.1.3<br/>Portal da Saúde</p>                          | <p>Desenvolvimento de um portal da saúde que aloje as várias aplicações de gestão, os sistemas de informação para a saúde e informação geral sobre o Sistema Nacional de Saúde. O portal deverá estar dividido em três áreas de acesso distintas: uma para os funcionários administrativos dos serviços, uma para os técnicos e profissionais, e outra de acesso geral para os cidadãos.</p> <p>Desenho do sistema e definição da plataforma tecnológica; Definição dos parâmetros de segurança e níveis de acesso ao Sistema; Definição do plano de implementação, duração e custos;</p> <p>Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;</p> <p>Implementação.</p>  | <p>2005-08</p> <p>2005-06</p> <p>2005-06</p> <p>2006-10</p>             | <p>MS</p>            |
| <p>4.1.4<br/>Sistema de Informação para a Saúde (SIS)</p> | <p>Generalização da implementação do SIS aos hospitais de Cabo Verde, na sequência da experiência-piloto no Hospital da Praia, para a gestão dos stocks de medicamentos e de produtos farmacêuticos, dos fluxos de admissões e de consultas, para a gestão financeira do hospital e para os meios de diagnóstico. A implementação terá de ser acompanhada de um plano de formação aos técnicos e funcionários que irão trabalhar com o SIS.</p> <p>Definição de plano de implementação, duração e custos;</p> <p>Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;</p> <p>Implementação.</p> <p>Numa segunda fase, generalizar a implementação do SIS aos restantes estabelecimentos de saúde pública e do Sistema Nacional de Saúde.</p> | <p>2005-08</p> <p>2005</p> <p>2005-06</p> <p>2005-07</p> <p>2007-10</p> | <p>MS/ HAN</p>       |

| Acções e Projectos                                      | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáv. |
|---|--|---------------------|----------------------|
| 4.1.5<br>Sistema de Informação Sanitário                | Desenvolvimento de um sistema de informação médica e hospitalar com a criação de bases de dados epidemiológicos sobre as práticas hospitalares e os sistemas nacional e locais de saúde, com especial enfoque para a produção das estatísticas sobre a saúde. Este Sistema estará disponível via Web através do Portal da Saúde.   | 2005-08             | MS                   |
|   | Desenho do Sistema; Definição do plano de implementação, duração e custos;   | 2005-06             |                      |
|   | Concepção; Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;  | 2005-06             |                      |
|   | Implementação do Sistema.  | 2006-08             |                      |
| 4.1.6<br>Sistema de Informação para a Saúde Reprodutiva | Sistema de Informação para a Saúde Reprodutiva   | 2005-08             | MS                   |
| 4.1.7<br>Processo Clínico Electrónico                   | Desenvolvimento de um sistema de registo electrónico de dados sobre o doente e o seu processo clínico que permita uma fluidez de informação entre as estruturas de saúde envolvidas (ex. pedidos de exames complementares de diagnóstico; registo de actos a facturar pelos serviços financeiros; medicação prescrita). O Sistema também deverá permitir o controlo dos recursos afectos ao tratamento de cada doente (humanos e materiais) e o cálculo dos custos por doente. O Sistema deverá integrar o SIS e garantir a segurança e a confidencialidade dos dados. | 2005-08             | MS/ HAN              |
|   | Desenho do Sistema e definição da plataforma tecnológica; Definição dos parâmetros de segurança e níveis de acesso ao Sistema; Definição do plano de implementação, duração e custos;  | 2006                |                      |
|   | Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;   | 2006                |                      |
|   | Concepção/ parametrização e Implementação do Sistema.  | 2006-08             |                      |

| Acções e Projectos           | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáv. |
|------------------------------|--|---------------------|----------------------|
| 4.1.8<br>Receita Electrónica | Desenvolvimento de um sistema de prescrição médica electrónica, através de um sistema unificado de informação, desde o seu emissor (o médico prescriptor) até ao pagador (Sistema de Previdência Social), passando pelos fornecedores (farmácias e prestadores de meios complementares de diagnóstico e tratamento). O Sistema deverá integrar o SIS e garantir a segurança e a confidencialidade dos dados.   | 2005-08             | MS                   |
|                              | Desenho do Sistema e definição da plataforma tecnológica; Definição dos parâmetros de segurança e níveis de acesso ao Sistema; Definição do plano de implementação, duração e custos;  | 2006                |                      |
|                              | Concepção; Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;  | 2006                |                      |
|                              | Parametrisação; Implementação do Sistema.  | 2007-10             |                      |
| 4.1.9<br>Cartão de Utente    | <p>Criação de um cartão único de identificação dos utentes da rede nacional de saúde que facilite o acesso a centros de saúde, consultas e urgências hospitalares, farmácias e laboratórios, garantindo a integridade e protecção de dados do utente.</p> <p>Numa segunda fase, esse cartão poderá integrar dados clínicos sobre o utente de forma a permitir aos médicos autorizados o acesso à história clínica do doente para que possam agir com maior segurança e rapidez.</p> <p>O Sistema deverá garantir a segurança e a confidencialidade dos dados de acordo com as leis de protecção de dados internacionais e nacionais.</p> | 2007-10             | MS                   |



| Acções e Projectos  | Descrição   | Calend. de Execução | Entidades Responsáv.                        |
|---|---|---------------------|---|
| Prioridade 4.2 – Prestação de Cuidados Médicos                |   |                     |   |
| 4.2.1<br>Programa de Tele-medicina                            | Desenvolvimento de um plano de dotação dos hospitais centrais das condições necessárias à utilização da tele-medicina quer em termos materiais tecnológicos (equipamentos) quer em termos de formação aos recursos humanos para a utilização das TIC.   | 2005-07             | MS  |
|   | Instalação de webcam na rede da saúde e fomento da utilização da vídeo-conferência como meio de comunicação entre os profissionais da saúde dos hospitais centrais e entre estes e os centros de saúde locais.  | 2006-08             |   |
|   | Desenvolvimento de projectos-piloto na área da tele-medicina com hospitais estrangeiros de referência, nomeadamente portugueses, através de acordos de cooperação em determinadas especialidades.   | 2006-10             |   |
| 4.2.2<br>Formação dos Profissionais e Técnicos da Saúde       | Inserção da formação em TIC nos currículos das escolas especializadas na saúde, tanto no que respeita aos equipamentos como aos sistemas aplicativos específicos.   | Contínuo            | MS/<br>Institutos Superiores Especializados |
|   | Criação de um programa de formação a distância, em colaboração com Universidades de Medicina e Organizações Internacionais, que proporcione cursos de formação complementar ou reciclagem de conhecimentos a técnicos da saúde e corpos médicos e a participação em fóruns e vídeo-conferências sobre a temática da saúde.                                    |                     |   |
| 4.2.3<br>Informação Científica para os Profissionais da Saúde | Criação de um área restrita no Portal da Saúde, estritamente vocacionado para os profissionais da saúde com acesso a bancos de dados e centros de documentação sobre a saúde, bem como a revistas científicas on-line. O acesso a estes conteúdos científicos irá requerer o desenvolvimento de cooperações já existentes (ex. Organização Mundial da Saúde). | 2006-08             | MS/<br>Institutos Superiores Especializados |

| Acções e Projectos                               | Descrição   | Calend. de Execução                                   | Entidades Responsáv. |
|--|---|---|----------------------|
| Prioridade 4.3 – Massificação do Acesso à Saúde  |   |   |                      |
| <p>4.3.1</p> <p>Canais Interactivos da Saúde</p> | <p>Criação de quiosques multimédia com tecnologia “touch screen” nos 5 principais hospitais de Cabo Verde. Estes quiosques deverão ser atractivos, com imagens apelativas, e de muito fácil utilização e deverão focar-se em temas da saúde como o HIV/ SIDA, o planeamento familiar ou a dieta alimentar e nutricional. Após a avaliação da sua eficácia, replicar estes quiosques na rede de telecentros e postos públicos, com especial atenção para as regiões mais isoladas e carenciadas.</p> <p>Desenvolvimento de uma área de acesso geral no Portal da Saúde que sirva de elo de comunicação entre a Rede Nacional de Saúde e o cidadão. O Portal deverá conter uma parte informativa com informação e notícias genéricas sobre o Sistema Nacional de Saúde e uma parte interactiva que permita o contacto directo com os cidadãos, o esclarecimento de dúvidas e o reencaminhamento de reclamações. Numa segunda fase deverá ainda possibilitar a marcação on-line de consultas e exames médicos.</p>   | 2005-08   | MS                   |
| <p>4.3.2</p> <p>Contact Center da Saúde</p>      | <p>Criação de um <i>Contact Center</i> da Saúde no Hospital Central da Praia com atendimento de técnicos da saúde especializados para aconselhamento. Este meio de acesso à saúde terá como objectivo prestar informações úteis aos doentes e familiares de como devem proceder tendo em conta os sintomas descritos, fazer a despistagem em função da gravidade da situação, e recolher informação útil a disponibilizar de imediato aos centros de saúde ou hospitais em caso de deslocação/ internamento do doente num destes estabelecimentos.</p> <p>O <i>Contact Center</i> também terá como função informar e prestar esclarecimentos sobre epidemias e cuidados a ter e será uma importante fonte de recolha de dados, podendo inclusive despoletar alertas.</p> <p>Definição da plataforma tecnológica; Definição da quantidade de equipamentos e respectivas especificações técnicas; Definição do plano de implementação, duração e custos;</p> <p>Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;</p> <p>Criação de corpo técnico e formação; Implementação.</p> | <p>2005-08</p> <p>2006</p> <p>2006</p> <p>2006-08</p> | MS                   |

| Acções e Projectos   | Descrição   | Calend. de Execução  | Entidades Responsáv. |
|--|---|--|----------------------|
| 4.3.3<br>Linha de Apoio ao Combate Contra a SIDA                           | Linha de informação grátis sobre o vírus HIV vocacionado para os doentes, famílias e público em geral. Tem como principal missão informar e esclarecer dúvidas. Esta Linha de Apoio deverá ser inserida no Contact Center.  | 2005-06  | MS/ ONU/ OMS         |
| 4.3.4<br>Unidades Móveis de Tele-medicina<br>(Incluído no Pilar 1 do PESI) | <p>Desenvolvimento de um programa de criação de cinco Unidades Móveis de Tele-medicina em cada ilha para atendimentos médicos em regiões isoladas e com dificuldades de acesso à Rede Nacional de Saúde. Estes Centros Móveis deverão estar equipados para realizar exames complementares de diagnóstico (ex. radiografias, análises, electrocardiogramas, etc.) sendo os elementos enviados para um Hospital Central onde os especialistas analisarão os resultados e emitirão o relatório clínico.</p> <p>As Unidades Móveis de Saúde poderão ainda ser utilizados para campanhas específicas de rastreio de doenças infecto-contagiosas.</p> <p>Definição da quantidade e especificações técnicas dos equipamentos a incorporar nas Unidades Móveis; Definição do plano de implementação, duração e custos;</p> <p>Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento;</p> <p>Criação do corpo técnico e formação; Implementação.</p> | 2005-08<br><br><br><br><br>2006<br><br><br>2006<br><br><br>2006-08 | MS                   |



## Eixo 5 – Qualificação dos Recursos Humanos da Administração Pública

A capacitação e motivação dos recursos humanos da Administração Pública é factor crítico para o sucesso da Governação Electrónica e requer uma forte aposta na formação e desenvolvimento de competências e no envolvimento desses recursos no processo de transformação em curso.

### Visão e Objectivos

Recursos humanos qualificados e motivados, preparados para o desafio de transformação da Administração Pública, capazes de se apropriarem das potencialidades das tecnologias da informação e da comunicação para remodelar e modernizar os processos de trabalho e para a prestar serviços públicos focados nas necessidades dos cidadãos.

A capacitação dos Cabo-verdianos constitui um dos elementos estratégicos de desenvolvimento de Cabo Verde, assumindo-se, por isso, como um objectivo Nacional.

Neste contexto, o Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI) contempla já um pilar (Pilar 5 – Capacitar para Inovar) que visa a definição de políticas e mecanismos que mobilizem as TIC para a qualificação do capital humano, contemplando, de forma integrada, a actuação a três níveis:

- Ensino primário e secundário;
- Ensino superior e ensino profissionalizante (na área das TIC);
- Administração Pública.

Assim, importa estabelecer, no âmbito do Plano de Acção para a Governação Electrónica, as linhas de acção para a qualificação dos recursos humanos da Administração Pública.



*“Um dos principais factores críticos de desenvolvimento da Governação Electrónica é o nível de capacitação humana.” G8*

De facto, a capacidade dos recursos humanos é um dos principais factores de influência no desenvolvimento e sucesso da Governação Electrónica em Cabo Verde. A concretização da Estratégia para a Governação Electrónica de forma sustentada só é possível com uma infra-estrutura humana do sector público preparada em termos de atitude, conhecimento e competências para avançar com o processo de transformação da Administração Pública, promovendo, implementando e apropriando-se das iniciativas promovidas no âmbito da Governação Electrónica.

Neste âmbito, é necessário reforçar o papel dos funcionários da Administração Pública como agentes activos da transformação em curso.

A experiência internacional revela que os esforços de modernização por imposição não produzem resultados satisfatórios. A abordagem a adoptar neste processo de transformação da “máquina governativa” deve ser desenvolvida numa lógica em que as próprias unidades operacionais, e os funcionários que as integram, se envolvem directamente na transformação dos seus serviços e na conceptualização e implementação das iniciativas de mudança.

É por isso fundamental que estes processos sejam acompanhados de iniciativas transversais de valorização do papel das pessoas, ao nível do desenvolvimento de competências e da gestão da mudança, como elementos de estímulo à participação, à inovação e ao aumento da satisfação.

Este processo terá também de ser acompanhado de uma forte liderança que crie uma atmosfera positiva para a transformação, assegurando a formação adequada aos recursos humanos e recompensando aqueles que se empenharam e foram o suporte dessa transformação.

O esforço de formação necessário aconselha à adopção de uma solução de e-learning para a Administração Pública que conjugue a aprendizagem presencial com a digital (a distância). O e-learning tem como principais vantagens a flexibilidade em termos de aprendizagem, respeitando o ritmo de cada formando, a continuidade da formação, havendo vários níveis de aprendizagem e a possibilidade de repetição ilimitada, a facilidade de acesso aos cursos de formação através da Internet em qualquer ilha e ponto do país e a avaliação automática do nível de competências em termos globais e individuais, da qualidade e adequabilidade dos conteúdos e dos resultados da formação. Adicionalmente, o e-learning reduz substancialmente os custos globais de formação, ao reduzir a vertente presencial, e permite colmatar a carência de formadores qualificados no país.

Neste contexto, constituem objectivos deste eixo de actuação:

- Capacitação dos funcionários da Administração Pública por forma a que se apropriem e façam uma plena utilização das potencialidades das TIC;
- Garantia do envolvimento e da participação activa dos funcionários da Administração Pública e das suas estruturas orgânicas no processo de transformação.

---

<sup>31</sup> [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

## Competências Necessárias para a Governação Electrónica

A Governação Electrónica aumenta a necessidade de competências focadas em TIC na Administração Pública. Não se trata apenas de desenvolver competências ao nível técnico mas também ao nível da gestão da informação e da sociedade da informação.

As próprias competências de gestão tradicionais precisam de ser actualizadas e reforçadas tendo em conta os impactos da Governação Electrónica. Neste contexto, competências adicionais terão de ser desenvolvidas em áreas como a mudança organizacional, cooperação e colaboração entre departamentos, parcerias público-privadas, estruturas responsabilizadas e gestão de desempenho.

Os gestores públicos têm de ser capazes de liderar (e não ser liderados) os departamentos de TIC e parceiros externos e de integrar a estratégia de TIC com os objetivos globais da organização.

Cabe ao Governo desenvolver acções no sentido de identificar e assegurar as competências necessárias à concretização da Governação Electrónica.

Neste contexto, a OCDE<sup>31</sup> definiu quatro grupos de competências que podem ser identificadas como essenciais ao sucesso da estratégia para a Governação Electrónica:

- Competências em Tecnologias da Informação - inclui competências base em TIC – literacia digital (para todos os funcionários) e competências técnicas de concepção e implementação de soluções tecnológicas (hardware, comunicações e software) para as iniciativas de Governação Electrónica (para os especialistas em TIC);
- Competências em Gestão da Informação - respeita ao desenvolvimento de fontes de conhecimento dentro da organização e à partilha de conhecimento na organização e com entidades externas;
- Competências em Sociedade da Informação - envolve a compreensão das potencialidades e limites das novas tecnologias na implementação da estratégia de Governação Electrónica coerente com a estratégia global da organização;
- Competências de Gestão Actualizadas – inclui novas competências de gestão ao nível da mudança organizacional, gestão de projectos, aumento da responsabilização, criação de incentivos para a cooperação e colaboração e gestão de relacionamento com o sector privado.



**Tabela 4.9. Sumário das Competências Necessárias para a Governação Electrónica**

| Competências   | Necessárias para:                                      |
|--|--|
| Tecnologia de Informação<br>Competências base em TIC<br>Competências específicas em TIC  | Todos os funcionários, gestores e especialistas em TIC |
| Gestão da Informação<br>Gestão de informação interna<br>Gestão de informação externa<br>Protecção de privacidade<br>Mecanismos de feedback   | Gestores e especialistas em gestão de informação       |
| Sociedade da Informação<br>Compreensão das potencialidades das TIC<br>Capacidade para avaliar tendências<br>Previsão dos impactos das TIC na cultura organizacional<br>Capacidade para alinhar a estratégia de TIC | Gestores   |
| Gestão/ Negócio<br>Mudança organizacional<br>Gestão de projectos<br>Gestão do risco<br>Estruturas responsabilizadas<br>Ajustes financeiros<br>Cooperação e colaboração<br>Parcerias Público-privadas               | Gestores   |

Fonte: OCDE, 2003

Deste modo, tendo em consideração o contexto de Cabo Verde e as melhores práticas internacionais, são adoptadas duas prioridades de actuação:

- i. Desenvolvimento de Novas Competências – Orientada para a preparação da introdução do novo conceito de Administração Pública através da habilitação dos seus trabalhadores;
- ii. Apoio à Gestão da Mudança – Focada no envolvimento activo de pessoas e das instituições, gerando uma “onda positiva” em torno do processo de mudança.

<sup>32</sup> www.worldbank.org

<sup>33</sup> www.nosi.cv

Do conjunto de acções e projectos elencados por prioridade são definidos os seguintes projectos âncora:

- ⚓ Programa de Formação para os Trabalhadores da Administração Pública Central
- ⚓ Programa de Formação para os Trabalhadores da Administração Pública Local
- ⚓ GRH – Gestão de Recursos Humanos;
- ⚓ Portal da Administração Pública e do Funcionário Público.

Adicionalmente, são definidas as seguintes metas:

- Massificação da utilização do GRH em todos os organismos públicos, até final de 2008;
- Conclusão do Programa de Formação para os Trabalhadores da Administração Pública Central, até final de 2008;
- Conclusão do Programa de Formação para os Trabalhadores da Administração Pública Local, até final de 2008;
- Criação do Portal da Administração Pública e do Funcionário, até final de 2009.

## *Enquadramento*

### *Contexto Nacional*

A criação da Rede do Estado e a introdução das TIC em Cabo Verde mudou já a Administração Pública. O uso do correio electrónico tem tido um impacto positivo nos comportamentos ao facilitar a transmissão de informação e agilizar as decisões, e a informatização aumentou a rapidez e a segurança de algumas transacções.

No entanto, o serviço público em Cabo Verde conta com uma proporção importante de funcionários com baixa qualificação, o que poderá explicar a dificuldade de adaptação às reformas da Administração Pública e a percepção por parte dos cidadãos e dos agentes económicos de que os funcionários públicos não respondem às exigências.

Um inquérito, realizado em 2002 pelo Banco Mundial<sup>32</sup>, sobre a expectativa do cidadão sobre o sector público, evidenciou que, para os cidadãos, a falta de motivação dos funcionários públicos e a falta de complementaridade entre serviços são as principais causas do fraco desempenho dos serviços públicos. Para os agentes económicos esse desempenho resulta da não responsabilização dos funcionários, da fraca qualificação destes e do excesso de formalidades.

---

<sup>34</sup> www.oecd.org

Na realidade, e apesar do Estado ser o principal provedor de emprego no país, os serviços públicos não conseguem reter profissionais qualificados. O elevado índice de rotação de recursos humanos na Administração Pública é resultado dos baixos salários e das mudanças políticas que afectam para além das posições políticas, posições técnicas.

Reformas anteriores têm procurado, com limitado sucesso, melhorar os sistemas e serviços de recursos humanos nas áreas de recrutamento, planeamento organizacional e gestão de carreiras, tendo como objectivo final melhorar o serviço público.

O Sistema de Gestão de Recursos Humanos (GRH) desenvolvido pela RAFE/NOSi<sup>33</sup>, teve como objectivo colmatar algumas das deficiências registadas ao nível da gestão dos recursos humanos e deve ser consolidado e potenciado no sentido da valorização dos recursos humanos e gestão de carreiras.

#### **GRH – Gestão de Recursos Humanos**

O Sistema Informático de Gestão de Recursos Humanos permite colmatar algumas deficiências registadas ao nível da gestão e manutenção de informação sobre os recursos humanos da Administração Pública e ao nível da gestão de carreiras desses recursos. O Sistema permite, assim, agregar e manter toda a informação do recenseamento dos recursos humanos de toda a “máquina pública” e acompanhar o percurso dos funcionários na Administração Pública, seus vínculos, formações, promoções, etc..

O processo de formação pública no país tem sido promovido principalmente em função da ajuda financeira internacional, existindo a percepção de que lhe falta sistematização e apropriação.

O instituto de formação do sector público – o INAG (Instituto Nacional de Administração e Gestão) – foi criado em 1998, embora os seus objectivos não tenham sido completamente concretizados. Pretende-se agora transformar o Instituto na “Escola Nacional da Administração Pública” com a missão clara de formar funcionários públicos ao nível central e local.

Aproveitando este objectivo é necessário levar a cabo um plano de formação para os funcionários públicos, incluindo formação genérica em TIC e formações específicas tendo em conta as necessidades específicas de cada serviço, e abrangendo os trabalhadores da Administração Pública Central e Local. Pretende-se promover uma cultura de prestação de serviços focalizada nos cidadãos e nas suas necessidades.

É também essencial assegurar o envolvimento dos trabalhadores e dos diversos serviços da Administração Pública em todo o processo da Governação Electrónica desde a concepção estratégica, garantindo desta forma o seu empenho futuro na implementação das acções propostas.

### *Contexto Internacional*

Várias referências internacionais indicam que o nível de capacitação dos recursos humanos é um dos principais factores que afectam directamente o desenvolvimento da Governação Electrónica.

A Governação Electrónica exige o desenvolvimento de um conjunto de competências nas organizações do Estado não só ao nível técnico como ao nível da gestão e da operação. Várias organizações de países a nível internacional, como a OCDE<sup>34</sup> e o G8, definiram linhas de orientação para a definição da estratégia a adoptar na formação e desenvolvimento dos recursos humanos do sector público.

Nos seus planos de acção, estes organismos começam por definir grupos de competências essenciais à Governação Electrónica e que deverão servir de referência (conforme se ilustrou na tabela 4.9. “Sumário das Competências para a Governação Electrónica”). No entanto, as competências necessárias variam entre organismos e entre funções, sendo um dos desafios dos Governos identificar quais as competências necessárias à prossecução da Estratégia para a Governação Electrónica. Neste sentido, os países da OCDE iniciaram um conjunto de acções no sentido de identificar e promover as competências e capacidades necessárias à Administração Pública, para que esta implemente, de forma eficiente, as iniciativas da Governação Electrónica e maximize os seus benefícios.

#### **Reino Unido: “E-Envoy – an information skills map”**

O Gabinete do E-Envoy no Reino Unido delineou um mapa de competências como parte da “UK On-line Strategy” para preparar as agências governamentais do Reino Unido para a adopção da Governação Electrónica. O E-Envoy definiu sete áreas de competências a desenvolver: liderança, gestão de projectos, compras, profissionais de informação, profissionais de tecnologias e informação (TI), design de serviços com base em TI, e competências ao nível do utilizador.

O E-Envoy produziu uma ferramenta de “assessment” para determinar o nível de preparação electrónica de cada agência. A ferramenta permite, através de tecnologia interna e profissionais de informação, identificar as competências disponíveis internamente e identificar gaps que terão de ser colmatados através do desenvolvimento interno de recursos ou recorrendo ao outsourcing.

Fonte: OCDE, 2003

Paralelamente, o G8, no seu Plano de Acção para a Governação Electrónica em países em desenvolvimento, enfatiza a necessidade do sector público rever os seus procedimentos de recrutamento e de formação. Experiências internacionais têm demonstrado que o sucesso está na definição de políticas salariais flexíveis que atraiam e retenham os funcionários qualificados, na revisão de processos burocráticos de recrutamento, na introdução de programas de troca de recursos humanos com outros

países e com o sector privado, e na formação contínua através de novas ferramentas como o e-learning.

No mesmo sentido, a OCDE defende uma política de recursos humanos baseada em:

- remunerações e condições de trabalho flexíveis;
- horário de trabalho flexível por forma a responder a “picos” de procura;
- desenvolvimento de grupos de trabalho;
- gestão de desempenho no contexto de grupos de trabalho virtuais e multi-sectoriais; e
- redesenho das funções por forma a cobrir um leque alargado de necessidades dos cidadãos e de programas governamentais.

## Acções e Projectos

**Tabela 4.10. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 5 – Qualificação dos Recursos Humanos**

| Acções e Projectos  | Descrição   | Calend. de Execução | Entidades Responsáv.  |
|---|---|---------------------|-----------------------|
| Prioridade 5.1 – Desenvolvimento de Novas Competências                            |   |                     |                       |
| 5.1.1 Programa de Formação para os Trabalhadores da Administração Pública Central | Desenvolvimento de um programa de formação para os trabalhadores da Administração Pública Central sobre a utilização das TIC na gestão. | 2005-06             | INAG/MREAP            |
|   | Desenho do programa: currículo, equipamentos; Definição de plano de implementação, duração e custos.                                    | 2006                |                       |
|   | Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento.  | 2006-08             |                       |
|   | Implementação.  |                     |                       |
| 5.1.2 Programa de Formação para os Trabalhadores da Administração Pública Local   | Desenvolvimento de um programa de formação para os trabalhadores da Administração Pública Local sobre a utilização das TIC na gestão.   | 2005-06             | INAG/MREAP/Municípios |
|   | Desenho do programa: currículo, equipamentos; Definição de plano de implementação, duração e custos.                                    | 2006                |                       |
|   | Definição de Parceiros; Obtenção de financiamento.  | 2006-08             |                       |
|   | Implementação.  |                     |                       |

| Acções e Projectos  | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáv.          |
|---|--|---------------------|-------------------------------|
| 5.1.3 GRH – Gestão de Recursos Humanos  | Consolidação da aplicação de gestão de recursos humanos que permite o acompanhamento do percurso do funcionário, seus vínculos, formações, línguas, promoções, etc., já instalada nas Forças Armadas, na Câmara Municipal da Praia e na Polícia de Ordem Pública (POP).  | 2005-06             | MREAP/<br>Organismos Públicos |
|   | Massificação da utilização a todos os organismos da Administração Pública.   | 2006-08             |                               |
|   | Criação de uma base de dados central de integração da informação de cada organismo.  | 2006-08             |                               |
| Prioridade 5.2 – Apoio à Gestão da Mudança                                      |  |                     |                               |
| 5.2.1 Portal da Administração Pública e do Funcionário Público                  | <p>Criação de um portal corporativo para a Administração Pública e para os Funcionário Públicos.</p> <p>Este portal visa integrar e uniformizar actividades comuns a toda a Administração Pública (ex. marcação de férias, justificação de faltas, etc.), dar a conhecer e facilitar a utilização dos sistemas de gestão utilizados por cada organismo público e ser o principal instrumento de gestão da mudança.</p> | 2006-09             | MREAP                         |
| 5.2.2 Ferramenta Colaborativa de Gestão dos Projectos de Governação Electrónica | <p>Definição de uma ferramenta colaborativa, acessível no Portal da Administração Pública e do Funcionário Público, de suporte à gestão dos projectos de governação electrónica.</p> <p>Esta ferramenta disponibilizará informação relevante relativamente a cada projecto, nomeadamente uma breve descrição, o calendário de execução, o status, os resultados obtidos, os contactos dos responsáveis, etc..</p>      | 2006                | MREAP                         |
| 5.2.3 Portal do Conhecimento/ eLearning (Pilar 5 do PESI)                       | Criação de um portal que integra o acesso a diversas bibliotecas especializadas e portais científicos. Envolve a descrição, catalogação, indexação bibliográfica e carregamento em bases de dados on-line.   | 2005-08             | UCV                           |

## Eixo 6 – Capacidade Tecnológica

As infra-estruturas utilizadas pela Administração Pública condicionam fortemente o seu desempenho em termos da qualidade dos serviços prestados, da gestão eficiente dos processos de back-office e da motivação dos trabalhadores, sendo por isso fundamental assegurar o devido apetrechamento tecnológico e a definição de políticas eficientes de gestão das infra-estruturas, que sejam capazes de dar resposta aos desafios de transformação da governação Cabo-verdiana.

### Visão e Objectivos

Uma Administração Pública tecnologicamente avançada, conectada em banda larga e com sistemas permanentemente interoperáveis e seguros, capaz de responder aos desafios do processo de transformação.

A capacidade tecnológica assume um papel determinante no processo de transformação da Administração Pública Cabo-verdiana, uma vez que para a prossecução de uma estratégia consistente de Governação Electrónica é fundamental dotar a Administração Pública dos meios tecnológicos necessários para responder aos desafios do processo de transformação em curso.

A capacidade tecnológica deve garantir o funcionamento seguro e ininterrupto do fluxo de informação em banda larga<sup>35</sup> a todos os níveis do sector público, ou seja, ao nível da conectividade dos organismos e destes com os seus clientes, da interoperabilidade dos sistemas de informação utilizados e da segurança dos dados processados.

É neste contexto que o desenvolvimento das capacidades tecnológicas se assume como uma prioridade de base à implementação da estratégia de Governação Electrónica.



***“A infra-estrutura tecnológica é necessária mas não é condição suficiente para um acesso efectivo. Existe um nível mínimo de investimento tecnológico necessário (...) que uma vez atingido permite desde logo aos cidadãos usufruírem de mais valias efectivas.”***  
ONU

<sup>35</sup> Conceito apresentado detalhadamente no Capítulo 4. – Acessibilidade para Todos do PESI e definido como um conceito que enquadra todos os acessos, independentemente da tecnologia, que, com a performance adequada, permitam estimular a utilização de conteúdos e aplicações progressivamente mais complexos e atractivos, que se adaptam às circunstâncias dos seus utilizadores, tendo em conta as exigências associadas à disponibilidade de tempo, à mobilidade, aos níveis de sofisticação requeridos e à finalidade associada a essa utilização.

Identificam-se assim dois grandes objectivos associados a este eixo de actuação, nomeadamente:

- Definição de uma estratégia para a infra-estrutura tecnológica da Administração Pública (central e local);
- Definição de políticas de integração e comunicação transversal dos sistemas de informação utilizados pelos organismos públicos.

Os investimentos tecnológicos devem estar alinhados com a estratégia definida e por isso devem ser concentrados em quatro aspectos fundamentais: a) prestação de serviços multi-canal (não só internet e front-office), b) aumento da eficiência e redução de custos, assegurando os processos integrados e transversais (back-office), c) maior e melhor capacidade de gestão, e d) interoperabilidade e integração tecnológica.

Adicionalmente, importa estabelecer as normas e os mecanismos que permitam a comunicação entre os sistemas de informação, isto é, a interoperabilidade dos sistemas.

Outro aspecto relevante que importa estabelecer está relacionado com o software a utilizar. No caso concreto da Administração Pública, a temática inerente à utilização de softwares não compreende exclusivamente à introdução de novos aplicativos e funcionalidades, mas está fundamentalmente centrada nos custos associados ao elevado número de licenças de utilização.

A recente emergência de sistemas operativos de código aberto tem desencadeado reflexões internacionais relativamente à possibilidade de utilização de “softwares abertos” no desenvolvimento de aplicativos da Administração Pública, e conduzem à promoção de novas formas de comercialização por parte das entidades que desenvolvem “softwares fechados”, sobre as quais importa reflectir.

Deste modo, tendo em consideração o contexto de Cabo Verde e as melhores práticas internacionais, são adoptadas duas prioridades de actuação:

- i. Reforço das Infra-estruturas – apetrechamento tecnológico dos serviços para poderem dar uma resposta eficaz às exigências do processo de transformação da AP;
- ii. Política de Gestão das Infra-estruturas – segurança no acesso aos serviços públicos, garantia de interoperabilidade.

Do conjunto de acções e projectos elencados por prioridade são definidos os seguintes projectos âncora:

- ⚓ Rede do Estado (Expansão e Consolidação);
- ⚓ Central de Dados do Estado;



- ⚓ Programa de Apetrechamento dos Organismos da Administração Pública;
- ⚓ Programa de Apetrechamento das Autarquias;
- ⚓ Programa de Optimização dos Softwares Utilizados na Administração Pública.

Adicionalmente, são definidas as seguintes metas:

- Extensão da rede do Estado a todas as ilhas, até final de 2010;
- Ligação de todos os organismos públicos à rede do Estado, até final de 2010;
- Apetrechamento de todos os organismos públicos centrais e locais de hardware e software que responda às suas necessidades efectivas, até final de 2010;
- Criação da Central de Dados do Estado, até final de 2008;
- Elaboração do Guia de Interoperabilidade da Administração Pública Caboverdiana, até final de 2006;
- Definição de uma política e normas de segurança no acesso e utilização dos serviços públicos on-line, até final de 2006.

## *Enquadramento*

### *Contexto Nacional*

Na base da construção da Governação Electrónica estão as infra-estruturas e o sistema de comunicações que facilitam a comunicação entre as instituições da Administração Pública e do Estado, e permitem a integração de várias bases de dados e a descentralização de serviços.

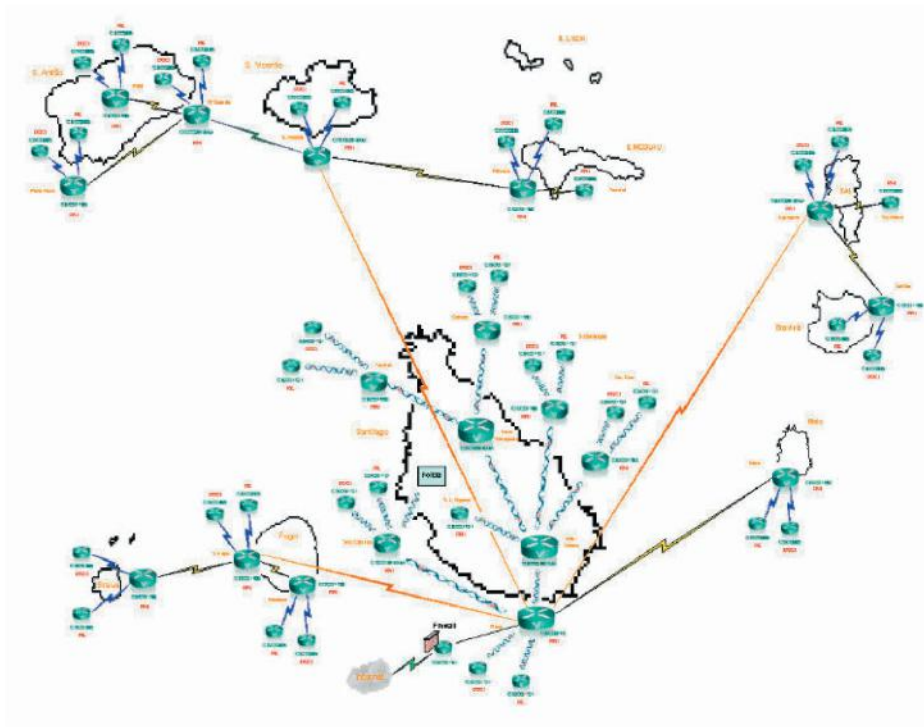
A informatização e ligação em rede dos principais serviços do Estado estão em curso, tendo sido criadas infra-estruturas de comunicações do Estado através de redes locais (LAN) interligadas por sistemas ISDN, Linhas Dedicadas e “Wireless”.

A actual Rede do Estado interliga 56 edifícios e cerca de 2500 utilizadores. É suportada por 53 servidores e o seu tráfego está em rápido crescimento. Está em projecto a extensão da Rede do Estado no conjunto das ilhas, estando o NOSi<sup>36</sup> a estudar as soluções técnicas mais adequadas à prossecução desse objectivo.

---

<sup>36</sup> www.nosi.cv

Figura 4.3. Rede do Estado em Funcionamento



O esforço de informatização e ligação dos organismos públicos à Rede do Estado terá de ser enquadrado numa Estratégia Global de Capacitação Tecnológica das Instituições da Administração Pública e do Estado, permitindo uma coordenação de esforços e recursos financeiros, humanos e técnicos. Paralelamente, terá de ser acompanhado por uma política de gestão das infra-estruturas que assegure a interoperabilidade entre os diversos sistemas de informação dos organismos públicos, garanta as questões de segurança e protecção de dados e defina políticas de acesso a informação para os diferentes utilizadores dos sistemas e bases de dados.

### *Contexto Internacional*

O desenvolvimento da Boa Governação tem sido marcada por uma aposta efectiva dos Estados na construção de capacidades tecnológicas que permita aos agentes da governação responder de forma eficaz aos desafios subjacentes.

Esta aposta tem-se traduzido em investimentos avultados de apetrechamento dos organismos centrais e locais. A título de exemplo regista-se o facto da Tanzânia ter aprovado um investimento de cerca de USD 100.000 para apetrechamento do poder local.

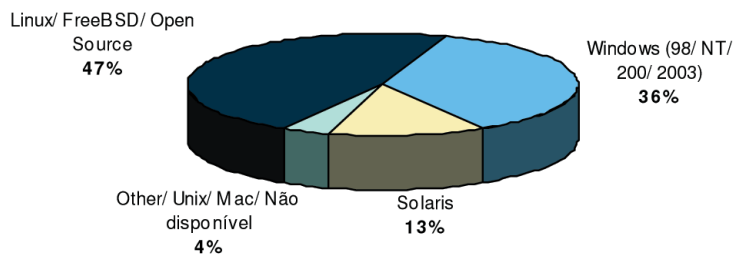
A experiência revela que, em alguns casos, esses investimentos se têm revelado ineficazes, devido fundamentalmente a dimensionamentos deficientes e desajustados em relação às reais necessidades.

De facto, esta preocupação é unanimemente defendida pelos organismos internacionais de referência, e assenta no princípio de que as TIC se assumem como um meio e não como o objectivo final da Governação Electrónica.

A abordagem à capacitação tecnológica em também sido marcada por discussões abrangentes e transversais no que concerne à tipologia de sistemas operativos a adoptar pelos Estados.

Neste âmbito, é possível, nomeadamente através da análise dos dados publicados pelas Nações Unidas identificar uma linha de orientação relativamente às políticas que têm sido adoptadas.

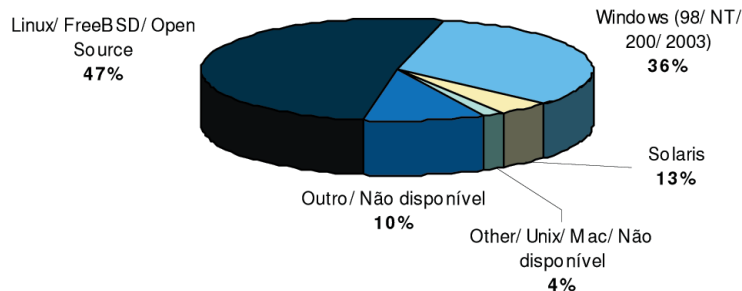
**Gráfico 2.4. Tipologia de Sistemas Operativos Utilizados pelos Países da ONU**



Fonte: Global e-Government Readiness Report, ONU, 2004

A mesma questão se coloca em termos da tipologia de servidores utilizados, conforme seguidamente se apresenta.

**Gráfico 2.5. Tipologia de Servidores de Internet Utilizados pelos Países da ONU**



Fonte: Global e-Government Readiness Report, ONU, 2004

Um das grandes apostas em termos de apetrechamento tecnológico está relacionada com a necessidade de garantir a interoperabilidade da Administração Pública.

De facto, a nível internacional, importantes iniciativas têm sido desenvolvidas no âmbito da interoperabilidade, sendo de destacar as seguintes:

- Projecto europeu para o Intercâmbio de Dados entre Administrações (IDA – Interchange Data between Administrations);
- The e-Government Interoperability Framework (e-GIF) for the United Kingdom;
- The Treasury Board Information Management Standard of the Canadian Administration, baseado na Dublin Core Metadata Initiative;
- Australian Government Interoperability Framework;
- New Zealand Government Interoperability Framework;
- Federal Enterprise Architecture of United States of America;
- Guia da Interoperabilidade da Administração Pública em Portugal.

#### **e-GI@P – Guia da Interoperabilidade da Administração Pública Portuguesa**

O e-GI@P integra-se na estratégia portuguesa de desenvolvimento da Governação Electrónica e visa a definição de mecanismos e de metadata entre os vários sistemas e aplicações existentes na Administração Pública Portuguesa.

Como principais benefícios da introdução e implementação do e-GI@P são identificados: i) o acesso facilitado e normalizado à informação e aos serviços públicos; ii) uma maior rapidez na obtenção da informação; e iii) uma redução dos custos no processamento da informação.

Tendo em conta que o desenvolvimento do projecto está alinhado com as recomendações do “European Interoperability Framework” espera-se que, no futuro, seja possível uma harmonização das trocas de informação entre as instituições nacionais mas também com as instituições da União Europeia.

Fonte: Instituto de Informática do Ministério das Finanças Português, Abril 2005

## Acções e Projectos

**Tabela 4.11. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 6 – Capacidade Tecnológica**

| Acções e Projectos  | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáv.                                 |
|---|--|---------------------|--|
| Prioridade 6.1 – Reforço das Infra-estruturas                         |  |                     |  |
| 6.1.1<br>Rede do Estado (Expansão e Consolidação)                     | Desenvolvimento da Rede do Estado, através do reforço das suas capacidades e introdução segura dos serviços desconcentrados da Administração Pública central e local.  | 2005-08             | MFP  |
|   | Esta acção incluirá a aposta em sistemas de protecção de dados e mecanismos de disaster recovery.  | 2005                |  |
|   | Definição do modelo de expansão. Implementação.  | 2006-10             |  |
| 6.1.2<br>Central de Dados do Estado                                   | Criação de uma central de dados com informação gerada pelos organismos públicos que integre informação relevante da actividade de cada um.   | 2005                | MFP  |
|   | Definição do modelo.   | 2006-08             |  |
|   | Implementação.   |                     |  |
| 6.1.3<br>Disaster Recovery  | Definição de um modelo de disaster recovery para os sistemas da Administração Pública e do Estado.   | 2006                | MFP  |
|   | Implementação.   | 2006-08             |  |
| 6.1.4<br>Programa de Apetrechamento dos Administração Pública Central | Desenvolvimento de um programa de infra-estruturação dos organismos da Administração Pública Central, em termos de hardware (computadores, redes, servidores, etc.) e software, que responda a necessidades efectivas tendo em conta o contexto actual e os desafios futuros, conjugando-os com as oportunidades tecnológicas. | 2005-08             | MFP/<br>Ministérios/<br>Organismos Públicos Centrais |
|   | Levantamento das necessidades e modelo de actuação.  | 2005-2006           |  |
|   | Definição de parceiros; Identificação de fontes de financiamento.  | 2006                |  |
|   | Implementação.   | 2006-10             |  |

| Acções e Projectos  | Descrição   | Calend. de Execução | Entidades Responsáv.         |
|---|---|---------------------|------------------------------|
| 6.1.5<br>Programa de Apetrechamento das Autarquias  | Desenvolvimento de um programa de infra-estruturação das Câmaras Municipais, em termos de hardware (computadores, redes, servidores, etc.) e software, que responda a necessidades efectivas tendo em conta o contexto actual e os desafios futuros, conjugando-os com as oportunidades tecnológicas. | 2005-08             | ANMCV/<br>Câmaras Municipais |
|   | Levantamento de necessidades e modelo de actuação.  | 2005-06             |                              |
|   | Definição de parceiros; Identificação de fontes de financiamento.   | 2006                |                              |
|   | Implementação.  | 2006-10             |                              |
| Prioridade 6.2 – Política de Gestão das Infra-estruturas  |   |                     |                              |
| 6.2.1<br>Política e Normas de Interoperabilidade  | Elaboração do Guia de Interoperabilidade da Administração Pública Cabo-verdiana, incluindo as normas e os mecanismos que possibilitem a comunicação entre os diversos sistemas de informação dos Organismos Públicos.   | 2005-06             | NOSi                         |
| 6.2.2<br>Política e Normas de Segurança no Acesso e na Utilização dos Serviços Públicos On-line | Elaboração de uma política e normas de segurança que sistematizem todos os requisitos funcionais de segurança no acesso aos serviços públicos on-line.  | 2006                | NOSi                         |
| 6.2.3<br>Programa de Optimização dos Softwares na Administração Pública                         | Definição de um programa para a optimização da utilização de software, incluindo a identificação e planeamento de necessidades, regras específicas para a aquisição, desenvolvimento e manutenção de software.  | 2006-07             | NOSi                         |

## 5. Acompanhamento da Governação Electrónica

O desenvolvimento da Governação Electrónica requer um acompanhamento sistemático, baseado numa metodologia consistente, suportada por um conjunto de indicadores relevantes e um modelo de análise e reporte efectivo, de forma a potenciar as mais valias decorrentes da sua implementação.

### Visão e Objectivos

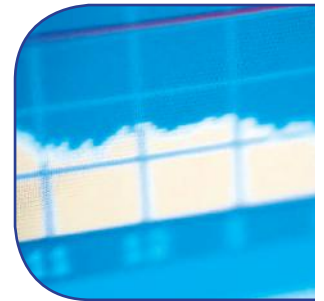
Um modelo de acompanhamento e reporte da evolução do desenvolvimento da Governação Electrónica, que suporte a tomada de decisão baseada na monitorização efectiva e na avaliação do impacto e do valor gerado pelos projectos e acções inerentes a esse desenvolvimento.

O desenvolvimento da Sociedade da Informação em geral e da Governação Electrónica em particular, quer pelo desafio que constitui quer pelo investimento necessário, justifica a construção de capacidades que permitam obter informação estruturada sobre o progresso e os impactos decorrentes, numa lógica integrada de observação.

Conforme estabelecido no Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI), pretende-se criar um Sistema Integrado de Observação suportado por um Observatório para a Sociedade da Informação (OSI), incluindo a vertente de Governação Electrónica.

Neste contexto, foram estabelecidos três objectivos estratégicos inerentes à criação do Sistema Integrado de Observação:

- Monitorar/ acompanhar os esforços de implementação do PESI e do Plano de Acção para a Governação Electrónica (PAGE);
- Avaliar os resultados das acções desenvolvidas por forma a assegurar que os objectivos estratégicos são alcançados e que as acções correctivas ou outras iniciativas adicionais, se necessário, são desenvolvidas;
- Reportar de forma sistematizada.



***“A análise das melhores práticas internacionais revela que a implementação de uma estratégia de Governação Electrónica necessita de monitorização, avaliação e reporte dos progressos realizados.” G8***

Apesar do Sistema de Observação Integrado estar plenamente apresentado no PESI, a especificidade e importância da Governação Electrónica, recomendam que esta matéria seja detalhada, adicionalmente, neste Plano de Acção para a Governação Electrónica.

Tendo em conta o contexto de Cabo Verde e as melhores práticas internacionais, foram adoptados, no âmbito do PESI, três eixos de actuação:

- i. Eixo 1 – constituição de capacidade organizacional e operacional para gestão de um Sistema Integrado de Observação;
- ii. Eixo 2 – desenho de um Sistema Integrado de Observação da Sociedade da Informação e Governação Electrónica em Cabo Verde;
- iii. Eixo 3 – promoção e difusão de informação sobre o desenvolvimento da Sociedade da Informação e Governação Electrónica em Cabo Verde.

A descrição dos eixos de actuação é apresentada em detalhe no próprio PESI, apresentando-se a seguir o enfoque que deve ser dado à Governação Electrónica em cada um deles.

## **Eixo 1 – Constituição de Capacidade Organizacional e Operacional**

A construção de capacidade organizacional e operacional para o efectivo acompanhamento e avaliação do desenvolvimento da Sociedade da Informação será respondida, conforme estabelecido no PESI, através da criação de um Observatório para a Sociedade da Informação (OSI).

Dada a relevância especial da Governação Electrónica no âmbito dos objectivos de desenvolvimento da Sociedade da Informação em Cabo Verde, o OSI deverá ter um departamento dedicado exclusivamente à temática da Governação Electrónica, adoptando como principais objectivos os seguintes:

- Assegurar o alinhamento do desenvolvimento da Governação Electrónica com os objectivos estabelecidos no PAGE e o seu alinhamento com os objectivos do PESI;
- Incorporar experiências internacionais como suporte à consolidação do desenvolvimento da Governação Electrónica em Cabo Verde;
- Propor e gerir um modelo de monitorização para a Governação Electrónica, integrado no Sistema Integrado de Observação do desenvolvimento da Sociedade da Informação, suportado por um conjunto consistente e coerente de indicadores.

---

<sup>37</sup> [www.nosi.cv](http://www.nosi.cv)



Adicionalmente, deverá haver uma forte preocupação com o desenvolvimento da “preparação para a Governação Electrónica”, i.e, com a “e-readiness”. Esta preocupação requer que o NOSi<sup>37</sup> e o OSI desenvolvam em conjunto capacidade de avaliar, desenvolver e monitorar a “e-readiness”, a “preparação para a Governação Electrónica”.

A implementação da Governação Electrónica é um desafio complexo, difícil e de grande dimensão, uma vez que não envolve somente a aplicação de TIC, mas também e, essencialmente, o desenvolvimento de novas formas de trabalhar. Internacionalmente, os atrasos e desilusões existentes sobre algumas implementações de Governação Electrónica incidem precisamente sobre esta componente de “mudar a forma como as coisas são feitas”, de alteração do processo administrativo. Um dos principais factores destes atrasos e desilusões é a falta de preparação das entidades públicas para as transformações associadas à aplicação das TIC aos processos de trabalhos – a nível de receptividade, qualificação dos recursos humanos, liderança, enquadramento legal, sistemas de dados e de processos, etc.. Por este motivo, é preciso avaliar e desenvolver esta capacidade de absorção e de mudança antes e durante a aplicação de TIC em entidades públicas.

O OSI pode desempenhar um papel importante, em conjunto com o NOSi, no desenvolvimento e na aplicação de um Guião de Avaliação e Desenvolvimento da Capacidade e Preparação para a Governação Electrónica que deve servir de facilitador para o encaixe da aplicação das TIC e a necessária gestão da mudança nas entidades públicas. Este Guião deverá servir para reduzir o “hiato entre o desenho e a realidade” que existe em muitas concepções e projectos de Governação Electrónica aumentando assim a taxa de sucesso e de execução.

De uma forma geral, o OSI pode desempenhar um papel importante no reforço da capacidade organizacional da Governação Electrónica actuando sobre:

- A construção de mecanismos de monitorização;
- Dando maior destaque à coordenação central;
- Melhorando a responsabilização e o reporte sobre o progresso;
- Prestando apoio de referências e de indicadores de medição;
- Ajudando a coordenar financiamentos necessários.

## Eixo 2 – Desenho de um Sistema Integrado de Observação

O objectivo de desenho de um Sistema Integrado de Observação da Sociedade da Informação e da Governação Electrónica em Cabo Verde contempla a construção de um modelo base de indicadores para a sua avaliação.

Neste sentido, importa em termos de Plano de Acção para a Governação Electrónica estabelecer as linhas de orientação que permitam, de forma efectiva e estruturada, avaliar os resultados e os impactos das acções realizadas, e o seu contributo para o alcance dos objectivos estratégicos, bem como a definição de acções correctivas ou acções complementares às já estabelecidas.

O modelo a adoptar deverá ser versátil e dinâmico adaptando-se às necessidades específicas de cada agente da governação possibilitando, em paralelo, graus de liberdade para o seu refinamento decorrente da experiência da sua implementação.

Adicionalmente, é objectivo do modelo dinamizar a realização de exercícios de benchmark internos entre os organismos que integram a Administração Cabo-verdiana e desta com entidades internacionais, estimulando a competição (medição comparada de performance) e, em paralelo, a cooperação (partilha de experiências).

A descrição que seguidamente se apresenta, constitui apenas um referencial, incorporando experiências internacionais relevantes no contexto internacional, incluindo as orientações estabelecidas na União Europeia e no sistema Scan-ICT da African Information Society Initiative (AISI<sup>38</sup>). O modelo agora apresentado deverá ser aprofundado no âmbito da operacionalização do Observatório para a Sociedade da Informação, dando lugar a um “Guia de Avaliação da Governação Electrónica em Cabo Verde”.

### Perspectivas do Modelo

O modelo assenta em quatro perspectivas de avaliação, que se desdobram em diferentes vertentes e reflectem os quatro principais eixos de actuação do PAGE:

- Avaliação da qualidade dos serviços públicos;
- Eficiência dos agentes da governação;
- Participação dos cidadãos no exercício da cidadania;
- Qualidade do suporte tecnológico.

---

<sup>38</sup> [www.uneca.org/aisi](http://www.uneca.org/aisi)

Figura 5.1. Modelo de Avaliação da Governação Electrónica



Complementarmente às perspectivas apresentadas importa realçar ainda a importância da envolvente da Governação. De facto, é relevante contemplar na análise, vectores chave como o contexto legal e regulamentar, o contexto social, as infra-estruturas, a capacitação, etc. Por exemplo, a qualidade da prestação de serviços e a eficiência do aparelho do Estado, dependem da qualidade dos recursos humanos, ou seja, da sua formação em TIC e da sua cultura ética e de gestão. No entanto, estes vectores deverão ser encarados numa perspectiva global, devendo fazer parte do sistema de observação global.

Os indicadores definidos devem ser desenvolvidos para a Governação Electrónica em geral, mas também:

- identificar a situação sectorial em termos dos vários serviços, nomeadamente, em termos de: Administração Pública, administração interna, justiça, educação, educação;
- ilustrar a situação da Administração Pública central vs. administração pública local;
- ilustrar a situação em termos geográficos, tendo em consideração as ilhas;
- ter em consideração os serviços electrónicos: a) especialmente dedicados à diáspora e b) relevantes cumulativamente para essa mesma diáspora.

### *Qualidade dos Serviços Públicos*

Uma das bases de desenvolvimento da Governação Electrónica é o aproveitamento das mais valias proporcionadas pelas TIC para a melhoria do serviço prestado pelos organismos públicos ao cliente, colocando as suas necessidades no centro das atenções.

Para tal, é pertinente partir de uma base de serviços públicos disponíveis a qualquer hora, de qualquer lugar, de qualquer forma.

No entanto, a qualidade dos serviços é um conceito extremamente abrangente, podendo cobrir um conjunto vasto de atributos. Assim, é importante no desenvolvimento da Governação Electrónica focalizar nos aspectos críticos associados à prestação dos serviços, tendo em conta a realidade Cabo-verdiana.

A qualidade da prestação dos serviços públicos deve ser medida em função de três aspectos fundamentais:

- Maturidade – relacionada com a abrangência e a profundidade dos serviços na internet, o grau de desenvolvimento desses serviços (ex. se todas as actividades do serviço podem ser executadas electronicamente), a capacidade de resposta evidenciada, assim como com o nível de aceitação dos mesmos;
- Adaptação e Disponibilidade – numa perspectiva de avaliação da facilidade de acesso e nível de disponibilidade dos serviços;
- Conteúdos – em termos da qualidade dos conteúdos disponibilizados e facilidade da sua utilização.

**Tabela 5.1. Perspectiva: Qualidade dos Serviços Públicos**

| Aspectos Relevantes         | Níveis de Avaliação                    | Descrição  | Potenciais Indicadores  |
|-----------------------------|--|--|---|
| Maturidade                  | Abrangência                            | Avaliação dos serviços disponibilizados on-line em termos de cobertura da totalidade dos serviços disponibilizados por todos os organismos públicos.   | % de entidades públicas com website<br><br>% de serviços disponibilizados on-line – toda a Administração Pública e cada entidade analisada    |
|                             | Grau de desenvolvimento (Profundidade) | Desenvolvimento dos serviços relativamente às quatro fases de desenvolvimento da Governação Electrónica: Lançamento (informação); Interação Unidireccional; Interação Bidireccional; Transacção via Internet.  | Nível de interacção com o utilizador dos vários websites<br><br>Qualidade global dos websites existentes                                      |
|                             | Capacidade de Resposta                 | Tempo de realização efectiva do serviço, desde a solicitação até à resposta final ao utilizador.   | Tempo de resposta às solicitações (absoluto e evolução)   |
|                             | Nível de Aceitação                     | Adesão dos “clientes” aos serviços públicos on-line.   | % e evolução da utilização dos serviços públicos on-line vs. serviços públicos disponibilizados nos canais tradicionais                       |
| Adaptação e Disponibilidade | Acessibilidade                         | Capacidades dos serviços de serem acessíveis a qualquer cidadão e em qualquer lugar (sem barreiras geográficas, linguísticas, etc.).   | % de serviços disponibilizados pelos diversos canais (ex. Presencial, correio, Internet, Call Center, TV, etc.)                               |
|                             | Disponibilidade                        | Capacidade dos sistemas de informação dos organismos públicos de responderem à procura dos serviços públicos on-line (pressupõe a capacidade dos sistemas de informação utilizados para fornecer esses dados). | Tempo de indisponibilidade dos serviços   |
| Conteúdos                   | Qualidade dos Conteúdos                | Avaliação da forma de apresentação dos serviços, detalhe da informação associada, conveniência e facilidade da utilização e o nível de personalização do serviço.  | Nº e % de serviços com ajuda on-line<br><br>Periodicidade de actualização da informação<br><br>% de serviços prestados de forma personalizada |

## *Eficiência da Administração*

Os impactos positivos expectáveis com o desenvolvimento da Governança Electrónica na eficiência da Administração Pública não se traduzem exclusivamente na melhoria da qualidade do serviço prestado, tendo também um impacto relevante ao nível do funcionamento interno das instituições e ao nível dos recursos humanos. O objectivo é promover uma Administração Pública mais produtiva – que faz mais e com maior qualidade com um custo mais reduzido – suportada por um quadro de funcionários devidamente qualificado (avaliado na vertente de Sociedade da Informação).

Neste contexto, importa avaliar o impacto da melhoria da eficiência da Administração nos serviços prestados pelos organismos públicos. A análise da eficiência da Administração dever ser realizada tendo em conta três aspectos complementares entre si:

- Retorno do investimento;
- Tempos de resposta;
- Modernização.

**Tabela 5.2. Perspectiva: Eficiência da Administração**

| Aspectos Relevantes            | Descrição  | Potenciais Indicadores   |
|--------------------------------|--|--|
| <b>Retorno do Investimento</b> | Avaliação do retorno dos investimentos tecnológicos em termos do seu impacto na melhoria do serviço prestado, na geração de poupança e no acréscimo de receita.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Custos de operação dos serviços públicos on-line vs. dos serviços por canais tradicionais</li> <li>Custos dos serviços públicos on-line vs. dos serviços por canais tradicionais</li> <li>Custos com pessoal</li> <li>Poupanças directamente atribuídas à aplicação de TIC</li> <li>Novas receitas ou aumento resultante de aplicação de TIC</li> </ul> |
| <b>Redução de Tempos</b>       | Avaliação do impacto dos investimentos realizados tendo em vista o aumento da eficiência da Administração Pública na redução dos tempos de processamento e resposta.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tempo dispendido por cada colaborador na resolução de uma solicitação</li> <li>Número de recursos afectos às respostas às solicitações</li> <li>Tempos de resposta às solicitações</li> </ul>   |
| <b>Modernização</b>            | Avaliação do impacto ao nível da organização, transparência dos modelos de gestão, formas de interacção e processos de trabalho dos organismos públicos, assim como ao nível da qualificação dos seus colaboradores. | <ul style="list-style-type: none"> <li>% de actualização de procedimentos</li> <li>Número de procedimentos eliminados ou simplificados por via da introdução dos serviços na internet</li> <li>Número de tarefas realizadas internamente para responder às solicitações</li> <li>% de actividades automatizadas</li> </ul>   |

### *Participação Democrática*

Um dos indicadores mais relevantes na avaliação do desenvolvimento da Governação Electrónica é a participação activa dos cidadãos nos actos de consolidação do processo democrático.

De facto, a existência de serviços públicos on-line, suportados por uma Administração eficiente, capaz de dar uma resposta efectiva às necessidades dos cidadãos, apenas faz sentido se houver uma adesão significativa dos cidadãos e empresas que contribua de forma efectiva para o processo de transformação que se pretende implementar e para a aproximação dos cidadãos aos actos governativos e das instituições governamentais.

Neste sentido, importa efectuar uma avaliação, no âmbito das medidas empreendidas, a três níveis diferentes:

- Adesão;
- Interação;
- Segurança.

**Tabela 5.3. Perspectiva: Participação Democrática**

| Aspectos Relevantes | Níveis de Avaliação   | Descrição | Potenciais Indicadores   |
|---------------------|---|-----------|--|
| Adesão              | Avaliação da adesão dos cidadãos aos websites das entidades públicas para procura de informação e serviços.   |           | Número de visitantes por website<br>Tipologia da utilização  |
| Interação           | Avaliação da possibilidade dos cidadãos poderem interagir com as entidades públicas através de reclamações, sugestões e comentários formalizados on-line. |           | % de website com possibilidade de registo de reclamações, comentários ou sugestões<br>% de reclamações, comentários ou sugestões tratadas  |
| Segurança           | Avaliação do nível de segurança da informação tratada e das políticas de protecção de dados dos sites dos organismos públicos.                            |           | % websites certificados<br>% de utilização de sistemas de autenticação de utilizadores<br>% de websites protegidos com firewalls<br>% de bases de dados de suporte com mecanismos de disaster recovery |

### *Qualidade do Suporte Tecnológico*

A maior parte das avaliações de progresso em prol da Governação Electrónica centra-se nesta vertente, nomeadamente no número e percentagem de PC's, de ligações à Internet e de websites. No entanto, novos modelos começam a avaliar também a tecnologia de suporte em termos mais completos, como é recomendado na tabela a seguir.

**Tabela 5.4. Perspectiva: Qualidade do Suporte Tecnológico**

| Aspectos Relevantes              | Níveis de Avaliação            | Descrição   | Potenciais Indicadores  |
|----------------------------------|--------------------------------|---|---|
| Qualidade do Suporte Tecnológico | Infra-estrutura de comunicação | Avaliação da capacidade tecnológica das infra-estruturas de comunicação                               | Nº e % de organismos ligados em rede<br>Nº e % de organismos e pessoas ligados à internet<br>Largura de banda   |
|                                  | Base de dados                  | Avaliação da qualidade e da integração dos dados da Administração Pública                             | % de digitalização de informação em bases de dados<br>Nível de integração de bases de dados   |
|                                  | Aplicações                     | Avaliação da existência e da qualidade de aplicações na Administração Pública                         | Nº e % de funções e serviços suportados por aplicações<br>Grau de interoperabilidade<br>Nº e % de processos suportados por workflows<br>Nº e % de aplicações em software aberto         |
|                                  | Equipamento terminal (PC's)    | Avaliação da quantidade e qualidade dos equipamentos terminais em utilização na Administração Pública | Rácio de PC's por trabalhadores<br>% de trabalhadores que utilizam o PC<br>% de entidades públicas e de trabalhadores com acesso à internet<br>Utilização de outro equipamento terminal |



### Eixo 3 – Promoção e Difusão de Informação

Uma das responsabilidades do OSI, que tradicionalmente mais facilmente e melhor é executada pelos seus congéneres, é a difusão de informação sobre as várias temáticas da Sociedade da Informação e da Governação Electrónica.

Neste âmbito, a divulgação de informação relevante sobre o desenvolvimento da Governação Electrónica será realizado de forma integrada com os canais de comunicação previstos para a Sociedade da Informação no PESI, dos quais se pode destacar a título de exemplo os seguintes:

- Website;
- Relatórios;
- Seminários;
- Fóruns;
- Debates.

A utilização destes canais de comunicação, deve ser ponderada em função dos objectivos da comunicação, do público-alvo, assim como do conteúdo da informação a transmitir.

### Acções e Projectos

**Tabela 5.5. Descrição de Acções e Projectos para o Acompanhamento da Governação Electrónica**

| Acções e Projectos  | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáveis |
|---|--|---------------------|------------------------|
| Observatório para a Sociedade da Informação (OSI) – componente Governação Electrónica | Constituição de um departamento de Governação Electrónica no Observatório para a Sociedade da Informação, com a nomeação de um responsável e o recrutamento dos recursos humanos necessários.<br><br>Definição e aprovação do Plano de Actividades para 2006, específico para a Governação Electrónica | 2005-06             | NOSI/ INE/ OSI         |

<sup>39</sup> [www.pacificcouncil.org](http://www.pacificcouncil.org)

<sup>40</sup> [www.un.org](http://www.un.org)

<sup>41</sup> [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

| Acções e Projectos  | Descrição  | Calend. de Execução | Entidades Responsáveis |
|---|--|---------------------|------------------------|
| Guião de Apoio à preparação para a Governação Electrónica     | Produção do Guião de Avaliação e Desenvolvimento da Capacidade e Preparação para a Governação Electrónica  | 2005-06             | NOSi/ OSI              |
| Sistema Integrado de Observação para a Governação Electrónica | <p>Construção do Sistema Integrado de Observação para a Governação Electrónica, o que implica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudo dos Sistemas de Observação Internacionais;</li> <li>▪ Definição do Modelo a adoptar no contexto nacional;</li> <li>▪ Identificação dos indicadores e estudos prioritários.</li> <li>▪ Produção do Guia de Avaliação da Governação Electrónica em Cabo Verde.</li> </ul>   | 2005-06             | OSI                    |
| Produção Estatística  | <p>Produção estatística regular através de grupos de trabalho temáticos responsáveis pela produção e análise da informação, incluindo necessariamente:</p> <p>a. Em termos de inquéritos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação pela Administração Pública Central.</li> <li>▪ Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação pelas Câmaras Municipais.</li> </ul> <p>b. Em termos de relatórios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilização das TIC na Administração Pública;</li> <li>▪ Avaliação dos websites dos organismos da Administração Pública e da qualidade dos serviços prestados online;</li> </ul> <p>Produção de um Relatório Anual de Acompanhamento dos Desenvolvimentos da Governação Electrónica em Cabo Verde.</p> | 2006-08             | OSI                    |

## Anexo 1 – Definições de Governo/ Governação Electrónica

Governo Electrónico é a utilização das tecnologias de informação e comunicação para promover uma governação mais eficiente e eficaz, promover serviços públicos mais acessíveis, permitir maior acesso a informação pública e tornar os governos mais responsabilizados (accountable) perante os cidadãos.

*Em “Roadmap for E\_Government in the Developing World”, Abril de 2002, Pacific Council on International Policy<sup>39</sup>*

Governo Electrónico é a utilização de tecnologias de informação e comunicação e a sua aplicação pelo governo para a disponibilização de informação e de serviços públicos para os cidadãos. Os seus principais quatro objectivos são os seguintes:

- Gestão eficiente de informação ao cidadão;
- Melhor prestação de serviços públicos aos cidadãos;
- Melhoria do acesso e do conteúdo da informação;
- Cidadãos habilitados pela participação no processo decisional.

Governo envolve o executivo, órgãos judiciais e legislativos.

*Em UN Global E-Government Readiness Report 2004, das Nações Unidas<sup>40</sup>*

Governo Electrónico é a utilização de tecnologias de informação e comunicação para transformar o governo tornando-o mais acessível, eficaz e responsabilizado e inclui:

- Disponibilizar maior acesso a informação do governo;
- Promover participação cívica, capacitando o público de interagir mais e melhor com os funcionários públicos;
- Tornar o governo mais responsabilizado, tornando as suas operações mais transparentes e reduzindo as oportunidades de corrupção;
- Disponibilizar oportunidades de desenvolvimento, beneficiando especialmente comunidades rurais e desfavorecidas.

*Em “The E-Government Handbook for Developing Countries”, do InfoDev (Information for Development Program) do Banco Mundial<sup>41</sup>, elaborado pelo Center for Democracy Technology. Nov. 2002*



## **Índice de Figuras**

---

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1.1. Terminologia Adoptada.....  | 14  |
| Figura 1.2. A Governação Electrónica no âmbito da Sociedade da Informação..               | 16  |
| Figura 1.3. Abordagem Conceptual da Governação Electrónica.....                           | 17  |
| Figura 2.1. Perspectivas de Cliente da Governação .....                                   | 33  |
| Figura 2.2. Modelo Híbrido de Modernização da Governação .....                            | 34  |
| Figura 2.3. Caminho Crítico para a Governação Electrónica em Cabo Verde .....             | 37  |
| Figura 2.4. Factores do Caminho Crítico para a Governação Electrónica em Cabo Verde ..... | 38  |
| Figura 2.5. Fases de Desenvolvimento da Governação Electrónica .....                      | 39  |
| Figura 2.6. Ganhos Proporcionados pela Governação Electrónica.....                        | 40  |
| Figura 4.1. Eixos de Actuação da Governação Electrónica.....                              | 57  |
| Figura 4.2. Projectos Âncora do PAGE.....   | 59  |
| Figura 4.3. Rede do Estado em Funcionamento.....  | 122 |
| Figura 5.1. Modelo de Avaliação da Governação Electrónica .....                           | 131 |



## Índice de Tabelas

|  |     |
|--|-----|
| Tabela 1.1. Descrição das Três Componentes do Índice de E-Readiness.....   | 24  |
| Tabela 1.2. Análise TOFA (Trunfos, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) no<br>Desenvolvimento da Governação Electrónica .....                                       | 29  |
| Tabela 2.1. Áreas de Actuação da Governação Electrónica .....  | 36  |
| Tabela 2.2. Características da Nova Lógica da Governação .....   | 36  |
| Tabela 3.1. Linhas de Orientação para a Actuação da Iniciativa e-Africa (e-Africa<br>Framework for Action) .....   | 42  |
| Tabela 3.2. Acções Imediatas, Acções de Longo Prazo, Reformas Administrativas<br>e Criação de Potencialidades Naturais para a Indústria das TIC em<br>África ..... | 44  |
| Tabela 3.3. Linhas de Orientação para o Sucesso da Governação Electrónica ...  | 48  |
| Tabela 4.1. Objectivos Estratégicos para a Governação Electrónica .....  | 56  |
| Tabela 4.2. Matriz Resumo dos Projectos para a Governação Electrónica .....  | 60  |
| Tabela 4.3. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 1 – Serviços Públicos<br>Interactivos .....   | 73  |
| Tabela 4.4. Tipologia das Medidas Adoptadas pelos Países da ONU de Estímulo à<br>Assistência e Feedback On-line (num universo de 191 países .....                  | 82  |
| Tabela 4.5. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 2 – Democracia Electrónica.   | 83  |
| Tabela 4.6. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 3 – Administração Pública<br>Eficiente .....  | 91  |
| Tabela 4.7. Desafios e Oportunidades da Saúde no Contexto Africano .....   | 100 |
| Tabela 4.8. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 4 – Saúde para Todos..  | 101 |
| Tabela 4.9. Sumário das Competências Necessárias para a Governação<br>Electrónica .....  | 113 |
| Tabela 4.10. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 5 – Qualificação dos<br>Recursos Humanos .....   | 117 |
| Tabela 4.11. Descrição das Acções e Projectos do Eixo 6 – Capacidade<br>Tecnológica .....  | 126 |
| Tabela 5.1. Perspectiva: Qualidade dos Serviços Públicos.....  | 133 |
| Tabela 5.2. Perspectiva: Eficiência da Administração .....   | 134 |
| Tabela 5.3. Perspectiva: Participação Democrática.....   | 135 |
| Tabela 5.4. Perspectiva: Qualidade do Suporte Tecnológico.....   | 136 |
| Tabela 5.5. Descrição de Acções e Projectos para o Acompanhamento da<br>Governação Electrónica .....   | 137 |





## **Índice de Gráficos**

---

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 1.1. E-Government Readiness Index – Cabo Verde no Mundo.....  | 25  |
| Gráfico 1.2. E-Government Readiness Index – Cabo Verde em África.....   | 25  |
| Gráfico 1.3. E-Government Readiness Index Desagregado – Cabo Verde em<br>África .....   | 26  |
| Gráfico 1.4. E-Government Readiness Index – Cabo Verde num Conjunto<br>Seleccionado de Países.....  | 26  |
| Gráfico 1.5. E-Government Readiness Index – Cabo Verde num conjunto<br>seleccionado de Países – Componente: Webização.....                                | 27  |
| Gráfico 1.6. E-Government Readiness Index – Cabo Verde num conjunto<br>seleccionado de Países – Componente: Infra-estruturas de<br>Telecomunicações ..... | 27  |
| Gráfico 1.7. E-Government Readiness Index – Cabo Verde num conjunto<br>seleccionado de Países – Componente: Capital Humano .....                          | 27  |
| Gráfico 2.1. Meta Global para a Governação Electrónica em Cabo Verde .....  | 58  |
| Gráfico 2.2. Análise da Presença dos Países Membros na ONU na Internet.....   | 70  |
| Gráfico 2.3. Percentagem de Países Membros das Nações Unida com Níveis de<br>Interacção dos Serviços Públicos On-line .....                               | 72  |
| Gráfico 2.4. Tipologia de Sistemas Operativos Utilizados pelos Países da<br>ONU .....   | 123 |
| Gráfico 2.5. Tipologia de Servidores de Internet Utilizados pelos Países da<br>ONU .....  | 123 |



## Lista de Siglas e Abreviaturas

|           |   |
|-----------|---|
| ADF       | African Development Forum   |
| AISI      | Iniciativa Africana para a Sociedade da Informação                              |
| ANMCV     | Associação Nacional de Municípios de Cabo Verde                                 |
| AP        | Administração Pública   |
| CAFRAD    | Centre Africain de Formation et e Recherche Administratives pour le Deleoppment |
| CI        | Cadastro Industrial   |
| CIISI     | Comissão Interministerial da Inovação e da Sociedade da Informação              |
| CIME      | Cadastro e Inventário dos Bens do Estado  |
| CM        | Câmaras Municipais  |
| CMA       | Câmaras Municipais – Imposto de Circulação Automóvel                            |
| CMF       | Câmaras Municipais – Gestão de Aforamentos                                      |
| CML       | Câmaras Municipais – Licenças   |
| CMP       | Câmaras Municipais – Registo Predial e Imposto Único sobre o Património         |
| CMR       | Câmaras Municipais – Rendas   |
| CMS       | Câmaras Municipais – Cobrança e Saneamento                                      |
| CMT       | Câmaras Municipais – Taxas  |
| CNE       | Comissão Nacional de Eleições   |
| CRE       | Comissão Regional de Eleições   |
| CRM       | Customer Relationship Management  |
| DGA       | Direcção Geral do Ambiente  |
| DGAE      | Direcção Geral da Administração Eleitoral                                       |
| ECA       | <i>Economic Commission for Africa</i> (Nações Unidas)                           |
| ECRP      | Estratégia de Crescimento e Redução da Pobreza                                  |
| E-GIF     | e-Government Interoperability Framework   |
| ELE       | Eleições  |
| G2G       | Government to Government  |
| G2C       | Government to Citizen   |
| G2B       | Government to Business  |
| G2E       | Government to Employee  |
| G8        | Grupo dos Sete Países mais Industrializados do Mundo e Rússia                   |
| GCO       | Gestão de Correspondência   |
| GOP       | Grandes Opções do Plano   |
| GPE-FAC   | Gestão do Património do Estado – Facturação                                     |
| GRH       | Gestão de Recursos Humanos  |
| HAN       | Hospital Agostinho Neto   |
| HIV/ SIDA | Vírus de Imunodeficiência Humana/ Síndrome de Imunodeficiência Adquirida        |
| ICTI      | Instituto das Telecomunicações das Tecnologias de Informação                    |
| IDA       | Interchange Data between Administrations  |
| INAG      | Instituto Nacional de Administração e Gestão                                    |
| INCV      | Imprensa Nacional de Cabo Verde   |
| INDP      | Instituto Nacional de Desenvolvimento das Pescas                                |
| INE       | Instituto Nacional de Estatística   |
| INGRH     | Instituto Nacional de Gestão dos Recursos Hídricos                              |
| INIDA     | Instituto Nacional de Investigação e de Desenvolvimento Agrário                 |

|       |  |
|-------|--|
| INMG  | Instituto Nacional de Meteorologia e de Geofísica  |
| ISDN  | Integrated Services Digital Network  |
| ITR   | Interface para o Sistema de Transportes Rodoviários  |
| IUR   | Imposto Único sobre os Rendimentos   |
| IVA   | Imposto sobre o Valor Acrescentado   |
| LEI   | Gestão Legislativa   |
| MFP   | Ministério das Finanças e do Planeamento   |
| MJ    | Ministério da Justiça  |
| MREAP | Ministério da Reforma do Estado e da Administração Pública                                     |
| MS    | Ministério da Saúde  |
| NEPAD | New Partnership for Africa's Development   |
| NOSi  | Núcleo Operacional da Sociedade da Informação  |
| OCDE  | Organização para a Cooperação e de Desenvolvimento Económico                                   |
| OGE   | Orçamento Geral do Estado  |
| OMS   | Organização Mundial de Saúde   |
| ONU   | Organização das Nações Unidas  |
| OSI   | Observatório para a Sociedade da informação de Cabo Verde                                      |
| PAGE  | Plano de Acção para a Governação Electrónica   |
| PESI  | Programa Estratégico para a Sociedade da Informação  |
| PC    | Personal Computers   |
| PCM   | Presidência do Conselho de Ministros   |
| PIMO  | Projecto de informação Imobiliária   |
| PND   | Plano Nacional de Desenvolvimento  |
| PNUD  | Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento  |
| POP   | Polícia de Ordem Pública   |
| PVE   | Gestão do Parque de Viaturas do Estado   |
| RAFE  | Unidade de Reforma da Administração Financeira do Estado                                       |
| REC   | Receitas do Estado   |
| RH    | Recursos Humanos   |
| RNI   | Registos, Notariado e Identificação  |
| RRH   | Recenseamento dos Recursos Humanos   |
| SAL   | Gestão Salarial  |
| SIGOF | Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira  |
| SIGPE | Sistema integrado de Gestão do Património do Estado  |
| SIS   | Sistema de Informação para a Saúde   |
| SUC   | Sistema Único de Cobrança o Estado   |
| TI    | Tecnologias da Informação  |
| TIC   | Tecnologias da Informação e Comunicação  |
| TOFA  | Trunfos, Oportunidade, Fraquezas e Ameaças   |
| TV    | Televisão  |
| UCV   | Universidade de Cabo Verde   |
| UMIC  | Agência para a Sociedade do Conhecimento de Portugal   |
| UNECA | Comissão Económica da Nações Unidas para África  |
| WSIS  | <i>World Summit on the Information Society</i> (Cimeira Mundial par a Sociedade da Informação) |



