

**COMPONENTE 19 – TRANSIÇÃO DIGITAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:
CAPACITAÇÃO, DIGITALIZAÇÃO, INTEROPERABILIDADE E
CIBERSEGURANÇA**

**PLANO DE RECUPERAÇÃO E RESILIÊNCIA
2021-2026**

Índice

PARTE 2: DESCRIÇÃO DAS REFORMAS E INVESTIMENTOS	4
A. COMPONENTE 19: Administração Pública – Capacitação, Digitalização, Interoperabilidade e Cibersegurança	4
• Descrição sumária da componente	4
2. Contexto, desafios e objetivos	5
3. Descrição das reformas e investimentos.....	12
<i>Reforma TD-r34: Serviços públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas</i>	<i>12</i>
Investimento TD-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares, com o redesenho do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal ...	16
Investimento TD-C19-i02: Serviços eletrônicos sustentáveis, baseados na interoperabilidade e utilização dos dados para um aumento de transparência e eficiência	21
Investimento TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrônicos	27
Investimento TD-C19-i04: Infraestruturas críticas digitais eficientes, seguras e compartilhadas	29
Investimento TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM..	32
Investimento TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)	32
<i>Reforma TD-r35: Reforma funcional e orgânica da Administração Pública</i>	<i>36</i>
<i>Reforma TD-r36: Administração pública capacitada para a criação de valor público</i>	<i>49</i>
4. Autonomia estratégica e questões de segurança.....	57
5. Projetos transfronteiriços e multinacionais	62
6. Dimensão Verde da Componente	62
7. Dimensão Digital da Componente	63
8. Não causar danos significativos	Erro! Marcador não definido.
<i>Investimento TD-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares, com o redesenho do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados, e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal</i>	<i>64</i>
<i>Investimento TD-C19-i02: Serviços eletrônicos sustentáveis, baseados na interoperabilidade e utilização dos dados para um aumento de transparência e eficiência</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrônicos.....</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>

<i>Investimento TD-C19-i04: Infraestruturas digitais críticas eficientes, seguras e partilhadas</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i07: Capacitação da AP – formação de trabalhadores e gestão do futuro</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
9. Milestones, metas e calendarização	89
<i>Reforma TD-r34: Serviços públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares, com o redesenho do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados, e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i02: Serviços eletrónicos sustentáveis, baseados na interoperabilidade e utilização dos dados para um aumento de transparência e eficiência</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrónicos</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i04: Infraestruturas digitais críticas eficientes, seguras e partilhadas</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Serviços partilhados nas Forças e Serviços de Segurança</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Reforma TD-r35: Reforma funcional e orgânica da Administração Pública</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Reforma TD-r36: Administração pública capacitada para a criação de valor público</i> .	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
<i>Investimento TD-C19-i07: Capacitação da AP – formação de trabalhadores e gestão do futuro</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
10. Financiamento e Custos.....	89

PARTE 2: DESCRIÇÃO DAS REFORMAS E INVESTIMENTOS

A. COMPONENTE 19: Administração Pública – Capacitação, Digitalização, Interoperabilidade e Cibersegurança

- **Descrição sumária da componente**

<p>Área de política: Administração Pública</p> <p>Objetivo: providenciar um melhor serviço público, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, seguro, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promover a eficiência, a modernização, a inovação e a capacitação da Administração Pública, reforçando o contributo do Estado e da administração pública para o crescimento e desenvolvimento económico e social.</p> <p>Reformas:</p> <p>Reforma TD-r34: Serviços Públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas</p> <p>Reforma TD-r35: Reforma funcional e orgânica da Administração Pública</p> <p>Reforma TD-r36: Administração Pública capacitada para a Criação de Valor Público</p> <p>Investimentos:</p> <p>Investimento TD-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares, com o redesenho do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal</p> <p>Investimento TD-C19-i02: Serviços eletrónicos sustentáveis, baseados na interoperabilidade e utilização dos dados para um aumento de transparência e eficiência</p> <p>Investimento TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrónicos</p> <p>Investimento TD-C19-i04: Infraestruturas críticas digitais eficientes, seguras e partilhadas</p> <p>Investimento TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM</p> <p>Investimento TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)</p> <p>Investimento TD-C19-i07: Capacitação da AP – formação de trabalhadores e gestão do futuro</p> <p>Custo estimado: 578 milhões de EUR</p> <p>Subvenções MRR: 578 milhões de EUR</p> <p>Empréstimos MRR: 0 milhões de euros</p>
--

2. Contexto, desafios e objetivos

Contexto e Desafios

A crise de saúde pública motivada pela Covid-19 provocou uma crise económica e social da qual emergem ou se veem reforçados inúmeros desafios no contexto da relação entre a Administração Pública (AP) os cidadãos e as empresas, bem como no seu próprio funcionamento interno, sublinhando a necessidade de promoção de condições mais favoráveis ao ambiente de negócios, ao usufruto de serviços públicos por cidadãos e empresas e a criação de valor acrescentado por via de uma AP mais ágil e próxima.

Decorrentes dos desafios já existentes, agravados ou reforçados pela crise motivada pela Covid-19, uma Administração Pública eficaz e eficiente revela-se assim da maior importância para promover a recuperação e resiliência do país, em diversos domínios, designadamente:

- Como forma de garantir qualidade, abrangência e resiliência na prestação de serviços públicos, alavancando-se no digital, mas não deixando ninguém para trás, promovendo a igualdade e a não discriminação no acesso a bens e serviços;
- Pelo seu contributo para a melhoria da relação dos cidadãos e das empresas com o Estado e redução da carga administrativa para as empresas e investidores, favorecendo o crescimento económico;
- Pelo potencial de otimização do funcionamento da Administração Pública e dos recursos públicos por esta utilizados, permitindo um funcionamento mais ágil e eficiente do Estado e a libertação de recursos para a promoção do investimento público, contribuindo para o crescimento económico e para a prossecução das transições climática e digital.

Neste sentido, esta componente visa abordar desafios específicos em 3 áreas:

- Prestação dos serviços públicos digitais e simplificação e modernização administrativa, simplificando a relação entre a Administração e os cidadãos e empresas;
- Otimização do funcionamento do Estado, reorganizando as suas estruturas funcionais e orgânicas, obtendo por essa via ganhos de eficiência no seu funcionamento;
- Capacitação da Administração Pública e dos seus organismos para os novos paradigmas de prestação do serviço.

Na área da **prestação dos serviços públicos digitais**, não obstante o progresso realizado, persistem desafios tanto na utilização de serviços digitais, como na utilização dos dados, do aproveitamento do seu valor e da sua segurança e integridade. Estes desafios aplicam-se em termos transversais, mas também em áreas setoriais particularmente relevantes no contexto da crise sanitária, como a segurança social ou saúde e incluem a necessidade de se dar resposta aos seguintes desafios:

- Apesar de Portugal estar acima da média da União Europeia em matéria de serviços públicos digitais, posicionando-se em 13.º em 28 países (DESI2020), e de figurar no 35.º lugar no ranking do índice de desenvolvimento de *e-government* (EGDI) da ONU, **importa garantir que o atendimento é omnicanal e uniforme**, eliminando disparidades persistentes quanto à usabilidade, acessibilidade, desmaterialização e digitalização dos serviços públicos (ainda neste contexto, é de considerar que o período do programa irá coincidir com a introdução da tecnologia 5G, cujo potencial será explorado em toda a sua plenitude);

- O reforço da interoperabilidade e a transição para *cloud*, os quais interagem no sentido de maior integração funcional de serviços e de redução da pegada carbónica da Administração Pública;
- **A necessidade de desenvolver competências na área da ciência de dados** uma vez que Portugal permanece abaixo da média europeia em matéria de dados abertos, com uma avaliação de 42% de índice de maturidade de dados abertos dos serviços públicos digitais, comparativamente com a média da UE de 66 % (DESI2020), tornando-se evidente a;
- O incremento dos serviços digitais, acelerado pela pandemia Covid-19, vem ainda expor os sistemas dos serviços e os dados de cidadãos e empresas a riscos de integridade, pelo que importa **robustecer o quadro nacional de cibersegurança, com especial atenção para as infraestruturas digitais críticas.**

Se é certo que uma Administração Pública mais digital e que se relacione melhor com os agentes económicos a quem serve pode acrescentar valor por si só, também é verdade que **o otimização do funcionamento interno do Estado pode contribuir para a criação de valor para a sociedade** por duas vias: i) através de uma definição e implementação de políticas públicas mais orientada para o resultado e à criação de valor e ii) através de um funcionamento mais eficiente e que liberte recursos públicos para despesas favoráveis ao crescimento económico. Assim, não obstante os programas de modernização da administração pública levados a cabo ao longo dos últimos quinze anos, **permanecem alguns desafios significativos na Administração Central do Estado, designadamente:**

- **Dispersão e redundâncias nos serviços da Administração Central do Estado** que tendem a multiplicar-se por áreas governativas, com potencial para serem centralizados em serviços comuns / partilhados;
- **Potencial para reforçar funções críticas de suporte à atividade governativa**, assentes em modelos transversais e de partilha de conhecimento, como por exemplo, centros de competências transversais;
- **Rigidez no modelo de prestação do trabalho e relacionamento entre áreas governativas**, prevalecendo estruturas hierárquicas, com multiplicação de cadeias de comando e excessivamente burocráticas.

A melhoria da prestação dos serviços públicos e uma mudança de paradigma no funcionamento do Estado, alavancada na sua digitalização, não vive sem que se **capacite a administração pública e os seus organismos para os novos paradigmas de prestação do serviço e de funcionamento da Administração Pública.**

Neste domínio, importa sublinhar que nesta componente se prosseguem objetivos específicos de capacitação dos funcionários públicos, com foco nas competências digitais, mas não só, que de alguma forma fecham o ciclo de capacitação para este novo paradigma, muito assente no digital, dirigindo-se a este grupo específico de beneficiários. Assim, aborda-se o mesmo desafio de aumento das competências e qualificações, mas com um público-alvo distinto das referentes às Qualificações e Competências (C06), à Escola Digital (C20) e à Empresas 4.0 (C16) que tratarão das dimensões da formação inicial e ao longo da vida e da formação especificamente dirigida à elevação das competências digitais da população ativa empregada.

Neste contexto, no que se refere às qualificações e competências da Administração Pública, abordada nesta componente, emergem os seguintes desafios:

- Nas administrações públicas mais de metade dos trabalhadores possuem ensino superior (53,7% face a 27,7% na população ativa total), com uma sobre representação das mulheres que, contudo, permanecem sub-representadas nos cargos de direção superior. Ainda assim, **147,6 mil postos de trabalho (21,1%) das administrações públicas estão ocupados por trabalhadores que possuem apenas o ensino básico**, com peso mais significativo na administração local: 43,0%. Daqui decorrem naturalmente desafios muito relevantes, em particular no contexto de transformação da provisão e prestação dos serviços públicos.
- Complementarmente, enquanto empregador, o Estado deve promover a participação plena e igualitária de mulheres e homens na sua atividade profissional, em linha com os objetivos da Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018 -2030, garantido uma gestão de recursos humanos e formação aos seus ativos que tenha em consideração a promoção da igualdade de género e integre a perspetiva de género em todas as suas políticas.
- Ainda que as práticas e organizações adaptativas do trabalho tendentes ao reforço do equilíbrio da vida pessoal e familiar tivessem já tomado lugar, a necessidade de acelerar este processo foi desencadeada pela necessidade de promover o trabalho remoto, em função das medidas de contenção sanitária, decorrentes da Covid-19. No âmbito do Livro Verde sobre o Futuro do Trabalho, num processo liderado pelo MTSSS, poderá ser equacionado um quadro regulamentar específico para o teletrabalho, comum a trabalhadores dos setores público e privado, em condições que não agudizem as assimetrias sociais de género preexistentes e que promovam a igualdade de género.
- Adicionalmente, num quadro de aceleração da transição digital e organizacional da administração pública, importa ainda reforçar os termos em que a administração pública se pode tornar mais atrativa, em particular para os profissionais qualificados. As respostas a este desafio podem encontrar sinergias com os demais, em particular num contexto de recursos limitados que dificulta a atratividade por via salarial, podendo ao invés ser abordada por via de uma ampla capacitação e qualificação ao longo da vida.
- Por fim, evidencia-se ainda a necessidade de progressão em matéria de produção e tratamento de informação sobre o próprio Estado, permanecendo desafios em matéria de coordenação dos entes públicos e seus recursos humanos, indicando uma qualidade menor do que seria desejável em termos de elaboração de políticas e coordenação interministerial, apesar da criação do Sistema de Informação e Organização do Estado em 2011 (EC, EIPA, 2018).

Objetivos

O objetivo geral desta componente passa por providenciar um melhor serviço público, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promovendo uma gestão eficiente da Administração Pública e dos recursos públicos utilizados por esta, que reforce o contributo do Estado para o crescimento e desenvolvimento económico e social.

Os objetivos visados por esta componente encontram-se alinhados com as recomendações específicas por país do Conselho dirigidas a Portugal para 2019 e 2020, que apontam para a necessidade de promover o controlo, da sustentabilidade e da qualidade da gestão das finanças públicas, favorecendo despesas favoráveis ao crescimento (REP 1 de 2019 e 2020), melhorar o nível de competências da população, em particular a sua literacia digital (REP 2 de 2019), reduzir

a carga administrativa e regulamentar que pesa sobre as empresas (REP 4 de 2019) e focalizar o investimento na transição digital (REP 3 de 2020).

Assim, a presente componente visa responder às REP identificadas, do seguinte modo:

- REP 1 - Priorizar as despesas favoráveis ao crescimento, reforçar o controlo das despesas, a eficiência dos custos: com a adoção de soluções digitais e tecnologias emergentes, como a cloud, alcançar-se-á potenciais ganhos de eficiência, quer seja ao nível dos desenvolvimentos, quer seja ao nível da gestão e manutenção de infraestruturas tecnológicas, tirando ainda partido da desmaterialização de processos como forma de reduzir custos na provisão de serviços públicos. Por outra via, a reforma preconizada no âmbito da organização do Estado permitirá a concentração de serviços, a eliminação de redundâncias e em última instância, ganhos de eficiência no funcionamento do próprio Estado, libertando recursos para outras despesas, favoráveis ao crescimento;
- REP 2 - Melhorar o nível de competências da população, em especial a sua literacia digital, tornando nomeadamente a educação dos adultos mais adequada às necessidades do mercado de trabalho: Pretende-se promover a capacitação e qualificação dos funcionários públicos, preparando-os para os desafios da transição digital, quer seja através do aumento de competências digitais e outras relevantes para a prossecução da sua missão, quer seja através da formação e aumento dos seus níveis de competências.
- REP 3 - Focalizar o investimento na transição ecológica e digital: Pretende-se investir de forma robusta e transformadora nos sistemas e plataformas transversais e setoriais da Administração Pública, contribuindo para a transição digital de forma estruturada e coordenada.
- REP - Reduzir carga administrativa e regulamentar sobre as empresas: Pretende-se, por via da digitalização e desmaterialização de serviços públicos e do reforço das capacidades de interoperabilidade dos serviços digitais da AP, simplificar a relação do Estado com cidadãos e empresas, e por essa via, reduzir custos de contexto.

Esta componente inscreve-se ainda nos seguintes pilares em que se estrutura o Mecanismo Europeu de Recuperação e Resiliência: o pilar relativo à “saúde e resiliência económica, social e institucional, inclusive com vista ao aumento da capacidade de reação e preparação para crises”, tendo em conta que se pretende reforçar a resiliência do Estado face a novas crises, nomeadamente reforçando a capacidade de resposta da Administração Pública; e o pilar relativo à “transição digital”, tendo em conta o foco desta componente em promover uma política pública que impulsiona a transição digital da administração pública portuguesa, simplificando a relação do Estado com cidadãos e empresas.

Concretamente, o pacote de reformas e investimentos englobados nesta componente visa os seguintes objetivos, agrupados por 3 agendas reformistas:

- **Reforma TD-r34: Serviços públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas**
 - Estreitar a relação entre o cidadão e o Estado, melhorando a experiência digital, numa lógica omnicanal e uniforme, eliminando discrepâncias na usabilidade e acessibilidade, que se alavanquem no digital, mas garantindo a inclusão de todas as pessoas e a simplificando da relação do Estado com empresas e cidadãos nas mais variadas áreas de intervenção do Estado, incluindo no que se refere aos serviços consulares, reduzindo por essa via os custos de contexto;

- Reduzir barreiras ao investimento privado, por via da redução da carga administrativa que recai sobre as empresas, em particular pela simplificação de procedimentos para a obtenção de licenciamentos, através da simplificação de procedimentos bem como da promoção de uma maior interoperabilidade funcional dos serviços da Administração Pública;
- Desenvolver sustentavelmente os serviços orientados ao cidadão ao:
 - Incrementar o uso da identidade eletrónica, garantindo a integridade e segurança das redes, sistemas e dados pessoais;
 - Capitalizar o valor económico dos dados administrativos e científicos, garantindo a sua recolha, armazenamento, tratamento e disponibilização para efeitos de definição de políticas públicas e utilização pela comunidade científica.
 - Garantir a interoperabilidade como forma de promoção da agilidade, rapidez e melhor serviço, assim como promover poupanças de custos e libertar verbas
- Criar as condições para o progresso digital:
 - Criar um quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrónicos
 - Infraestruturas digitais críticas eficientes, seguras e partilhadas
- **Reforma TD-r35: Reforma funcional e orgânica da Administração Pública**
 - Concentrar os gabinetes do governo num único espaço físico, tirando partido das eficiências e sinergias possíveis deste novo paradigma e promovendo a modernização e otimização do funcionamento da Administração Pública;
 - Centralizar serviços comuns e partilhados e flexibilizar as interações entre áreas governativas e respetivos serviços;
 - Promover a especialização no âmbito de funções críticas de suporte à atividade governativa.
- **Reforma TD-r36: Administração pública capacitada para a criação de valor público**
 - Desenvolver competências de trabalhadores e dirigentes, preparando-os para o novo paradigma de prestação de serviços públicos digitais, quer seja pelo robustecimento dos organismos com incumbências nesta matéria, quer seja pelo desenvolvimento de ofertas formativas adequadas às necessidades emergentes;
 - Promover modelos de trabalho mais adaptativos e ágeis (e.g. teletrabalho), facilitadores da gestão da vida profissional e familiar para os funcionários públicos;
 - Dotar a administração de ferramentas integradoras e mais ágeis para a gestão dos seus recursos humanos, em áreas como a formação.

Enquadramento Estratégico Nacional

As agendas reformistas e respetivos objetivos anteriormente elencados encontram-se fortemente ancorados no quadro Estratégico Nacional vigente e relevante no domínio da modernização e digitalização da administração pública, quer seja em instrumentos estratégicos de âmbito nacional e transversal a toda a sociedade, quer seja no âmbito mais estrito da administração pública.

A título transversal, importa destacar o alinhamento desta componente com a **Estratégia Portugal 2030**, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros nº 98/2020, de 13 de novembro, que estabelece o quadro estratégico de médio-prazo para o desenvolvimento socioeconómico do país, nomeadamente com o domínio estratégico “Qualificação das

Instituições” da Agenda “Digitalização, inovação e qualificações como motores do desenvolvimento”.

A nível nacional e transversal ao país, foi aprovado **Plano de Ação para a Transição Digital de Portugal**, através da Resolução de Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril, que compreende 3 pilares (1 - capacitação e inclusão digital das pessoas; 2 - transformação digital do tecido empresarial e 3 - digitalização do Estado) e catalisadores da transição digital de Portugal.

Este 3.º pilar, focado na digitalização dos serviços públicos, na criação de uma administração pública ágil, aberta e conectada, concentra 11 medidas que visam a simplificação e desmaterialização de procedimentos administrativos, bem como a promoção de uma administração pública dinâmica e eficiente, que melhor se relacione e preste serviços à sociedade.

Já os catalisadores constituem um conjunto de condições de base, cuja implementação facilita e potencia o sucesso das medidas do Plano, entre as quais releva o acompanhamento da **Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço** (aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho) ou medidas de disponibilização e valorização dos dados onde se inclui a transposição da Diretiva Europeia 2019/1024 sobre dados abertos.

Passando a instrumentos estratégicos específicos para a área da administração pública, é de destacar a aprovação da Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 31 de julho, a **Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020 - 2023**, com o objetivo de reforçar a aposta na modernização administrativa para melhor servir os cidadãos e as empresas.

É sobretudo neste documento estratégico que se ancora o pacote de reformas e investimentos que dão corpo a esta componente, encontrando-se o mesmo estruturado em 4 eixos: a) investir nas pessoas; b) desenvolver a gestão; c) explorar a tecnologia; e d) reforçar a proximidade. Estes eixos, respetivos objetivos estratégicos e medidas foram identificados através de um processo de participação que envolveu todas as áreas de governo, empresas, organizações da sociedade civil, instituições de ensino superior, todos os municípios (no contexto do Roteiro para a Descentralização) e a Comissão para a Modernização Administrativa (que inclui representantes das associações empresariais, representantes dos trabalhadores, e ordens profissionais).

Alinhado com estes instrumentos estratégicos, é de salientar ainda o relançamento do **Programa SIMPLEX 20-21**, apresentado em julho, que assenta na ótica de trabalho “para fora”, i.e., melhor serviço público para cidadãos e empresas, mas também “para dentro”, ou seja, pela construção de uma administração pública moderna e inovadora. Estes são, também, os pressupostos do eixo “matriz institucional” do **Programa de Estabilização Económica e Social**, apresentado em junho e que foi um roteiro para a atuação até ao final de 2020, tendo sido envidados esforços em propostas de alteração legislativa na área da simplificação administrativa (concretizada pela Lei n.º 72/2020 de 16 de novembro) e identificadas como prioritárias as áreas de capacitação da administração pública.

O Programa SIMPLEX 20-21 assume uma visão clara das transformações necessárias para melhor servir a sociedade e impulsionar a economia, materializando-se em 158 medidas que melhoram o ambiente de negócios e facilitam o acesso a serviços públicos pelos cidadãos e empresas, alavancando-se na tecnologia digital, mas não esquecendo as distintas realidades socioeconómicas e territoriais do país. Este Programa foi desenhado de forma participativa, envolvendo organizações e trabalhadores da administração pública, a academia e a sociedade civil em geral.

Além dos documentos estratégicos já mencionados, importa destacar ainda que a presente componente se encontra alinhada com a Estratégia Portugal 2030, aprovada recentemente pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 98/2020 de 13 de novembro e por essa via com a política de coesão da UE no âmbito do Quadro Financeiro Plurianual (QFP) 2021-2027. Nesse documento é definida uma visão de recuperação da economia e de proteção do emprego, fazendo da próxima década um período de recuperação e convergência de Portugal com a EU, assegurando maior resiliência e coesão social e territorial, sendo previstas quatro agendas temáticas das quais se destaca para o presente âmbito: a “digitalização, a inovação e as qualificações como motores de desenvolvimento”.

Esta agenda temática destaca inúmeros desafios que se colocam à Administração Pública, desde a necessidade de incrementar as competências e qualificações dos funcionários públicos, à necessidade de simplificação administrativa, passando pela capitalização do processo de transição digital em curso, do qual o Estado pode tirar partido para alavancar a melhoria de serviços públicos.

Neste contexto, importa considerar as complementaridades existentes ou que se perspetivam entre o que se estabelece no presente Plano, e outros instrumentos de apoio, com destaque para o próximo quadro comunitário de apoio. Assim, os investimentos previstos nesta componente constituem intervenções de largo espectro, abrangentes e transformadores dos alicerces em que assentam a transição digital da Administração Pública em Portugal e serão integralmente e apenas financiados pelo Mecanismo de Recuperação e Resiliência. Esta opção não prejudica a realização de outros investimentos conexos, de cariz mais específico ou setorial e eventualmente de menor dimensão, que possam vir a conhecer financiamento de outros programas, com destaque para o Portugal 2030.

A título de exemplo, os projetos que visam a digitalização da Administração Pública e dos serviços por esta prestados, no contexto desta componente, visam sobretudo construir uma arquitetura de sistemas de informação e de um modelo de desenvolvimento de serviços digitais sólidos e partilhados por todos os organismos da AP, bem como a adaptação dos principais serviços a este modelo. Assim, espaço existirá para outras intervenções complementares, alinhadas com este modelo, que poderão vir a encontrar financiamento noutros instrumentos.

Noutra dimensão, privilegiam-se neste plano a provisão de programas de formação de larga escala, que visam elevar o nível de competências e qualificações dos funcionários públicos per si, podendo vir a ser enquadrados noutros instrumentos formações com objetivos específicos, como são o caso das iniciativas de formação-ação no contexto de processos de modernização administrativa ou outras que possam não ser abrangidas pelo presente plano e que se revelem necessárias.

3. Descrição das reformas e investimentos

Reforma TD-r34: Serviços públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas

A reforma preconizada baseia-se em quatro pilares, considerados necessários para potencial o alcance e impacto dos investimentos a ela associados. Os quatro pilares em questão são:

- Promover uma **governança coordenada** da transformação digital da Administração Pública, explorando o potencial da tecnologia em alinhamento com as necessidades dos serviços e visando sempre servir melhor os cidadãos e empresas.
- Promover de forma coordenada a **adoção de soluções “cloud”** em toda a Administração Pública.
- Promover uma **gestão coordenada do ecossistema de dados da Administração Pública**, com segurança e transparência para todas as partes interessadas, e valor para a sociedade em geral.
- Robustecer o **quadro nacional de cibersegurança** e reformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação

Desafios e Objetivos

A transformação digital numa Administração pública implica acima de tudo concertação, coordenação e um envolvimento inequívoco de todas as entidades que a compõem. Só assim se consegue criar as economias de escala, a eficiência e a confiança necessária para que a adoção dos serviços públicos digitais crie a dinâmica necessária a um movimento que vive do sucesso que tem junto do cidadão. Este é o primeiro desafio e primeiro passo desta reforma no caminho de uma Administração Pública realmente digital – promover uma governança coordenada da transformação digital da Administração Pública, explorando o potencial da tecnologia em alinhamento com as necessidades dos serviços e visando sempre servir melhor os cidadãos e empresas.

Esta transformação deve significar uma cultura de permanente exploração máxima do potencial da tecnologia digital para gerar o máximo de resultados para os cidadãos, empresas e sociedade civil em geral. Num cenário de emergência de novas capacidades associadas à flexibilização da tecnologia para integração de sistemas e de processos; à generalização das técnicas de ciência dos dados e de inteligência artificial; ao novo paradigma da “cloud”; e ao impacto esperado da tecnologia 5G, entre outros, a existência de novas estruturas, práticas e comportamentos de colaboração são decisivos para garantir uma transformação digital.

O desafio seguinte, beneficiando igualmente de uma abordagem coordenada, refere-se às vantagens solidárias de uma adoção e utilização adequada da tecnologia de computação na nuvem, ou “cloud”, e da oferta associada de novos serviços, que representa uma profunda mudança de paradigma para o qual a Administração Pública não está devidamente preparada, tanto nos aspetos técnicos, como de contratação pública. Esse paradigma deve ser hoje em dia garantido em qualquer estratégia de transformação digital, pelo que em resposta a esse desafio, o Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública (CTIC) elaborou já uma estratégia para a adoção da “cloud” na Administração Pública, para que a mesma ocorra de forma consciente, estruturada, responsável e com capacidade de avaliação dos resultados, com potencial para contribuir para um aumento da eficiência, bem como para um

aumento de flexibilidade, ao tornar mais ágil a aquisição e entrega de serviços tecnológicos à Administração Pública e simplificando a alocação dos respetivos recursos. Adicionalmente, a generalização de serviços “cloud” contribuirá para a promoção da transformação digital, através de uma maior orientação ao negócio, por redução do elevado esforço de gestão da infraestrutura, da disponibilização de uma plataforma comum para integração de novos serviços e pela maior adequação às novas tecnologias disponíveis no mercado. Finalmente a adoção de soluções cloud permite ainda reduzir a pegada de carbono passando o processamento e manutenção para datacenters otimizados que consomem menos energias e obter economias de escala. Neste contexto, torna-se necessário adotar e concretizar as recomendações do grupo de trabalho (CTIC), determinando uma estratégia para esse fim que permita orientar cada entidade da Administração Pública na caracterização da sua realidade e necessidades para selecionar a solução, ou combinação de soluções que, em cada situação, se revele como adequada.

Em seguida há que ter em conta o potencial inesgotável dos dados enquanto base de conhecimento que permitirá aos serviços públicos digitais serem orientados às necessidades de cada cidadão. A evidência dos dados permite compreender melhor a realidade serviços públicos, ou mesmo antecipar necessidades e melhorar continuamente os serviços, melhorando a confiança dos cidadãos na Administração Pública. Importa, assim, garantir o uso estratégico deste potencial, posicionando o setor público como precursor e incentivador de serviços mais práticos e acessíveis a todos os cidadãos, através de interação multicanal, reforço da cultura de simplificação, transparência e integração de processos, partindo da compreensão das necessidades e expectativas dos utentes e da utilização dos dados facultados por estes, que permitam ainda, por exemplo, organizar os serviços em torno de eventos de vida. Além disso, é ainda necessário generalizar a partilha de dados abertos e estimular a sua utilização pelos cidadãos e empresas, o que aumenta a transparência e amplia o seu valor.

Se os dados são o motor para se criar valor para o cidadão, a segurança é condição necessária para motivar o cidadão a aderir aos serviços digitais. Face ao incremento do recurso aos meios digitais nos serviços públicos, no tecido empresarial e na sociedade em geral, o qual foi significativamente acelerado pela pandemia COVID-19, torna-se necessário robustecer o quadro nacional de cibersegurança e robustecer a segurança dos dados, aprofundando, de forma estruturada e integrada, a capacitação no domínio da cibersegurança e da utilização segura dos dados, para otimizar os benefícios decorrentes da transição digital e assim proporcionar um desenvolvimento sustentado em segurança.

O Regulamento Cibersegurança - Regulamento UE 2019/881 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de abril de 2019, relativo à ENISA (Agência da União Europeia para a Cibersegurança) e à certificação da Cibersegurança das tecnologias da informação e comunicação (Lei da Cibersegurança) - surgiu no seguimento da Diretiva (UE) 2016/1148 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 6 de julho, referente às medidas de segurança das redes e dos sistemas de informação na União Europeia - Diretiva NIS/SRI (network and information security - segurança das redes e da informação) que foi transposta para o ordenamento jurídico português pela Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto.

Na decorrência desta lei, foi aprovada a Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço 2019-2023 (pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho) na qual é, designadamente, assumido o compromisso de incrementar o conhecimento dos cidadãos quanto aos comportamentos adequados para uma saudável utilização do ciberespaço e aprofundar a segurança das redes e da informação, como forma de garantir a proteção e defesa do ciberespaço

de interesse nacional e potenciar uma utilização livre, segura e eficiente do mesmo por parte de todos os cidadãos, das empresas e das demais entidades públicas e privadas.

O quadro normativo e regulamentar da cibersegurança em Portugal carece ainda de robustecimento, com a aprovação da legislação (decreto-lei) e da regulamentação prevista na Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto, concretizando os requisitos de segurança das redes e dos sistemas de informação e a notificação de incidentes aplicáveis aos operadores de serviços essenciais e a todos os serviços da Administração Pública, bem como para garantir a execução do Regulamento UE 2019/881 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de abril de 2019, com a designação do Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS) como Autoridade Nacional de Certificação da Cibersegurança, permitindo a criação do sistema nacional de certificação em cibersegurança alinhado com o Regulamento de Cibersegurança europeu e implementar a Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço e o Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança.

Para aprofundar, de forma estruturada e integrada, a consolidação da capacitação no domínio da cibersegurança e da utilização segura dos dados, da informação e do conhecimento que necessitem de medidas especiais de segurança, garantindo que o CNCS desempenha, nos termos da Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto, a função de Autoridade Nacional de Cibersegurança, coordenando a equipa de resposta a incidentes de segurança informática nacional (CERT.PT), bem como permitindo que o Gabinete Nacional de Segurança (GNS) garanta a sua função de autoridade de credenciação no âmbito da informação classificada, torna-se imperioso reformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação, estabelecer sinergias e potenciar a cooperação interentidades, conforme concretizado no Investimento TD-C19-i03.

No âmbito da governação coordenada da transformação digital pública, a Resolução do Conselho de Ministros 84/2020, de 9 de outubro de 2020, incumbiu o Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública (CTIC), em articulação com a Rede Interministerial para a Modernização Administrativa (RIMA), de elaborar uma Estratégia de Transformação Digital para a Administração Pública para o período 2021-2023, em alinhamento e com a Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023 (aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, publicada a 31 de julho de 2020) e o Plano de Ação para a Transição Digital de Portugal (aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, publicado a 21 de abril de 2021). Em consequência, deve ser desenvolvido também **um Plano de Ação Transversal para a Transformação Digital da Administração Pública até 2023**, para concretização dos objetivos enunciados na estratégia, que integre os contributos setoriais de todas as áreas governativas, incluindo o respetivo setor empresarial do estado, sempre que tal se afigure adequado. Este Plano de Ação contemplará um conjunto de ações transversais de disponibilização de normas, guias, ferramentas e componentes arquiteturais transversais (incluindo os catálogos de dados e de serviços e o referencial de serviços públicos digitais), a preparar de forma colaborativa e a aprovar pelo CTIC, assim como as ações setoriais necessárias para a sua adoção, nomeadamente evolução e integração de aplicações setoriais. Desta forma, garante-se o planeamento articulado de prioridades e interdependências necessário ao sucesso da Estratégia, assim como a conformidade dos serviços públicos digitais com a arquitetura transversal, tendo em vista a uniformização dos serviços públicos e a conformidade com princípios comuns, nomeadamente acessibilidade, usabilidade, interoperabilidade e segurança, entre outros. Dando continuidade a este ciclo de planeamento coordenado da transformação digital da Administração Pública, prevê-se a renovação do Plano de Ação para o período 2024 a 2026. Adicionalmente, este modelo suportará ainda a colaboração

e partilha de recursos no contexto da exploração de tecnologias emergentes, nomeadamente as redes 5G, a Internet das Coisas (IoT) ou a computação periférica (*edge computing*), permitindo explorar casos de uso setoriais, inter-setoriais ou através de vários níveis da Administração. Com o recurso às redes 5G espera-se poder suportar a disponibilização de serviços públicos de forma inovadora, em proximidade e numa abordagem omnicanal, incluindo o suporte a unidades móveis de disponibilização de serviços públicos presenciais ou digitais assistidos, permitindo cobrir em proximidade as regiões mais remotas do território.

Assim, a Administração Pública tirará partido das oportunidades do 5G sempre que possível e em território nacional. A este respeito, importa salientar, à semelhança do que em maior detalhe é descrito na Componente 16 a propósito da conectividade e da cobertura 5G no território nacional, que se espera, decorrente do leilão em curso para a atribuição de licenças de exploração da rede, um nível de cobertura suficiente para garantir a coesão territorial nesta matéria.

No contexto do Sistema de Governação Transversal, serão criados grupos estratégicos e comunidades de práticas que estudarão e desenvolverão guias tendo em vista alavancar a adesão responsável de tecnologias emergentes, de forma colaborativa, podendo apoiar os procedimentos da sua contratação através de guias, check-lists ou pareceres prévios.

Para a promoção coordenada da utilização da “cloud” definiu-se como objetivo desenvolver um **Sistema de Gestão Coordenada de Serviços na Nuvem**. Tal implica desenvolver uma ferramenta metodológica de apoio à decisão, que permita a avaliação de opções de serviços “cloud” (framework de adoção) e um modelo de avaliação, monitorização e gestão de contratos respetivos. É ainda necessário promover a alteração de normas e procedimentos de contratação, contabilísticos ou de outra natureza, que constituam atualmente constrangimento, e promover a celebração de acordos quadro, o desenvolvimento de modelos de peças de procedimentos concursais e cláusulas técnicas que sirvam de referência para as entidades públicas contratarem serviços desta natureza. Finalmente, será necessário promover um plano de qualificação de recursos humanos da Administração Pública que garanta a capacidade para fazer face aos novos desafios de conceção, operação, contratação e avaliação de serviços “cloud”. Finalmente, neste contexto, deve ser ainda observada a evolução do potencial da “European Cloud Initiative”. A existência deste Sistema de Gestão Coordenada permitirá facilitar e capacitar as entidades da Administração Pública para as melhores decisões no contexto desta transição garantindo que se tira partido das vantagens da adoção da nuvem, nomeadamente agilidade, escalabilidade, eficiência e disponibilidade, e que são adequadamente considerados aspetos relacionados com a privacidade e segurança dos dados, com os níveis de serviço e ainda com a proteção da soberania sobre os sistemas e dados críticos para o país. A transição para a nuvem beneficiará os serviços públicos digitais, por exemplo alojando portais, mas também a componente de backoffice dos serviços, incluindo a disponibilização de plataformas de serviços públicos de atendimento através dos canais telefónico, videochamada ou chat e facilitando o desenvolvimento de modelos de teletrabalho.

No que diz respeito à promoção de uma gestão coordenada do ecossistema de dados da Administração Pública foram identificados dois grandes objetivos: a definição e desenvolvimento dos mecanismos de governação de dados da Administração Pública e manutenção dos respetivos catálogos e sistemas de fonte primária, para partilha interna e com o exterior (a liderar pela AMA no contexto do CTIC); e a definição da Estratégia Nacional de Dados Abertos (a desenvolver no contexto da iniciativa InCoDe). Outros objetivos concretos são a transposição da Diretiva Europeia 2019/1024, relativa aos dados abertos e à reutilização de informações do setor público,

e a concretização do Regulamento (UE) 2018/1807 do Parlamento Europeu e do Conselho, relativo a um regime para o livre fluxo de dados não pessoais na União Europeia e o impacto do futuro ato legislativo sobre os serviços digitais. Este sistema de governação de dados permitirá uma visão uniforme e transversal sobre os dados, necessária à sua qualidade e ao desenvolvimento de serviços de interoperabilidade de base à efetivação do princípio only-once. Por outro lado, a Estratégia Nacional de Dados Abertos visa contribuir de forma impactante para a promoção da cultura de dados abertos em Portugal, constituindo-se, através de um conjunto de ações participadas, um acelerador para a disponibilização e reutilização de conjuntos de dados (datasets), capazes de beneficiar um elevado número de cidadãos e empresas, generalizando e replicando conhecimento, possibilitando o desenvolvimento de serviços digitais inovadores (públicos ou privados) e promovendo a cultura de transparência e decisão baseada na evidência. A definição de estruturas de participação e de comunidades de práticas, a disponibilização de princípios, guias e frameworks e a dinamização de focus groups, hackathons, datathons e data sandboxes são exemplos de iniciativas a contemplar na Estratégia que permitem fomentar a economia circular dos dados de forma coordenada.

Finalmente no domínio da cibersegurança, para aprofundar, de forma estruturada e integrada, a consolidação da sua capacitação e da utilização segura dos dados, da informação e do conhecimento, torna-se imperioso reformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação, estabelecer sinergias e potenciar a cooperação interentidades.

Implementação

A coordenação da implementação desta reforma caberá ao Comité Técnico do CTIC, com a exceção das iniciativas relativas à promoção de uma gestão do ecossistema de dados da administração pública e da dimensão da simplificação administrativa. Quanto à gestão do ecossistema de dados da AP, a AMA coordenará a iniciativa, com envolvimento de todos os organismos da Administração Pública que sejam fontes primárias de dados com potencial de serem reutilizados internamente na Administração Pública, partilhados com entidades externas, ou disponibilizados como dados abertos. Algumas entidades deverão desenvolver papéis específicos, como já referido no ponto anterior, em especial, a AMA e ESPAP, membros do Comité Técnico do CTIC, e ainda JurisAPP, Unileo e GNS (Gabinete Nacional de Segurança). A coordenação do robustecimento do quadro nacional de cibersegurança alinhado como novo modelo de cibersegurança e da segurança da informação caberá ao Gabinete Nacional de Segurança e ao Centro Nacional de Cibersegurança.

Calendário: A presente reforma encontra-se em execução desde abril de 2020, com a aprovação do Plano de Ação para a Transição Digital de Portugal, tendo sido posteriormente aprovada igualmente a Estratégia para a Inovação e Modernização da Administração Pública. As restantes dimensões da reforma serão desenvolvidas até 2023 (horizonte temporal da Estratégia de Transformação Digital para a Administração Pública e do Plano de Ação Transversal para a Transformação Digital da Administração Pública), prevendo-se a renovação do Plano de Ação até 2026.

Investimento TD-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares, com o redesenho do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal

Desafios e Objetivos

Portugal tem ainda uma administração pública a funcionar em velocidades diferentes, entre níveis de governo e entre setores ou áreas governativas ou mesmo entre diferentes canais, perdurando ineficiências e até ineficácias, que impedem os serviços públicos de melhor servir os cidadãos e as empresas.

Esta situação decorre essencialmente de uma abordagem ao desenvolvimento de serviços públicos e respetiva incorporação tecnológica tendencialmente descentralizada ao nível de cada organismo da Administração Pública sem a necessária coordenação, que garanta princípios comuns e uma uniformização da performance e da experiência do cidadão ou empresa, na sua relação com o Estado.

A este respeito, tem-se assistido a duas tendências no desenvolvimento e provisão de serviços públicos que importa considerar:

1. Crescente concentração de serviços de públicos em locais físicos únicos (Lojas do Cidadão e Espaços do Cidadão) que tendem a substituir os serviços presenciais setoriais, anteriormente dispersos e multiplicados pelo território;
2. Diversificação de canais de prestação de serviço, designadamente através dos canais digitais, permitindo um acesso mais cómodo aos serviços e maior eficiência na sua provisão e assumindo-se cada vez mais como canais primordiais para acesso aos serviços.

Estas tendências têm vindo a transformar a forma como a Administração Pública serve o cidadão e as empresas e devem continuar a evoluir de forma complementar entre si para garantir um acesso mais simples, seguro, efetivo e eficiente dos cidadão e empresas aos serviços públicos, beneficiando da digitalização dos serviços complementada por esta lógica de proximidade. Destas tendências e considerando a situação atual do atendimento em serviços públicos em Portugal, emergem os seguintes desafios:

- Inexistência de uma arquitetura de referência para os sistemas estruturantes da AP, limitando as capacidades de desenho de soluções de processos transversais geradores de maior eficiência (igualmente relevante no contexto do investimento TD-C19-i02);
- Insuficiências do Catálogo de Entidades e Serviços que, enquanto componente central de catalogação e informação relevante sobre os serviços públicos deve permitir mapear e relacionar serviços por eventos de vida ou população alvo, por canal de disponibilização, entre outros que facilitam a governação transversal dos serviços públicos (capacidades atualmente inexistentes);
- Assimetria na disponibilização de serviços digitais por parte das diversas áreas governativas, quer ao nível da experiência omnicanal, quer ao nível da usabilidade das soluções disponibilizadas;
- Necessidade de uniformizar princípios base para o desenvolvimento e evolução de serviços públicos digitais, garantindo uma interface consistente no acesso e promovendo a aplicação deste modelo nos serviços, em particular, nos mais utilizados;
- Necessidade de evoluir o Portal Único de Serviços Digitais, incrementando o número de serviços disponíveis e melhorando e uniformizando o acesso com outros portais da AP e, em suma, a experiência do utilizador e alinhando-o com o Regulamento Europeu do Single Digital Gateway;
- Necessidade de alargar o Centro de Contacto (Linha 147), alargando-o a mais serviços e integrando os sistemas de atendimento setoriais;
- Necessidade de uniformizar modelos de gestão, prestação e avaliação de atendimento;

- Crescente adoção de canais digitais, sem que toda a população se encontre preparada para os utilizar, em particular os mais idosos ou com menos qualificações e/ ou competências digitais. Neste contexto, os Espaços Cidadão, enquanto atendimento “Digital Assistido” são já uma forma de garantir a inclusão no acesso, com o objetivo de não deixar ninguém para trás e poder atender às necessidades diferenciadas das populações, designadamente aquelas em situação mais vulnerável e/ou com menor acesso à Internet;
- Potencial para maior cobertura territorial dos serviços públicos presenciais, por forma a não deixar ninguém para trás, garantindo o acesso inclusive a regiões mais remotas (neste momento existem 59 Lojas de Cidadão, 702 Espaços Cidadão e 10 Unidades Móveis).

Estes desafios são igualmente aplicáveis, com as devidas adaptações, ao serviço a cidadãos nacionais e não nacionais residentes no estrangeiro, bem como a empresas que desenvolvam a sua atividade além-fronteiras. Adicionalmente, é também relevante ter em conta as exigências impostas a nível comunitário, designadamente a disponibilização de serviços digitais de acordo com o princípio only-once, num portal único de serviços digitais, impostos pelo Regulamento do Single Digital Gateway.

Por fim, tecnologias emergentes como o 5G e a Cloud têm vindo a conhecer desenvolvimentos que colocam à Administração Públicas oportunidades relevantes para inovar e otimizar a provisão de serviços e, simultaneamente o desafio de melhor capitalizar as mesmas em prol de um melhor serviço público.

Assim, este investimento visa sobretudo a criação de uma capacidade de atendimento omnicanal, baseada num novo Centro de Contacto e num novo Portal Digital Único de serviços públicos digitais, associado a um **sistema de governação transversal** dos serviços públicos disponibilizados por essa via, que permitirá a redução da assimetria na disponibilização de serviços digitais por parte das diversas áreas governativas, incluindo o serviço público a cidadãos residentes em solo nacional como no estrangeiro, com destaque para a digitalização dos serviços consulares.

Para garantir a simplificação, proatividade, inclusão e experiência de utilização uniforme e omnicanal, será desenvolvido um conjunto de iniciativas interdependentes, assentes na governação transversal, que permitirão a catalogação única dos serviços públicos e a generalização de princípios e normas comuns, nomeadamente:

- **Evolução e expansão do Catálogo de Entidades e Serviços (CES)**, elemento chave que permitirá a indexação e normalização dos serviços públicos, essencial para o cumprimento do Regulamento SDG, e promoverá a disponibilização dos serviços através dos vários canais por integração com as soluções do front-office;
- **Definição da Arquitetura Empresarial da Administração Pública**, identificando componentes arquiteturais transversais de forma a melhorar a articulação e coerência dos serviços públicos, a interoperabilidade e reutilização de dados, o planeamento e otimização dos investimentos em TIC;
- Definição de metodologias e ferramentas de **(Re)Desenho a Avaliação de Serviços Públicos**, que suportem a inovação dos serviços públicos, tendo como princípios orientadores a otimização da experiência dos utilizadores, a integração e automatização de serviços. Exemplos destas iniciativas serão: Laboratórios Vivos e outras iniciativas de co-criação e experimentação; benchmarking; selos de boas práticas; análise avançada de dados de atendimento e satisfação dos cidadãos;

- **Definição de um Modelo Comum para o Desenho e Desenvolvimento de Serviços Públicos Digitais** que incorpore princípios, normas, guias, arquiteturas de referência e tecnologias comuns apoiando a sua adoção transversal à Administração Pública. A aplicação deste modelo aos serviços públicos mais procurados garantirá a conformidade com os princípios *only-once*, transfronteiriço, experiência comum, acessibilidade, (promovendo a inclusão de cidadãos portadores de deficiência), *security-by-design*, entre outros; Serão partilhados facilitadores, boas práticas e código aberto para a agilização do desenvolvimento dos serviços públicos digitais;
- **Evolução e alargamento do Portal de Serviços Públicos Digitais**, dando cumprimento ao regulamento europeu relativo ao portal digital único (Single Digital Gateway);
- **Evolução e ampliação do Centro de Contacto 147** (Serviços de Suporte ao Atendimento Omnicanal) aos serviços mais procurados por cidadãos e empresas, suportados numa lógica omnicanal, e exploração da inteligência artificial no tratamento de processos de atendimento à distância (ex.: IVR natural, *text mining* e análise de sentimento);
- **Adoção de um Referencial Comum para os Serviços Públicos** presenciais, abrangendo a prestação, distribuição, gestão e avaliação de Atendimento;
- **Melhoria e Uniformização dos Serviços Públicos Presenciais** através do alargamento e modernização dos espaços físicos da rede de atendimento (Lojas Cidadão, Espaços Cidadão) e da harmonização da rede com novos modelos de atendimento que promovam o acesso e inclusão de cidadãos com baixa literacia digital.

Complementarmente, serão promovidas iniciativas de coordenação para alavancar a inovação através da exploração de tecnologias emergentes, nomeadamente a nuvem e o 5G:

- Em relação à **facilitação da transição para a nuvem**, serão desenvolvidos guias e ferramentas de apoio a todas as entidades da AP, nomeadamente: ferramenta de apoio à decisão (framework de adoção) que incorpore questões de risco relacionado com privacidade e segurança dos dados; modelo de avaliação, monitorização e gestão de contratos Cloud; modelos de peças de procedimentos concursais e cláusulas técnicas que sirvam de referência para as entidades públicas contratarem serviços Cloud; plano de qualificação de recursos humanos da Administração Pública que garanta a capacidade para fazer face aos novos desafios de conceção, operação, contratação e avaliação de serviços Cloud. Estas iniciativas serão desenvolvidas no âmbito das incumbências do Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação (CTIC) na Administração Pública que integra um comité técnico com representantes das várias áreas governativas e ainda um conselho consultivo que reúne personalidades de reconhecido mérito na área da modernização administrativa e das tecnologias da informação e comunicação;
- Para a **adoção de 5G** serão apoiadas as entidades públicas analisando oportunidades, identificando pilotos e disseminando casos de uso e boas práticas, promovendo a partilha de recursos, a proximidade do atendimento através de postos móveis e a exploração de IoT e dos dados em todo o território.

Por fim, iniciativas específicas dirigidas à digitalização dos serviços públicos à diáspora e às empresas serão desenvolvidas, por forma a reforçar a proximidade aos cidadãos nacionais e não nacionais residentes no estrangeiro que se relacionem com a Administração Pública em Portugal. Concretamente e em respeito e coordenação com o Sistema de Governação Transversal e demais iniciativas acima elencadas, pretende-se levar a cabo as seguintes iniciativas:

- **Transformação Digital do MNE (incluindo serviços consulares):** melhoria e renovação da infraestrutura digital e telecomunicações, com especial preocupação na gestão da interoperabilidade das bases de dados; Implementação de soluções atualizadas de cibersegurança e cifra (modernizando, aumentando a resiliência e a segurança deste importante sistema de comunicações do Estado); Novo Modelo de Gestão Consular (NMGC) centrado no cidadão e nas suas necessidades, garantindo um serviço consular ao longo de 24 horas por dia, 365 dias por ano, em qualquer parte do mundo, através da simplificação de procedimentos, desmaterialização de atos, aceleração de processos e colocando a tecnologia ao serviço da ação consular; Integração de aplicações e processos; Formação e capacitação de recursos.
- **Transformação Digital das Entidades Tuteladas do MNE:**
 - Ao nível do Camões, IP: uma aposta clara na digitalização do Ensino Português no Estrangeiro quer na criação de plataformas digitais, quer através do acesso a equipamento para utilização em contextos digitais. Prevê-se ainda a disponibilização de conteúdos por via digital, nas várias áreas de intervenção do instituto, bem como a criação de uma rede integrada de bibliotecas Camões, IP. Em termos de ações concretas estão assim contempladas: o desenvolvimento das modalidades de educação digital no Ensino Português no Estrangeiro (criando melhores condições para prestar formação à distância); digitalização das redes de bibliotecas do Camões, IP; aposta na digitalização e integração de sistemas de inventário e de gestão documental e digitalização do acervo documental do Camões, IP;
 - Ao nível da AICEP, EPE: procurando gerar um impacto positivo nas empresas, e consequentemente nas exportações e na atração de investimento, através de soluções digitais que permitam melhorar o serviço prestado (com mais customização, rapidez e facilidade de acesso), o ambiente de negócio, e ao mesmo tempo, o aumento da eficiência interna desta organização, estão previstas iniciativas como o desenvolvimento de Ferramenta de Intelligence Competitiva (Export Forecast; Observatório Ecommerce; Portugal Performance Abroad; Radar no Mundo; Otimizador do Investimento), desenvolvimento de portais (das exportações, do investimento e do MyAICEP), ferramentas digitais de apoio ao investidor (visitas virtuais, chat bot, Corporate Power Map, Mapa da Diáspora, Inteligência Económica do IDE), ferramentas digitais de apoio ao comércio externo (MyAICEP Outliers e Business Matchmaking Digital, barómetro de custos de contexto e plataforma de gestão de aspetos técnicos / económico de acesso a mercados;
 - Ao nível da SOFID, SA: englobando o desenvolvimento de um ambiente de trabalho integralmente digital, potenciando ganhos de eficiência, e do respetivo site, enquanto plataforma de interação com clientes e potenciais clientes, bem como instrumento de transparência e comunicação institucional será efetuada uma aposta na infraestrutura tecnológica (site, plataforma colaborativa, intranet, cibersegurança e proteção de dados) e na digitalização do arquivo;
 - Finalmente, em relação ao CIEDJ: reforçando os meios disponíveis em equipamento e software de modo a aumentar a capacidade e eficiência internas para informar, em língua portuguesa, os cidadãos e as empresas sobre a União Europeia em tempo útil e para reforçar a oferta formativa sobre assuntos europeus a estudantes, presencialmente e à distância, através da renovação do sistema de informação e comunicação e utilização do cartão do cidadão na Biblioteca Jacques Delors.

Natureza do investimento:

Os investimentos em causa estão associados à prestação de serviços públicos, em ambiente digital, pelo Estado português no quadro do exercício de prerrogativas de autoridade pública no âmbito da Administração Pública. Nos termos do artigo 266.º, da Constituição da República Portuguesa

"1. A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos."

Esclarece-se ainda que não está em causa o exercício de qualquer tipo de atividade económica pelo Estado português e pela respetiva administração pública, nem o financiamento de qualquer atividade de índole económica a entidades públicas ou privados pelo Estado. No que tange a tecnologia 5G, e quando esta estiver disponível, não sendo objeto de financiamento pelo Estado nesta componente, a Administração Pública Portuguesa pretende fazer uso das suas capacidades nas interações digitais mantidas com os administrados. O objetivo geral desta componente passa por providenciar um melhor serviço público aos cidadãos, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promovendo uma gestão eficiente da Administração Pública e dos recursos públicos utilizados por esta, que reforce o contributo do Estado para o crescimento e desenvolvimento económico e social.

Atendendo a que está em causa o exercício de prerrogativas de autoridade pública pelo Estado português, sem o exercício de qualquer atividade económica, não estão em causa auxílios de Estado na aceção do artigo 107.º do TFUE.

Sempre que aplicável, as regras de contratação pública serão integralmente cumpridas na contratação de fornecimento de bens e prestação de serviços junto de entidades terceiras.

Implementação: A implementação compreenderá a aquisição de serviços, segundo as regulamentações de contratação pública e irá materializar-se através de projetos específicos que permitam desenvolver os serviços públicos digitais disponibilizados numa lógica omnicanal. A implementação deste investimento estará a cargo da AMA, que garantirá a sua execução por parte dos organismos da Administração Pública responsáveis por serviços com atendimento público em território nacional ou no estrangeiro e pelos municípios, no caso da expansão da rede de lojas do cidadão.

População alvo: Cidadãos e empresas (incluindo empresas e cidadãos estrangeiros, como turistas, trabalhadores ou estudantes).

Calendário e riscos: Os projetos incluídos neste investimento serão desenvolvidos entre 2021 e 2026. Como riscos emerge sobretudo a complexidade associada à implementação de um investimento composto por vários projetos, que serão contratados a entidades externas, o que naturalmente traz constrangimentos inerentes à contratação pública.

Investimento TD-C19-i02: Serviços eletrónicos sustentáveis, baseados na interoperabilidade e utilização dos dados para um aumento de transparência e eficiência

Desafios e Objetivos

A melhoria do “*front-office*” na prestação de serviços aos cidadãos e às empresas contempladas no investimento TD-C19-i01 carece naturalmente de um robustecimento do “*back-office*” através de serviços digitais fortes e orientados ao cidadão, que irão garantir o suporte necessário ao princípio “*only-once*” (em que os cidadãos e agentes económicos são dispensados de apresentar, mais do que uma vez, a mesma informação à Administração Pública). Para isto existem três desafios principais a ser endereçados:

1. O reforço das capacidades de interoperabilidade dos serviços digitais;

2. O reforço das capacidades de valorização e exploração de dados da Administração Pública para efeitos de apoio à decisão ou de reutilização entre serviços e
3. A ampliação das soluções de identificação eletrónica e mecanismos de controlo de acesso a dados.

Relativamente ao **primeiro desafio**, por interoperabilidade entende-se a capacidade mútua de dois ou mais sistemas comunicarem com sucesso. As principais limitações e desafios para a interoperabilidade que se identificam na Administração Pública são essencialmente de capacidade técnica, embora nalguns casos relacionados com deficiências legais ou formais, a saber:

- Inexistência de normas ou regras para a definição de modelos de dados e vocabulários comuns que sirvam de referência para todos os sistemas de informação da AP, limitando entre outras coisas a capacidade de aplicação do princípio de ‘only once’.
- Inexistência de uma arquitetura de referência para os sistemas estruturantes da AP, limitando as capacidades de desenho de soluções de processos transversais geradores de maior eficiência.
- Necessidade de revisão do enquadramento legal, incluindo nos seus aspetos de deveres e obrigações;
- Limitações à reutilização eficaz de vários dos serviços já disponíveis, pela sua complexidade ou outras limitações funcionais ou não funcionais, o que recomenda a reconversão desses serviços para micro-serviços e o acesso a dados igualmente através de serviços em tempo real.
- Limitações à eficiência das infraestruturas tecnológicas de computação e comunicação, assim como à capacidade humana de suporte e de operação, impossibilitando garantias do seu uso fiável em tempo real.

No que se refere ao **segundo desafio**, este deverá seguir os princípios e tirar vantagem dos resultados da Reforma TD-r34, no que concerne à promoção de uma gestão coordenada do ecossistema de dados da Administração Pública. Os dados podem variar, desde conjuntos de registos minimalistas de eventos, até objetos com estruturas complexas e a que nos temos habituado a chamar de documentos. Os aspetos formais ou técnicas inerentes a cada caso deverão ser naturalmente abordados no respetivo contexto ou, quando possível, generalizar os aspetos formais e técnicos para uma partilha e reutilização transversal (permitindo, por exemplo, a um serviço da AP partilhar documentos com outros serviços que os possam reutilizar como dados).

Numa outra perspetiva temos ainda que as necessidades de informação estatística são cada vez mais exigentes e exponencialmente evidenciadas em situações de crise. A capacidade de resposta e a resiliência do sistema de produção estatística é essencial para o acompanhamento e a formulação de respostas por parte dos agentes, e assim minimizar a carga estatística sobre os cidadãos e as empresas quando existem fontes de dados, em particular dados administrativos, que podem ser utilizados na produção de estatísticas oficiais. Em linha com o preconizado pela Estratégia para a Inovação e Modernização da Administração Pública, todos os dados administrativos produzidos pela Administração Central deverão ser desagregados por sexo, pelo que a perspetiva de género deve acompanhar este investimento em todas as suas fases. Finalmente, temos as já estabelecidas motivações e expectativas da sociedade para os dados abertos, para uma gama alargada de propósitos, desde a comunicação mais transparente, a reutilização por empresas e a utilização para efeitos científicos.

Na dinamização deste desafio, ainda que se devam considerar prioritárias as necessidades prementes de interoperabilidade, não se deve ignorar também o potencial dos dados e serviços ainda não solicitados expressamente, mas que, sendo já existentes ou que facilmente o possam vir a ser, possam estimular a inovação e promover valor. Dever-se-á também levar em conta a observância de requisitos específicos sobre a privacidade desses dados e processos associados, para além de outros requisitos de segurança que se esperam numa Administração Pública de confiança.

Estes dois desafios devem ainda ser alimentados pelos resultados do Grupo de Trabalho relativo à reforma da simplificação administrativa na área dos licenciamentos setoriais e demais procedimentos inibidores do investimento, abordada na Componente 18. Em concreto, sem prejuízo da visão transversal e coordenada que se pretende para o presente investimento, os serviços associados a eventos de vida onde vierem a ser identificadas oportunidades de evolução em termos da sua transição digital, interoperabilidade funcional e respetivo fluxo de dados entre serviços, devem ser garantidos nos serviços a abranger pelo presente investimento, em particular, nas áreas mais intensivas em interações entre Estado e cidadãos e empresas, como sejam as finanças, segurança social e registos e notariado.

Por fim, no que respeita há adoção da identidade eletrónica, reconhece-se o desafio de massificar a sua utilização como forma primordial de acesso aos serviços públicos, alavancando um modelo de identidade digital forte em toda a Administração Pública, em alinhamento com o Regulamento eIDAS, de forma a permitir uma autenticação digital uniforme em todos os serviços públicos digitais, e ainda uma capacidade generalizada de assinatura digital qualificada disponível para qualquer cidadão. O ponto de partida é a já existente CMD - Chave Móvel Digital, reforçando-se a sua associação ao SCAP - Sistema de Certificação de Atributos Profissionais (incluindo o Serviço de Assinatura de Faturas Eletrónicas).

Relativamente à **interoperabilidade**, o **objetivo global** será o de promover e gerir de forma articulada em toda a AP a emergência, com garantia, eficácia, eficiência e agilidade, de por um lado referenciais técnicos e métodos e de pelo outro de serviços setoriais relevantes de serem reutilizados ou de serviços comuns a serem partilhados. Para este fim deve-se considerar a infraestrutura e ecossistema de serviços tecnológicos já existente em torno da iAP, a plataforma de interoperabilidade da AP, um elemento fundamental da infraestrutura transversal atual da AP, partilhada por serviços públicos e privados. A consequência deste objetivo deve ser a modernização profunda desta plataforma e da sua infraestrutura e serviços de suporte, garantindo novas capacidades para uso alargado, tanto a nível nacional como internacional (em especial, com capacidade para se cumprirem os requisitos do Regulamento Single Digital Gateway - SDG), e ainda para qualquer tipo de serviço ou de dados necessários (incluindo por entidades privadas e da academia). A capacidade de interoperabilidade operacional será reforçada pela uniformização das arquiteturas de serviços digitais, isso quer no contexto transversal (reformular profundamente a iAP, a plataforma de interoperabilidade já existente) quer em cada domínio de especialização (promover ou reformar plataformas de interoperabilidade especializadas por domínio, alinhadas com a plataforma transversal).

Desta forma, será possível o cumprimento do princípio *only-once* em conformidade com o Regulamento SDG através de aumento dos dados disponíveis na plataforma de interoperabilidade, contribuindo para tal as seguintes iniciativas a promover:

- **Melhoria da interoperabilidade e da integração de serviços da AP**, incluindo:

- Definição de uma estratégia de governação de dados e da arquitetura de dados de referência suportada por um conjunto de vocabulários comuns garantindo a interoperabilidade a nível europeu;
- Disponibilização do Catálogo de Dados, identificando os seus responsáveis pelo processamento e mapeando-o com o Catálogo de Entidades e Serviços;
- Disponibilização de catálogo de micro-serviços na iAP;
- Disponibilização de um catálogo de API a disponibilizar pela iAP
- Dotar o ecossistema da iAP de capacidade de prestar serviços com base em dados com fluxos em tempo real;
- Apoiar as entidades da AP na disponibilização de serviços de publicação na iAP.
- **Reforço da capacidade das plataformas transversais da AP**, incluindo:
 - A definição e monitorização de níveis de serviço TIC;
 - O reforço da capacidade das plataformas transversais da AP;
 - Melhoria dos processos de gestão, monitorização e evolução das infraestruturas transversais, nomeadamente as que suportam a identificação eletrónica, interoperabilidade e serviços públicos digitais.

A arquitetura permitirá a interoperabilidade através de todos os níveis da Administração (Local, Regional, Nacional e Transfronteiriço) e também com entidades privadas.

No que respeita a incentivar a interoperabilidade com entidades externas à AP e internacionais, a realização deste objetivo tem duas linhas principais. A primeira será a definição e aplicação de um modelo de abertura da iAP a entidades exteriores à AP, permitindo novos cenários de interoperabilidade, tanto para benefício mútuo da AP e dessas entidades, como em cenários de oferta de novas formas de valor da AP para as mesmas. A segunda passa pelo suporte de interoperabilidade na oferta de serviços públicos transfronteiriços. Mais em concreto, todos os serviços disponíveis na iAP devem vir a ser conceptualmente identificados numa representação arquitetural e registados num Catálogo de Dados, por sua vez mapeado no CES - Catálogo de Entidades e Serviços, e disponíveis como serviços interoperáveis. Para esses serviços deve ser ainda garantida uma monitorização em tempo real e com níveis de serviço suportados por capacidade de alarmística, previsão e redundância instalada.

No que se refere à valorização dos dados, os objetivos passam por:

- Incrementar a governação e capacidade de reutilização segura dos dados na AP;
- Desenvolver sistemas de informação de apoio à gestão e decisão públicas que se ancorem, principalmente, na utilização e/ou reutilização de dados já existentes noutras plataformas ou sistemas públicos;
- Reforçar o serviço Dados.Gov enquanto portal de dados abertos da Administração Pública e estimular o seu uso com mais oferta, mais dados ligados, em tempo real e publicitação de identificadores persistentes para dados referidos em documentos oficiais, e com isso alavancar, entre outros fins, a comunicação da transparência;
- Incrementar a disponibilidade de dados estatísticos e promover a sua utilização pelos diversos agentes, entre os quais a comunidade científica e a Administração Pública;
- Aumentar os níveis de competência em ciência de dados;
- Dinamizar e apoiar comunidades de práticas em torno da partilha e reutilização de dados abertos que possam incentivar a cultura de gestão baseada na evidência dos dados e a

exploração da Inteligência Artificial como meio de melhoria dos serviços públicos e das políticas públicas;

- Desenvolver guias acerca da utilização e reutilização dos dados, incluindo aspetos éticos;
- Incrementar a disponibilidade de dados estatísticos e promover a sua utilização pelos diversos agentes, entre os quais a comunidade científica e a Administração Pública;
- Aumentar os níveis de competência em ciência de dados.

Para ir de encontro a estes objetivos, prevê-se o desenvolvimento das seguintes iniciativas:

- **Promover a partilha e reutilização de dados abertos**, que envolve a evolução do portal dados.gov, nomeadamente para facilitar integração automática de dados e a atualização a tempo real;
- **Implementação de Mecanismos de Controlo, Confiança e Auditabilidade no acesso a dados**, que permitirão aos cidadãos serem informados das fontes primárias de dados pessoais na AP e atualizar e gerir as autorizações de acesso a esses dados. Nenhuma partilha de dados será efetuada em contradição com o RGPD. Para além das considerações com o RGPD - Regulamento Geral de Proteção de Dados, e das ações em curso para a transposição da Diretiva Europeia de Dados Abertos, importa ter em conta a preparação para o futuro regulamento europeu do Ato de Governação de Dados, e ainda melhorar a contribuição nacional para o Portal de Dados Europeu (<https://www.europeandataportal.eu>).
- **Projeto Infraestrutura de Informação Territorial**, infraestrutura integrada de informação de conhecimento territorial do país, nas dimensões da habitação, da caracterização demográfica e económico-social das famílias, da atividade comercial, industrial e agrícola, a qual terá como requisito a interoperabilidade com outros sistemas de informação das organizações públicas e/ou privadas.
- **Projeto Infraestrutura de Dados para Investigação**, que permitirá continuar a promover formas ágeis no acesso à informação estatística para os investigadores, nomeadamente através da criação de ficheiros de uso científico, devidamente anonimizados para proteção dos dados individuais e com acesso protocolado que permite aos investigadores acederem a microdados.
- **Projeto Competências em Ciência de Dados para o SEN e AP**, que consistirá na criação de uma equipa que visará resolver lacunas de formação e desenvolvimento, de forma a nivelar as competências nas diversas entidades delegadas do Sistema Estatístico Nacional e contribuir para o desenvolvimento dessas competências em órgãos da Administração Pública que também têm de lidar com a estatística e dela retirar informação válida para a condução das suas atividades.

No que se refere à identificação eletrónica (eID), um dos objetivos é promover a generalização do seu uso pela população portuguesa e serviços públicos, mantendo a compatibilidade com o Regulamento eIDAS. Algumas das iniciativas previstas são:

- Desenvolver o Sistema de Certificação de Atributos Profissionais (SCAP) aumentando o número de atributos profissionais disponíveis. Com estes desenvolvimentos os profissionais são dispensados de apresentar provas do seu cargo ou poderes, dispensando pedidos de declarações a outros serviços assim como as respetivas despesas, deslocações e tempo associados;

- Desenvolver novos meios de ativação da identificação eletrónica (eID), por exemplo com recurso a biometria, por forma a facilitar a adesão e dispensar a existência de outros dispositivos (por exemplo leitores de smart card) ou de deslocações a serviços presenciais;
- Desenvolver novas soluções que utilizem a identificação eletrónica (nomeadamente assinatura e serviços SDG);
- Evolução do nó eIDAS para assegurar conformidade com o futuro regulamento.

Outras iniciativas previstas passam pela evolução das plataformas de transversais (nomeadamente os ecossistemas eID e iAP) tendo em vista a sua escalabilidade, desempenho e disponibilidade, aumentando a sua capacidade de processamento, de armazenamento, de monitorização e os níveis de serviço.

Natureza do investimento:

Os investimentos em causa estão associados à prestação de serviços públicos, em ambiente digital, pelo Estado português no quadro do exercício de prerrogativas de autoridade pública no âmbito da Administração Pública. Nos termos do artigo 266.º, da Constituição da República Portuguesa "1. A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos."

Esclarece-se ainda que não está em causa o exercício de qualquer tipo de atividade económica pelo Estado português e pela respetiva administração pública, nem o financiamento de qualquer atividade de índole económica a entidades públicas ou privados pelo Estado. No que tange a tecnologia 5G, e quando esta estiver disponível, não sendo objeto de financiamento pelo Estado nesta componente, a Administração Pública Portuguesa pretende fazer uso das suas capacidades nas interações digitais mantidas com os administrados. O objetivo geral desta componente passa por providenciar um melhor serviço público aos cidadãos, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promovendo uma gestão eficiente da Administração Pública e dos recursos públicos utilizados por esta, que reforce o contributo do Estado para o crescimento e desenvolvimento económico e social.

Atendendo a que está em causa o exercício de prerrogativas de autoridade pública pelo Estado português, sem o exercício de qualquer atividade económica, não estão em causa auxílios de Estado na aceção do artigo 107.º do TFUE.

Sempre que aplicável, as regras de contratação pública serão integralmente cumpridas na contratação de fornecimento de bens e prestação de serviços junto de entidades terceiras.

Implementação:

A coordenação deste investimento será assegurada pela AMA, com o envolvimento do CTIC e de organismos da Administração Pública responsáveis por serviços digitais, que sejam fontes primária de dados relevantes para os objetivos determinados ou que sejam diretamente responsáveis pelos sistemas de gestão e apoio à decisão. O INE assegurará a coordenação da implementação do projeto relativo à criação da infraestrutura integrada de informação de conhecimento territorial do país, à criação da infraestrutura de dados para investigação, e à constituição da Equipa de Competências de Ciência dos dados.

População alvo

Todos os serviços da Administração Pública com necessidade de executar entre si processos transversais, ou de partilhar infraestrutura, tecnologia ou serviços, assim como todos os organismos da Administração Pública, na perspetiva de reutilização de dados, cidadãos e sociedade civil na perspetiva do uso dos dados Administração Pública para comunicação de transparência, a comunidade académica e as empresas em geral.

Calendário e riscos: A desenvolver de 2021 até ao 1T de 2026. Os principais riscos associados à implementação deste investimento prendem-se com a morosidade dos procedimentos de contratação pública.

Investimento TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrónicos

Desafios e Objetivos

Este investimento é um pilar e motor desta componente, constituindo um catalisador dos dois primeiros investimentos. O desafio principal é robustecer o quadro nacional de cibersegurança e transformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação enquadrado pela reforma TD-r34

Em face do crescente incremento do recurso aos meios digitais nos serviços e organismos da Administração Pública e na sociedade em geral torna-se necessário aprofundar, de forma estruturada e integrada, a consolidação da capacitação no domínio da cibersegurança e da utilização segura dos dados, da informação e do conhecimento, para otimizar os benefícios decorrentes da digitalização da sociedade e da riqueza dos dados existentes e produzidos.

A digitalização generalizada da sociedade irá produzir enormes quantidades de dados e de informação com requisitos de segurança diversos cujo ciclo de vida importa gerir. Estes factos aumentam a superfície de exposição a ameaças e, assim, a probabilidade de se sofrerem ciberataques com impactos imprevisíveis.

Com estes desafios, juntamente com os identificados na reforma TD-r34, e com o intuito de aprofundar, de forma estruturada e integrada, a consolidação da capacitação no domínio da cibersegurança e da utilização segura dos dados, da informação e do conhecimento, torna-se imperioso reformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação, estabelecer sinergias e potenciar a cooperação interentidades.

A criação de um quadro normativo para a certificação e avaliação de cibersegurança, que constitui o enquadramento constante da Reforma TD-r34, representa a resposta obrigatória aos requisitos da União Europeia no âmbito do Cybersecurity Act e revela-se como um mecanismo da promoção da confiança dos cidadãos nos equipamentos e sistemas digitais, através dos quais os serviços eletrónicos serão sustentáveis, transparentes e confiáveis, para que todos os usem de forma eficaz e eficiente.

A implementação de mecanismos de certificação e da validação de cibersegurança, alavancados pela entrada em produção do Sistema Nacional de Certificação em Cibersegurança e pela implementação do quadro nacional de referência para a cibersegurança, aliados à concretização da operacionalização do novo modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação, contribuem para a existência de uma garantia explícita de que os adequados mecanismos de cibersegurança estão implícitos nos sistemas e equipamentos digitais que são

utilizados pela sociedade, constituindo o substrato essencial para o desenvolvimento sustentado da economia digital.

Os objetivos deste investimento são reforçar a capacitação nacional em cibersegurança e segurança da informação, incrementar a segurança na gestão do ciclo de vida da informação classificada, implementar o quadro nacional de cibersegurança, com especial enfoque na certificação e na avaliação de cibersegurança, bem como criar as condições físicas e tecnológicas para a implementação e operacionalização de um novo modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação. Melhorar a ciber-resiliência quer nos serviços públicos, quer no tecido empresarial, especialmente em setores essenciais e infraestruturas críticas, contribuindo para a melhoria do desempenho digital aferido pelas dimensões do Índice de Digitalidade da Economia e da Sociedade (IDES), promovendo a ciber-resiliência.

Este investimento encontra-se sistematizado em quatro medidas:

- 1) Aumentar a capacitação em cibersegurança e segurança da informação, visando, essencialmente, criar uma rede de centros de competência em cibersegurança (estes centros destinam-se a desenvolver soluções inovadoras em cibersegurança para PME e estruturas públicas locais, para potenciar uma utilização livre, segura e eficiente do ciberespaço); reformular e desenvolver formação para qualificar pessoas e organizações para a cibersegurança e o tratamento de informação com necessidades especiais de segurança; e certificar a formação para reconhecimento pelo sistema de qualificações profissionais da A.P;
- 2) Incrementar a Segurança na Gestão do Ciclo de Vida da Informação, pretendendo-se, essencialmente, desenvolver a capacidade de Criptografia Nacional; expandir as soluções de controlo de informação classificada e respetiva preservação digital; capacitar para a certificação e acreditação de sistemas para o tratamento de informação classificada ou com requisitos especiais de segurança; e simplificar os processos de credenciação de pessoas singulares e coletivas;
- 3) Implementar o quadro nacional de cibersegurança e transformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação, promovendo a adoção sistemática do Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança, implementando o Sistema Nacional de Certificação em Cibersegurança alinhado com o Regulamento de Cibersegurança Europeu, incluindo a acreditação de organismos para as novas competências do novo quadro nacional de certificação de cibersegurança (em alinhamento com a capacitação de organismos de conformidade para a certificação de cibersegurança prevista na Componente C16 – Empresas 4.0), bem como alavancando a capacidade para o alargamento do quadro situacional (em tempo real) da Cibersegurança Nacional;
- 4) Criar as condições físicas e tecnológicas para a implementação e operacionalização do novo modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação, assegurando que as funções de Autoridade Nacional de Segurança (já assumidas) e de Autoridade Nacional de Cibersegurança (a assumir) sejam asseguradas plenamente e de forma escalável pelo GNS/CNCS.

Natureza do investimento:

Os investimentos em causa estão associados à prestação de serviços públicos, em ambiente digital, na vertente de cibersegurança da informação tratada pelo Estado português, no quadro do exercício de prerrogativas de autoridade pública no âmbito da Administração Pública. Nos termos

do artigo 266.º, da Constituição da República Portuguesa "1. A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos."

Esclarece-se ainda que não está em causa o exercício de qualquer tipo de atividade económica pelo Estado português e pela respetiva administração pública, nem o financiamento de qualquer atividade de índole económica a entidades públicas ou privados pelo Estado. No que tange a tecnologia 5G, e quando esta estiver disponível, não sendo objeto de financiamento pelo Estado nesta componente, a Administração Pública Portuguesa pretende fazer uso das suas capacidades nas interações digitais mantidas com os administrados. O objetivo geral desta componente passa por providenciar um melhor serviço público aos cidadãos, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promovendo uma gestão eficiente da Administração Pública e dos recursos públicos utilizados por esta, que reforce o contributo do Estado para o crescimento e desenvolvimento económico e social.

Atendendo a que está em causa o exercício de prerrogativas de autoridade pública pelo Estado português, sem o exercício de qualquer atividade económica, não estão em causa auxílios de Estado na aceção do artigo 107.º do TFUE.

Sempre que aplicável, as regras de contratação pública serão integralmente cumpridas na contratação de fornecimento de bens e prestação de serviços junto de entidades terceiras.

Implementação

A implementação será assegurada pelo Gabinete Nacional de Segurança (GNS) e Centro Nacional de Cibersegurança (CNS).

População alvo

Cidadãos, Empresas e Serviços e Organismos da Administração Pública.

Calendário e riscos: A desenvolver de 2021 até ao 1T de 2026. No âmbito do processo legislativo ou de regulamentação de algumas matérias, poderá haver morosidade decorrente dos diversos passos na tomada de decisão. O risco associado a este investimento depende das vicissitudes que podem existir em qualquer procedimento de contratação pública (demoras nas autorizações de despesa, eventuais reclamações / impugnações e falta de capacidade de resposta do mercado).

Investimento TD-C19-i04: Infraestruturas críticas digitais eficientes, seguras e partilhadas

Desafios e Objetivos

Devido à pandemia COVID-19 assistiu-se ao incremento da utilização dos serviços digitais disponibilizados na Rede Informática do Governo (RING), incluindo novas práticas de trabalho, como a videoconferência, as ferramentas de colaboração, a assinatura digital qualificada e o acesso remoto seguros. Tal coloca exigências no dimensionamento da gestão da capacidade das infraestruturas e da segurança de informação, exigindo intervenção nesta infraestrutura tecnológica crítica. As infraestruturas tecnológicas de apoio a essas atividades necessitam de ser apetrechadas relativamente à proteção firewall; à computação, armazenamento e backup; à telefonia VoIP; videoconferência; ao ecossistema aplicacional e cloud; ao sistema de

comunicações seguras; e à evolução dos sistemas de informação que providenciam a capacidade de gestão dos processos de trabalho nos diversos domínios de atividade.

Por outro lado, outras infraestruturas digitais críticas são fundamentais na alta disponibilidade de respostas imediatas e robustas aos cidadãos enquanto ferramentas tecnológicas de suporte às redes de comunicações de segurança e emergência do Estado, minimizando riscos nas respostas a situações de emergência, pelo que é imperioso garantir a modernização e digitalização dessas infraestruturas digitais críticas, de acordo com os melhores standards europeus. Em particular, no caso das tecnologias associadas ao suporte do Serviço 112 onde importa adequar os Centros Operacionais aos novos standards (NG112 – Nova Geração 112) e responder aos desafios que se colocam atualmente ao serviço de emergência. A evolução tecnológica, para esta nova arquitetura enquadra-se no espírito da Diretiva (UE) 2018/1972 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 11.12.2018, que já prevê a comunicação com os Centros Operacionais do 112 através de meios em tempo real, vídeos ou outros tipos de comunicações, por exemplo, conversação total e até receção de dados oriundos de sensores IOT. Assim, pretende-se criar as bases, do ponto de vista da arquitetura tecnológica dos Centros, que permitirão que os cidadãos/indivíduos entrem em contato com os serviços de emergência através de diferentes canais, usando os mesmos tipos de tecnologias que utilizam para comunicar entre si diariamente (ex.: chat). Importa ainda garantir a renovação da arquitetura dos sistemas de informação e processos associados à gestão e controlo de fronteiras, à cooperação policial e judiciária, bem como ao Sistema Europeu Comum de Asilo, permitindo reduzir a carga burocrática dos serviços associados. Assim, independentemente da publicação da Resolução do Conselho de Ministros n.º 43/2021 prever a redefinição das atribuições do SEF, a necessidade de atualizar alguns sistemas tecnológicos, atualmente sob a responsabilidade do SEF, não deixa de existir para o Estado Português. No caso da Rede Nacional de Segurança Interna, a qual suporta uma miríade de componentes tecnológicas, deve proceder-se à adequação de arquiteturas, sistemas e ferramentas tecnológicas com capacidade de automatização e de aprendizagem (inteligentes) e de superior sofisticação e, paralelamente, preparar os utilizadores para cenários de atuação em ambiente “nativo digital”. Pretende-se ainda investir na melhoria da cobertura e capacidade da Rede de Comunicações de Segurança e Emergência do Estado no sentido de permitir um maior número de conversações em simultâneo e eliminar as situações de congestionamento que por vezes ocorrem em teatro de operações.

Finalmente, num mundo assolado por ameaças globais cada vez mais diversificadas, complexas e sofisticadas importa dotar as nossas Forças e Serviços de Segurança das condições adequadas ao exercício da missão que lhes está confiada, aprofundando as soluções de partilha de recursos entre as FSS através da gradual integração das estruturas de apoio técnico e de suporte logístico, eliminando redundâncias, simplificando estruturas e permitindo a alocação de elementos policiais para a atividade operacional. Para tal pretende-se criar uma unidade centralizada de funções, que tenha como objetivo libertar as FSS dos processos de carácter essencialmente administrativo, repetitivos, embora com as inerentes especificidades, em todas as estruturas, com ganhos ao nível da eficiência e eficácia, permitindo, assim, reforçar o foco da sua atividade nas respetivas atribuições e competências orgânicas.

Este investimento visa:

- Intervencionar a Rede Informática do Governo tornando-a mais resiliente e mais digital;
- Investir na melhoria da cobertura e capacidade da Rede de Comunicações de Emergência do Estado em Portugal Continental, na redundância geográfica dos Centros de Comutação (MSO) e de transmissão entre as Estações Base rádio em Portugal

Continental e ainda na criação de uma Rede redundante à Rede existente nas Regiões Autónomas dos Açores e Madeira);

- Renovar a arquitetura dos sistemas de informação e processos associados à gestão e controlo de fronteiras, à cooperação policial e judiciária bem como ao Sistema Europeu Comum de Asilo, permitindo reduzir a carga burocrática dos serviços do SEF.
- Eliminar as redundâncias dos processos técnicos burocráticos das Forças e Serviços de Segurança (FSS), na perspetiva de criar sistemas comuns em contextos voláteis e que permitam disponibilizar elementos policiais para funções operacionais, potenciando a redução de custos de funcionamento através do aproveitamento de soluções e capacidades de uso comum, da redução de esforço administrativo promovida pela uniformização e da integração e automatização de processos.

A transição digital na Rede Informática do Governo (RING) está estruturada em 5 projetos, a saber: 4 projetos relacionados com o robustecimento da RING : (1) rejuvenescimento das infraestruturas tecnológicas (proteção firewall; computação, armazenamento e backup; telefonia VoIP; videoconferência; e ecossistema aplicacional e cloud); (2) capacitação dos recursos humanos do CEGER (3) evolução dos sistemas de informação (ecossistema Outsystems; SmartLegis; ConsultaLex; Intranet do Governo; Gestão documental e SmartDocs; sistema de proteção de informação e certificação eletrónica) (4) desenvolvimento e implementação de novos sistemas de *e-learning* e multimédia; a que acresce 1 projeto destinado a viabilizar comunicações móveis seguras de voz, mensagens e vídeo.

Por seu turno, o investimento nas infraestruturas digitais tem como objetivos: (1) Atualizar centros operacionais do Serviço 112; (2) Atualizar Programas tecnológicos do SEF e (3) Criar redundâncias e melhorar a capacidade da Rede Nacional de Segurança Interna e da Rede de Comunicações de Emergência do Estado.

Já no que se refere aos serviços partilhados para as forças e serviços de segurança, a implementação passa pela criação de uma unidade centralizada de funções, e a coordenação desta implementação será feita pela Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna. Informa-se ainda que não existem custos recorrentes, uma vez que os valores inscritos referem-se exclusivamente a investimentos nas redes, nomeadamente a upgrades e a criação de redundância. A manutenção das mesmas continuará a ser suportadas por verbas inscritas no Orçamento de Estado, como tem sido até hoje.

Natureza do investimento:

Os investimentos em causa estão associados à prestação de serviços públicos, em ambiente digital, pelo Estado português no quadro do exercício de prerrogativas de autoridade pública no âmbito da Administração Pública. Nos termos do artigo 266.º, da Constituição da República Portuguesa "1. A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos."

Esclarece-se ainda que não está em causa o exercício de qualquer tipo de atividade económica pelo Estado português e pela respetiva administração pública, nem o financiamento de qualquer atividade de índole económica a entidades públicas ou privados pelo Estado. No que tange a tecnologia 5G, e quando esta estiver disponível, não sendo objeto de financiamento pelo Estado nesta componente, a Administração Pública Portuguesa pretende fazer uso das suas capacidades nas interações digitais mantidas com os administrados. O objetivo geral desta componente passa por providenciar um melhor serviço público aos cidadãos, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promovendo uma gestão eficiente da Administração Pública e dos

recursos públicos utilizados por esta, que reforce o contributo do Estado para o crescimento e desenvolvimento económico e social.

Atendendo a que está em causa o exercício de prerrogativas de autoridade pública pelo Estado português, sem o exercício de qualquer atividade económica, não estão em causa auxílios de Estado na aceção do artigo 107.º do TFUE.

Sempre que aplicável, as regras de contratação pública serão integralmente cumpridas na contratação de fornecimento de bens e prestação de serviços junto de entidades terceiras.

Implementação

Este investimento será implementado pelo CEGER, a Secretaria-Geral do MAI e o SEF.

População alvo: Organismos da Administração Pública – CEGER e Forças e Serviços de Segurança (GNR, PSP e SEF), os agentes de proteção civil e os cidadãos em geral.

Calendário e riscos: Até ao final de 2025. O risco associado a estes investimentos depende dos contratemplos que podem existir em qualquer procedimento de contratação pública (demoras nas autorizações de despesa, eventuais reclamações / impugnações e falta de capacidade de resposta do mercado), bem como existe um risco ligado às práticas internas estabelecidas que podem dificultar a mudança associada à criação de uma unidade de serviços partilhados.

Investimento TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM

Desafios e Objetivos:

A transição digital da Administração Pública da Região Autónoma da Madeira (RAM) visa estimular as reformas necessárias para garantir que a RAM, fique dotada de infraestruturas, ferramentas, de recursos humanos capacitados e uma gestão de serviços públicos e informação mais ágeis e eficientes promovendo uma atuação eficaz, integrada, inteligente, segura e centrada nas reais necessidades dos cidadãos, dos visitantes e das empresas na Madeira e Porto Santo. Estes objetivos devem contribuir para uma mais rápida recuperação da economia e construção de uma maior resiliência como base de sustentação da aceleração digital causada pela pandemia.

Destaca-se que a Região Autónoma da Madeira ainda detém algumas fragilidades que necessitam ser colmatadas e que são muito condicionadas pelo carácter ultraperiférico da Região, como a sua pequena dimensão, falta de massa crítica e de infraestruturas tecnológicas, dependências sectoriais, a não interoperabilidade/conectividade entre serviços de emergência regionais, bem como uma limitada acessibilidade a ações de formações na esfera digital, tanto ao nível básico, como ao nível do acompanhamento a tecnologias emergentes, as quais devem ser priorizadas no atual contexto.

A pandemia de COVID-19 veio acelerar, a um nível sem precedentes, a necessidade de utilização de tecnologias digitais, em virtude da imposição de medidas de distanciamento social e restrições à, para garantir o acesso, em particular ao ensino, aos serviços de saúde e aos serviços públicos.

Acresce que esta situação veio realçar algumas vulnerabilidades da Região face ao patamar tecnológico já alcançado a nível europeu, demonstrando, nomeadamente ~~a incapacidade da~~ que as atuais infraestruturas são limitadas em termos de aumento de informação digital, na falta de ferramentas e competências digitais adequadas, o elevado número de documentação processada

de uma forma não digital, a segregação de serviços, a complexidade dos processos e o limitado acesso a novas tecnologias na disponibilização de serviços.

Neste contexto, verifica-se a necessidade de uma maior aposta da Região em termos de digitalização e conectividade, através de uma infraestrutura tecnológica de redes mais resiliente, com uma arquitetura informática e um armazenamento seguro de informação e dos dados em formato digital. Importa ainda avançar com a simplificação dos processos que permita um acesso mais fácil, intuitivo e rápido dos cidadãos, dos visitantes e das empresas a estas áreas, reduzindo os custos de contexto e obstáculos administrativos.

Os desafios anteriormente elencados incidem sobretudo nas competências humanas, organizacionais e tecnológicas da administração pública para o exercício das suas funções, sendo por isso importante uma maior simplificação da relação e conectividade entre serviços administrativos, bem como entre estes e os cidadãos, empresas e visitantes, pretendendo-se um leque de serviços públicos mais ágeis, eficientes e em alinhamento tanto com as estratégias europeias e nacionais, destacando-se aqui a **Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço** (aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho, a Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 31 de julho, a **Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020 -2023**, o Plano de Ação para a **Transição Digital de Portugal**, através da Resolução de Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril.

Para que estes desafios possam ser abordados, de uma forma resiliente e com forte contributo para a recuperação da economia, esta componente de investimento tem como objetivo geral dotar a Administração Pública Regional de infraestruturas, ferramentas, de recursos humanos mais capacitados, disponibilizar e incrementar a interoperabilidade de serviços, bem como, promovendo o aumento da informação digital de uma forma simples, segura, interconectada, transparente e eficiente.

Neste contexto, propõe-se a criação de uma infraestrutura tecnológica adequada e resiliente, a disponibilidade de ferramentas digitais necessárias à transição digital, o fortalecimento de competências digitais dos recursos humanos da Administração Pública, um acesso aos serviços públicos ágil e simplificado (mediante o desenvolvimento de sistemas que facilitem o acesso omnicanal), incluindo a digitalização e desmaterialização de processos e documentação, a interoperabilidade e conectividade dos serviços prestados e uma eficiente e segura gestão da informação digital, reforçando o contributo da administração pública para a recuperação económica e construção..

Assim, os programas previstos incluem ações em 5 eixos estratégicos:

1) Modernização de Infraestruturas Críticas e Arquitetura Informática

Este eixo visa assegurar a capacitação da Região para a transição e capacidade de resposta, especialmente em situações de emergência através da construção de infraestruturas críticas e arquitetura tecnológica, de acordo com standards europeus, acautelando medidas de resiliência, conectividade, armazenamento e segurança, para servir um valor público de mais valia e de suporte, através de:

- modernização das infraestruturas e da arquitetura informática regional e redes de comunicação, incluindo cobertura rede móvel 5G e do reforço de fibra ótica no território;
- conectividade ampliada de IoT com sensores inteligentes e utilização de *drones*, para identificação de emergências e comunicação integrada tanto em troços de estrada como em território florestal;
- Intervenção nas infraestruturas de rede de comunicações e voz dos edifícios da Administração Pública da RAM, tornando-a mais resiliente e digital, visando uma

infraestrutura transversal, segura e interoperativa com capacidade de resposta para o aumento das necessidades, decorrentes dos novos desafios digitais causados pela pandemia.

- Centralização do armazenamento de dados regional, com foco num armazenamento híbrido local/em nuvem, acompanhando a estratégia para a adoção da “cloud” na administração Pública do Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação na Administração Pública (CTIC) e permitindo reduzir a pegada de carbono, passando o processamento e manutenção, para *datacenters* otimizados, que consomem menos energia e obtém economias de escala com a renovação dos *datacenters* regionais existentes de modo a sustentar o aumento de dados oriundos da transição digital da Administração Pública regional;
- Reforçar o quadro geral de segurança de informação e proteção de dados, incluindo infraestruturas, equipamentos, sistemas e medidas de cibersegurança para toda a AP regional e proteção de dados dos cidadãos de acordo com os standards e legislação aplicável.

2) Ferramentas necessárias à Transição Digital:

- Disponibilização de Ferramentas digitais– programas e iniciativas de disponibilização de ferramentas e tecnologias de uma forma célere, que vai de encontro às necessidades, tanto permanentes, como urgentes e temporárias da AP e do cidadão, visando uma maior mobilidade e a continuidade e qualidade dos serviços e uma interação digital mais frequente;
- Renovação dos sistemas e equipamentos de informação e comunicação da Região e de videoconferência.

3) Competências e Capacitação de Recursos Humanos:

- Medidas e iniciativas que visam criar competências digitais de qualificação e um leque formativo capaz de fazer face ao contexto de transição digital dos colaboradores que exercem funções na Administração Pública da Região, dotados de meios tecnológicos que permitam a realização de formação à distância, multimédia e *e-learning*.

4) Acesso simplificado e disponibilização de Serviços públicos na RAM em formato omnicanal incluindo a digitalização e desmaterialização de processos e informação:

- Um único ponto de acesso aos serviços da Administração Pública da RAM, o Portal Único, bem como a garantia de um atendimento uniforme de suporte em modo de apoio omnicanal (online/telefone/presencial) dos serviços públicos;
- A criação de unidades móveis para uma Administração Pública mais acessível, flexível e inclusiva, de modo a fazer chegar os serviços essenciais a áreas mais remotas e a todos os cidadãos;
 - Desenvolvimento aplicacional para melhorar e simplificar os serviços públicos tornando-os mais céleres, acessíveis, automatizados, eficientes e integrados a todos os cidadãos Madeirenses e PortoSantenses quer na Região quer no estrangeiro.
- Modernização da conectividade dos Serviços do Turismo, digitalização de informação e suportes informativos com o desenvolvimento de apps diversas, plataformas e suportes digitais de informação e assistência, integrando toda a cadeia de valor aos visitantes da Madeira e Porto Santo incluindo serviços culturais, visando a simplificação e digitalização dos serviços a longo prazo para uma melhor recuperação da atual situação devido à pandemia;

- Apostar na digitalização dos serviços relacionados com o Mar e Pescas através de equipamentos e processos digitais de monitorização de pescarias, registo de capturas e de 1ª venda de pescado, e instalação de um sistema integrado de lotas e entrepostos incluindo a monitorização das embarcações de pesca;
- Digitalização dos serviços de transportes da Região para mais eficiência tanto a nível de emissão de licenças como de cobrança de taxas e coimas;
- Criação de um Sistema de Comunidade Portuária digital e sistema de registo de navios para a desmaterialização da informação de logística regional portuária
- Digitalização e desmaterialização do património documental público

5) Interoperabilidade, conectividade e gestão dos Serviços através de:

- Programa de Gestão Financeira Pública, garantindo um sistema de gestão e informação interoperacional e eficiente entre os serviços da Região;
- Integração e interoperabilidade do sistema digital e inventário do Património regional em cumprimento com a estratégia nacional;
- Assegurar a interoperabilidade digital entre a RAM e o território continental dos processos da Justiça em tempo real;
- Centralização, interoperabilidade e integração de sistemas, processos e recursos especializados, visando redundâncias na sobreposição de pedidos de informação/documentação ao cidadão/empresa e duplicação de processos e sistemas;
- Programa de análise das interações do cidadão com os serviços da AP, para uma melhor prestação de serviços, através da avaliação transversal de Big Data para projetar e definir uma estratégia de serviços com foco no apoio ao cidadão e às empresas na Região, construindo assim serviços mais resilientes e diretamente focados no apoio à recuperação da economia.

Natureza do investimento:

Os investimentos em causa estão associados à prestação de serviços públicos, em ambiente digital, pelo Estado português, em concreto na Região Autónoma da Madeira, no quadro do exercício de prerrogativas de autoridade pública no âmbito da Administração Pública Regional. Nos termos do artigo 266.º, da Constituição da República Portuguesa "1. A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos."

Esclarece-se ainda que não está em causa o exercício de qualquer tipo de atividade económica pelo Estado português e pela respetiva administração pública, nem o financiamento de qualquer atividade de índole económica a entidades públicas ou privados pelo Estado. O objetivo geral desta componente passa por providenciar um melhor serviço público aos cidadãos, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promovendo uma gestão eficiente da Administração Pública e dos recursos públicos utilizados por esta, que reforce o contributo do Estado para o crescimento e desenvolvimento económico e social.

Atendendo a que está em causa o exercício de prerrogativas de autoridade pública pelo Estado português, em concreto ao nível da Região Autónoma da Madeira, sem o exercício de qualquer atividade económica, não estão em causa auxílios de Estado na aceção do artigo 107.º do TFUE.

Sempre que aplicável, as regras de contratação pública serão integralmente cumpridas na contratação de fornecimento de bens e prestação de serviços junto de entidades terceiras.

Implementação

Esta reforma será coordenada pela Direção Regional da Administração Pública e Modernização Administrativa e pela Direção Regional de Informática, em matéria de tecnologias, com o envolvimento de organismos da Administração Pública responsáveis por serviços digitais ou que sejam fontes primária de dados relevantes para os objetivos determinados.

Serão implementados pela Vice-presidência, Secretaria Regional de Economia, Secretaria Regional de Turismo e Cultura, Secretaria Regional de Equipamentos e Infraestruturas, Secretaria Regional do Ambiente e Alterações Climáticas, Empresa de Eletricidade da Madeira, APRAM - Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira.

População-alvo

Cidadãos, Empresas, Visitantes e Serviços e Organismos da Administração Pública.

Calendário: O presente investimento decorrerá no horizonte temporal de 5 anos, iniciando-se em 2021 e perspetivando-se a sua conclusão em dezembro de 2025.

Investimento TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)**Desafios e Objetivos**

A dinâmica de uma sociedade, e sua economia, está intimamente ligada à agilidade, flexibilidade e transparência dos seus serviços públicos. Este investimento na proatividade dos serviços públicos ganha ainda maior importância no atual contexto, quando os esforços se concentram para se conseguir uma sustentada recuperação social e económica dos Açores, não só para reparar os prejuízos sociais e económicos causados pela crise pandémica COVID-19, mas também para que sejam criadas as necessárias condições para uma maior resiliência e resistência da sociedade e economia açorianas, para melhor prepararmos os Açores para futuros desafios, alicerçada na modernização e digitalização da Administração Pública Regional.

É consensualmente reconhecido, pelas diversas partes interessadas da Administração Pública Regional, onde se incluem os cidadãos, empresários e outras entidades privadas que, não obstante alguns progressos alcançados, urge agilizar e simplificar os processos de maior impacto no dia-a-dia, por exemplo, dos empresários, como sejam os relativos a licenciamentos, apoios ou candidaturas, congregando todos os seus intervenientes para um fim comum, que é o de melhor prestar um serviço público, centrado nas reais necessidades dos utilizadores finais. Neste âmbito, não são alheias a carga administrativa, a burocracia inerente e a legislação, seja por via da sua obsolescência não revogada, seja pela sua ineficácia, ou por falta ou tardia regulamentação.

Na Administração Pública Regional, a pluralidade, e conseqüente segmentação e/ou dispersão, de canais de interação oficiais para acesso a contactos e informação variada sobre diferentes setores de atividade, orientados aos cidadãos e às empresas, assume-se como complexa, confusa e de difícil acesso para os seus principais destinatários, gerando custos administrativos na sua atividade diária, e ineficiência e ineficácia na prestação dos serviços públicos.

Também a linguagem usada na comunicação/interação da Administração Pública Regional com os cidadãos e empresários ainda se mantém, na maioria das situações, muito tecnicista e de difícil compreensão pelos seus destinatários que, nos Açores, atento o baixo nível de escolaridade de grande parte da população açoriana, e conseqüente iliteracia digital, constituem desafios para uma Administração Pública Regional mais acessível e inclusiva.

Não obstante a existência de alguns instrumentos de promoção da cidadania ativa na Administração Pública Regional, com alguma participação de cidadãos açorianos, urge fomentar o envolvimento ativo dos cidadãos no processo de desenho, implementação e avaliação das políticas públicas, potenciando a sua literacia digital e em Administração aberta/*Open Government*, para garante de uma relação assente nos princípios da transparência, confiança e integridade. Por outro lado, a transparência dos dados e informação, apoiada numa cultura de partilha e de melhoria constante, é fator crucial para a geração de valor público na sociedade. Os dados que são diariamente produzidos pela Administração Pública Regional, quando devidamente analisados e desprovidos de um sentido de posse, são peça charneira para a adoção de uma postura mais aberta, receptiva à experimentação, à partilha e à tomada de decisão fundamentada, respondendo às reais necessidades da sociedade.

No âmbito de um processo de modernização administrativa, por exemplo, por via da reorganização das suas estruturas, para otimizar os recursos, ou por via da definição de ferramentas de gestão estratégicas, fundamentais para operar uma visão transversal e vertical dos objetivos estratégicos e específicos, a transição e transformação digital tem um papel crucial e transversal. Quer seja sob o ponto de vista dos trabalhadores da Administração Pública Regional, que operam e promovem os serviços que prestam, quer seja do ponto de vista dos cidadãos e empresários que recorrem a esses mesmos serviços, qualquer um destes intervenientes desempenha um papel motriz no processo de evolução da sociedade. A qualificação destes utilizadores apresenta-se, assim, como um dos grandes desafios.

A capacidade de compreender e saber utilizar as tecnologias digitais é, hoje em dia, *conditio sine qua non* para que qualquer processo de otimização, melhoria, recuperação e reforço da resiliência e resistência seja bem-sucedido. Entende-se que a transição e transformação digital é um dos pilares neste processo de evolução. Por outro lado, a capacidade interna para identificar e caracterizar as deficiências é um dos primeiros passos que dará à Administração Pública Regional a capacidade para desenhar as suas soluções, na medida das reais necessidades dos seus utilizadores. No limite, esta falta de capacidade criará, naturalmente, uma dependência de terceiros no que toca ao planeamento, desenho, desenvolvimento e manutenção dos sistemas de informação que suportam as atividades das entidades da Administração Pública Regional, descurando o real foco, as necessidades dos cidadãos e empresários.

A dispersão de sistemas de informação que suportam os serviços prestados pelas entidades da Administração Pública Regional impede o desenvolvimento de uma filosofia baseada na interoperabilidade, modularidade e abstração, que são sinónimo de uma eficaz e eficiente otimização dos recursos disponíveis. No limite, esta dispersão impede a evolução a partir de um paradigma de uma Administração Pública Regional reativa, para uma que seja proativa e, mais tarde, para a implementação de uma Administração Pública Regional “*Seameless*”, em que a sua presença não é notada, no entanto, estando lá, resolve e dá resposta às necessidades de todos e de cada um de nós.

Os serviços da Administração Pública Regional possuem um parque informático constituído por cerca de 10.000 computadores pessoais, distribuídos por 570 instalações localizadas nas 9 ilhas do arquipélago, que são geridos por cerca de 27 entidades públicas regionais. Este elevado nível de dispersão geográfica e organizacional dos equipamentos informáticos apresenta-se como um desafio complexo em termos de eficácia de gestão, normalização de políticas e procedimentos, suporte técnico, segurança da informação, custos e eficiência energética. Por outro lado, na esmagadora maioria dos postos de trabalho, em caso de urgência, afigura-se inviável a rápida replicação do ambiente de trabalho informático do utilizador, numa localização diferente da habitual. Para superar estas limitações, será criada uma solução tecnológica centralizada de ambientes de trabalho virtualizados (VDI – *Virtual Desktop Infrastructure*), designada por MOBILE.GOV, que será alojada na plataforma AzoresCloud, que entrará em produção em 2022.

Tradicionalmente os serviços públicos da Região Autónoma dos Açores têm sido suportados por sistemas e tecnologias de informação, geridos por diversas entidades, segundo critérios heterogéneos e dispersos por inúmeras localizações. Para alcançar elevados ganhos de eficiência,

redução de custos operacionais, agilidade e capacidade de resposta aos cidadãos e às empresas, o Governo Regional dos Açores tem vindo a executar uma estratégia de concentração das suas infraestruturas de computação e armazenamento de dados, numa plataforma resiliente de *cloud* privada, suportada numa infraestrutura de dois datacenters (AzoresCloud), para disponibilizar serviços de centros de dados virtualizados em regime de *self-service*, geridas com base em procedimentos normalizados e critérios de excelência operacional. Integrada no Investimento TD-C19-i06-RAA, a iniciativa MOBILE.GOV representa outro importante pilar de sustentação na transição para a *cloud* em virtude de proporcionar excelentes condições tecnológicas na mobilidade e no teletrabalho dos funcionários públicos, dado que o utilizador usufruirá, em qualquer lugar, do mesmo ambiente virtual na *cloud* que este teria no seu local habitual de trabalho, contribuindo também para uma melhor conciliação entre a vida pessoal e a vida profissional.

A execução da estratégia de transição para a *cloud*, nas regiões autónomas portuguesas, contempla a realização de investimentos que implicam, frequentemente, o fornecimento de bens e serviços tecnológicos de elevado valor acrescentado, oferecidos por empresas de outras regiões do país, contribuindo assim para o seu desenvolvimento económico-social, bem como para a sustentação de uma oferta profissional altamente qualificada. Por outro lado, a prossecução da transformação digital nas regiões autónomas promove a divulgação de casos de estudo, experiências, metodologias, boas práticas e especificações técnicas, que podem constituir uma referência para entidades públicas e privadas de outras regiões.

É neste contexto que urge promover um alinhamento funcional e tecnológico que responda inequivocamente aos novos desafios colocados pelas ameaças do ciberespaço, às exigências legais introduzidas pelo RGPD e pela diretiva NIS e em linha com a **Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço** (aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/2019, de 5 de junho).

O projeto Azores_Ciber360° visa endereçar os desafios de cibersegurança do Governo Regional dos Açores de uma forma integrada, considerando diversos vetores de atuação e criando valor para o cidadão e para a comunidade.

A atual falta de recursos, de massa crítica, a especificidade dos desafios que o ciberespaço encerra a que se alia uma forte pressão na disponibilização de respostas digitais ao cidadão e aos trabalhadores (teletrabalho) da Administração Pública Regional, motivam a implementação de uma infraestrutura do tipo SOC, capaz de suportar a atividade de um CSIRT, que assuma a responsabilidade e desenvolva competências que permitam garantir um superior nível de cibersegurança e contribuir para a ciber maturidade dos cidadãos e trabalhadores.

A administração pública portuguesa possui uma plataforma de interoperabilidade para intercâmbio de dados entre entidades governamentais através de protocolos abertos (Web services), designada iAP (www.iap.gov.pt), desde 2007, para suportar um vasto leque de serviços públicos prestados aos cidadãos e às empresas (presenciais e *online*). No caso da Região Autónoma dos Açores, os investimentos de cloudificação requerem a adoção de protocolos abertos que permitam a comunicação com este tipo de plataformas de interoperabilidade, sempre que tal se revele necessário.

A Região Autónoma dos Açores encontra-se também alinhada com a estratégia nacional de cumprimento do regulamento europeu de dados abertos, que consiste num esforço de partilha de dados e contribuição para a valorização não só dos serviços públicos, mas também do bem-estar de todos os seus cidadãos.

A sistematização das necessidades de dados e a definição de estratégias de coleta de dados para suportar a implementação de soluções de Inteligência Artificial (IA) estão enquadradas nos objetivos de desenvolvimento tecnológico da Administração Pública Regional dos Açores. Neste âmbito, a plataforma de *cloud* privada AzoresCloud foi concebida de raiz para suportar repositórios de *Big Data* que serão utilizados para alimentar soluções de IA. Embora, se pretenda estabelecer políticas transversais e critérios normalizados para o desenvolvimento e

implementação de soluções de *Big Data* e IA, caberá a cada entidade pública regional, utilizadora da plataforma de *cloud* privada, a definição das especificações técnicas associadas a cada solução específica.

Quanto à adoção de soluções ou serviços baseados em IA por meio de reformas nos processos de contratação pública, serão avaliados diferentes tipos de utilização potenciais, tais como análise e avaliação de propostas de fornecedores, categorização das despesas de contratação pública, deteção de fraude, preparação e gestão de contratos, automação de tarefas de contratação pública e assistentes virtuais para suporte técnico de primeira linha aos funcionários de compras públicas e fornecedores.

A Região Autónoma dos Açores dará cabal cumprimento às disposições legais e regulamentares em matéria de aquisição de serviços de desenvolvimento de soluções tecnológicas baseadas em Inteligência Artificial, a nível nacional, em linha com a Estratégia Nacional AI Portugal 2030 e com as diretrizes europeias nesta matéria.

A estrutura orgânica e os modelos de trabalho na Administração Pública Regional têm-se mantido praticamente inalteráveis, ao longo dos anos, o que, face à rápida evolução das necessidades e expectativas da sociedade e economia açorianas, não lhe garante a necessária agilidade para (cor)responder, com contínua e sustentada assertividade, aos contínuos, crescentes e variados desafios que se colocam à sociedade e economia açorianas. Importa, assim, induzir uma nova cultura de gestão que fomente a inovação e a experimentação no desenho de serviços públicos, aliada à transição e transformação digital, com o envolvimento ativo de todas as partes interessadas da Administração Pública Regional, promovendo não só a capacitação das pessoas e das empresas da Região, ou a otimização dos processos e desmaterialização dos serviços públicos, mas, fundamentalmente, uma nova mentalidade e forma de estar no dia-a-dia dos açorianos.

A idade média dos seus trabalhadores - 47 anos - e a baixa representação dos que detêm grau de licenciado ou superior - 29 por cento (excluindo pessoal docente e da Saúde), dos quais apenas 14 por cento integrados na carreira Técnica Superior - impõem dotar a Administração Pública Regional com mais trabalhadores qualificados, quer por via da requalificação, da formação em competências profissionais-chave e do recrutamento de quadros qualificados que, aliados à criação de centros de competências, contribuem para o rejuvenescimento, modernização e capacitação de trabalhadores e serviços públicos, alicerçando a Administração Pública Regional do futuro.

O investimento na modernização e digitalização da Administração Pública Regional dos Açores visa concorrer para o reforço da eficácia e a eficiência e da necessária valorização do serviço público prestado nos Açores, centrando a atuação da Administração Pública nas atuais necessidades e expectativas dos cidadãos e das empresas, bem como dotando-a com a necessária capacitação, ao nível dos recursos humanos, gestores e tecnológicos, para enfrentar os desafios futuros.

Pretende-se uns Açores com uma administração pública mais apta para o futuro, mais proativa, inclusiva e aberta, disponibilizando serviços públicos mais ágeis, promovendo a colaboração e a cocriação com os cidadãos, a academia e as empresas açorianas, e reforçando o investimento na qualificação, na inovação, na experimentação e nas novas e emergentes tecnologias digitais, para melhor alicerçar a resiliência da sociedade e economia da Região, através das seguintes linhas de ação:

1. Programa de investimento "APR + Acessível, Inclusiva e Aberta"
2. Programa de investimento "APR + Serviços mais ágeis"
3. Programa de investimento "APR + Proativa"
4. Infraestrutura digital na Administração Pública Regional - Mobile.GOV / Azores_Ciber360°
5. Programa de investimento "APR + Apta para o Futuro"

1 – APR + Acessível, Inclusiva e Aberta

Nesta linha de ação pretende-se:

- Redesenhar o atendimento ao público da Administração Pública Regional, para permitir que a maioria dos serviços prestados aos cidadãos e empresários possa ser iniciada em qualquer ponto de atendimento, independentemente do canal de interação;
- Criar o Catálogo eletrónico de Entidades e Serviços da Administração Pública Regional para permitir a indexação e normalização dos serviços públicos;
- Fomentar a literacia dos cidadãos e empresários, com especial enfoque na Administração aberta/*Open Government* e na literacia digital.

Estão assim previstos 4 projetos que irão concretizar o objetivo proposto e contribuir para o alcance da meta que materializa uma administração pública mais acessível, inclusiva e aberta:

- P1. Atendimento ao público APR – Nova Geração;
 - P2. Catálogo eletrónico de Entidades e Serviços da Administração Pública Regional;
 - P3. RIAC móvel – para um serviço mais acessível e inclusivo ao cidadão;
 - P4. Programa de literacia digital e em Administração aberta/*Open Government*.
- Disponibilização de, pelo menos, 20 serviços mais acessíveis e inclusivos prestados pela Administração Pública Regional aos cidadãos e empresários, por via do redesenho do atendimento ao público e na criação do Catálogo Eletrónico de Entidades e Serviços da Administração Pública Regional.

2 – APR + Serviços mais ágeis

Esta linha de ação visa criar as condições para alterar o paradigma de abordagem da Administração Pública Regional aos desafios diários. Por um lado, capacitar as pessoas no sentido de se atingir um clima de interoperabilidade institucional, baseada numa cultura de partilha e transparência e de melhoria contínua, por outro lado, assente numa abordagem interligada e independente no que toca à evolução dos sistemas de informação. Estas condições serão as necessárias para se criar um ecossistema em que os serviços prestados por entidades públicas são compostos por serviços eletrónicos, integrados, desenvolvidos e desenhados de acordo com as necessidades e avaliação dos Cidadãos e Empresas, *Open Data by design* e de acordo com uma arquitetura global de referência, alinhada com instrumentos regulamentares de incentivo financeiro.

Estão assim previstos 6 projetos que irão concretizar o objetivo proposto e contribuir para atingir a meta que materializa uma administração pública com serviços mais ágeis:

- P1. Plataforma de Formação e Capacitação *Online*
 - P2. Núcleo Regional de *Free and Open Source Software* (FOSS)
 - P3. eHUB-RAA – Plataforma de interoperabilidade da Administração Pública Regional
 - P4. Plataforma de Dados Abertos do Arquipélago dos Açores (PDA_Açores)
 - P5. SIMA – Sistema de incentivos à Modernização Administrativa
 - P6. Sistema de Avaliação e Melhoria Contínua dos Serviços da APR
- Disponibilização de, pelo menos, 10 serviços geridos por entidades da Administração Pública Regional integrados na plataforma de interoperabilidade da

Região Autónoma dos Açores, baseados em *Free / Libre and Open Source Software (FLOSS)*.

3 – APR + Proativa

- Nesta linha de ação pretende-se criar um ecossistema de sistemas de informação que permitam disponibilizar serviços transacionais *online*, centrados nas necessidades dos Cidadãos e Empresas alterando o paradigma da prestação de serviços para uma lógica proativa ou *seamless*. Para tal, através de ferramentas de *frontoffice* e de *backoffice* integradas e baseadas em tecnologias emergentes e disruptivas, por exemplo, *Machine Learning*, passa a ser possível identificar e atuar situações antes complexas de identificar.

Estão assim previstos 5 projetos que irão concretizar o objetivo proposto e contribuir para o alcance da meta que materializa uma administração pública mais proativa:

- P1. Simulador de Incentivos e Apoios
 - P2. Sistema de apoio à identificação de instrumentos legais revogados, baseado em *machine learning*
 - P3. Sistema de apoio à gestão de instrumentos legais, baseado em *machine learning*
 - P4. Novo Portal dos Serviços APR
 - P5. Intranet APR
- Disponibilização de, pelo menos, 15 serviços transacionais e *online*, geridos por entidades da Administração Pública Regional dos Açores, em sistema de simulação com o apoio de tecnologias emergentes e disruptivas integrado no Novo Portal dos Serviços da APR.

4 – Infraestrutura digital na Administração Pública Regional – Mobile.GOV / Azores_Ciber360°

Mobile.GOV

Com o objetivo de proporcionar excelentes condições tecnológicas na mobilidade e no teletrabalho aos colaboradores da Administração Pública Regional, pretende-se a criação de uma solução tecnológica centralizada de ambientes de trabalho virtualizados (VDI – Virtual Desktop Infrastructure), designada por MOBILE.GOV, que será alojada na plataforma AzoresCloud, permitindo que cada utilizador tenha acesso a um ambiente de alto desempenho, resiliente e com segurança reforçada, ao qual poderá aceder a partir de qualquer localização, recorrendo a vários dispositivos diferentes (PC, laptop, tablet e smartphone).

A desmaterialização dos postos de trabalho concorre, assim, para alavancar a mobilidade, resiliência e eficácia da Administração Pública Regional, promovendo também uma maior conciliação entre a vida pessoal e a vida profissional dos colaboradores.

- Pretende-se assegurar a mobilidade do posto de trabalho para 10.000 utilizadores da Administração Pública Regional, por via da criação do MOBILE.GOV.
- Azores_Ciber360°

Com o objetivo de criar um centro de operações de cibersegurança (SOC) que visa responder ao crescente número, frequência e intensidade das ameaças com origem no ciberespaço, pretende-se implementar um projeto que considera diferentes vetores de atuação desde infraestruturas, formação de recursos, sensibilização de utilizadores e dos cidadãos, software específico nas áreas

de SIEM, correlação de eventos e sistemas, segurança da informação, orquestração de operações de segurança, capacidade forense, autenticação, controlo de acessos e de segurança de perímetro. Esta infraestrutura deverá acolher uma CSIRT regional, que se pretende consolidar no âmbito deste projeto, quer por recurso a formação específica, quer aproveitando as oportunidades de transferência de tecnologia que o projeto considera.

Pretende-se mais tarde que este Centro possa desenvolver um conceito paralelo de Cyber_Academy promovendo a formação de recursos em cibersegurança e a captação de talento nessa área.

- Pretende-se assegurar a segurança informática de aplicações, informação e redes de 10.000 postos de trabalho da Administração Pública Regional, por via da implementação do projeto Azores_Ciber360°.

5 – APR + Apta para o Futuro

Nesta linha de ação pretende-se:

- Potenciar a capacitação da Administração Pública Regional por via da especialização dos seus trabalhadores com competências profissionais em áreas-chave (gestão/liderança, planeamento, competências digitais, trabalho colaborativo, *e.g.*), para melhor (cor)responder aos crescentes e diversos desafios da sociedade e economia açorianas;
- Impulsionar o (re)desenho de serviços públicos por via da promoção da inovação na Administração Pública Regional, com o envolvimento da academia, centros de I&D, cidadãos e empresas, assente na cocriação e na experimentação, e suportada em metodologias disruptivas como o *Design Thinking*.

Estão assim previstos 2 projetos que irão concretizar os objetivos propostos e contribuir para alcançar o conjunto de metas que materializam uma administração pública mais apta para o futuro:

- P1. Projeto APR + Qualificada
 - Capacitação de, pelo menos, 250 trabalhadores da Administração Pública Regional com competências profissionais em áreas-chave (gestão/liderança, planeamento, competências digitais, trabalho colaborativo, entre outros), por via da implantação do projeto APR+Qualificada.
- P2. Laboratório de Experimentação da Administração Pública Regional dos Açores
 - (Re)desenho de, pelo menos, 4 serviços públicos, de carácter inovador, assentes em metodologias de desenho de serviços públicos e em tecnologias digitais e/ou desenvolvidos em cocriação com partes interessadas (academia, cidadãos e empresas, *e.g.*), em contexto de Laboratório de Experimentação da Administração Pública Regional dos Açores.

Ao nível da Transição Digital, este investimento permitirá uniformizar as políticas e os procedimentos de administração dos sistemas de informação e do parque informático, com elevados ganhos de eficiência, alcançando-se assim melhores taxas de disponibilidade operacional e qualidade no atendimento dos serviços públicos prestados aos cidadãos e às empresas açorianas. Este investimento oferecerá um conjunto de ferramentas vocacionadas para a otimização da utilização dos recursos disponíveis e de segurança de dados, permitindo saltar para um novo paradigma de eficiência na gestão dos recursos disponíveis e na sua utilização segura, permitindo fazer mais e melhor com o mesmo nível de investimento. Este investimento permitirá, também, aliviar a pressão nas necessidades de substituição de um conjunto muito significativo de computadores pessoais, em virtude de ajudar a prolongar o seu período de vida útil, devido a menores exigências de processamento, reduzindo os resíduos eletrónicos e potenciando assim uma maior diluição, no tempo, de avultados investimentos na renovação do parque informático. Este investimento encontra-se integralmente alinhado com o Plano de Ação para a Transição Digital (RCM 30/2020), com a Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço 2019-2023 (RCM 92/2019) e com a REP (Recomendação Específica a Portugal), elaborada pelo Conselho da União Europeia (Documento n.º ST 8195/20 – COM (2020) 522 final).”

Na operacionalização dos investimentos/metadados, nas metas 1 e 2, por exemplo, será cumprido o quadro legal e técnico de interoperabilidade (Regulamento Nacional de Interoperabilidade Digital) e do princípio *only once*/contacto único, para interoperar com os projetos nacionais (Catálogo Eletrónico de Serviços Públicos, iAP – Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública e Portal de dados abertos da Administração Pública). Contudo, importa relevar que o nível de interoperabilidade entre sistemas de informação intra Administração Pública Regional dos Açores é, ainda, pouco expressivo/diminuto. Nesse sentido o maior desafio é a implementação de projetos, como o previsto na meta 3, como “mola” para o fomento da interoperabilidade dos sistemas de informação regionais.

Natureza do investimento:

Os investimentos em causa estão associados à prestação de serviços públicos, em ambiente digital, pelo Estado português, em concreto na Região Autónoma dos Açores, no quadro do exercício de prerrogativas de autoridade pública no âmbito da Administração Pública Regional. Nos termos do artigo 266.º, da Constituição da República Portuguesa "1. A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos."

Esclarece-se ainda que não está em causa o exercício de qualquer tipo de atividade económica pelo Estado português e pela respetiva administração pública, nem o financiamento de qualquer atividade de índole económica a entidades públicas ou privados pelo Estado. O objetivo geral desta componente passa por providenciar um melhor serviço público aos cidadãos, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promovendo uma gestão eficiente da Administração Pública e dos recursos públicos utilizados por esta, que reforce o contributo do Estado para o crescimento e desenvolvimento económico e social.

Atendendo a que está em causa o exercício de prerrogativas de autoridade pública pelo Estado português, em concreto ao nível da Região Autónoma dos Açores, sem o exercício de qualquer atividade económica, não estão em causa auxílios de Estado na aceção do artigo 107.º do TFUE.

Sempre que aplicável, as regras de contratação pública serão integralmente cumpridas na contratação de fornecimento de bens e prestação de serviços junto de entidades terceiras.

Implementação

À exceção da operacionalização da linha de ação ‘Infraestrutura digital na Administração Pública Regional - Mobile.GOV / Azores_Ciber360º’, com coordenação da Secretaria Regional das Obras Públicas e Comunicações, através da Direção Regional das Comunicações, a operacionalização das demais linhas de ação deste investimento será coordenada pelas Secretarias Regionais das Finanças, Planeamento e Administração Pública (SRFPAP) e da Cultura, Ciência e Transição Digital (SRCCTD), departamentos governamentais com as tutelas da modernização administrativa e da transição digital, respetivamente, com o apoio técnico das entidades que operam na esfera da SRFPAP e da SRCCTD com competências específicas e experiência nestas áreas, designadamente a Estrutura de Missão de Modernização e Reforma da Administração Pública, a Direção Regional de Organização e Administração Pública, RIAC - Agência para a Modernização e Qualidade do Serviço ao Cidadão, I.P., e a Direção Regional da Ciência e Transição Digital em estreita colaboração com outras entidades da Administração Pública Regional relevantes para o efeito, nomeadamente a Secretaria Regional das Obras Públicas e Comunicações/Direção Regional das Comunicações.

Dada a abrangência destes investimentos, a estreita colaboração entre as entidades, incluindo partes interessadas externas à Administração Pública Regional, é fundamental para garantir o sucesso da sua implementação. Esta coordenação estreita irá garantir os devidos canais de comunicação, implementação e monitorização das ações previstas sendo, para o efeito, alocados os necessários recursos humanos da Administração Pública Regional, bem como para garante do cumprimento do calendário de execução.

Este investimento engloba a aquisição de *hardware* de computação e licenciamento de *software*, assim como de serviços de implementação, de ações de sensibilização, capacitação e de formação técnica, estando prevista a instalação de tecnologia nos dois Centros de Dados da AzoresCloud, por questões de desempenho, eficiência e resiliência. Está igualmente prevista a contratação de serviços especializados de apoio ao desenho de arquitetura das soluções, especificação dos requisitos funcionais e técnicos das soluções, bem como dos critérios de implementação, apoio à avaliação técnica das propostas, fiscalização da entrega e operacionalização das soluções, bem como de apoio técnico às entidades públicas regionais.

A AzoresCloud é uma nova plataforma de *Cloud* Privada destinada a alojar todos os servidores de rede e sistemas de informação das entidades públicas que integram o Governo Regional dos Açores, para assegurar uma gestão altamente eficiente dos recursos de *hardware* e *software*, bem como para criar Centros de Dados Virtuais que são administrados, com plena autonomia e em regime *self-service*, pelas diferentes entidades públicas, podendo criar, modificar e eliminar servidores e serviços de rede, conforme necessitarem, dentro de determinados limites estabelecidos. A AzoresCloud é constituída por dois centros de dados, localizados nas ilhas de São Miguel e Terceira, que foram concebidos segundo critérios de operação, segurança e eficiência energética alinhados com os mais elevados padrões nacionais e internacionais. Cada Centro de Dados suporta cerca de metade das necessidades computacionais e de armazenamento do Governo Regional dos Açores, permitindo assim que, em caso de falha de um deles, os

servidores residentes no outro não sejam afetados. Por outro lado, cada Centro de Dados dispõe de uma parcela de capacidade para atuar como plataforma de recuperação de desastres (*Disaster Recovery*) do outro, permitindo que, em pouco tempo, sejam ativados os serviços necessários para que as entidades afetadas recuperem rapidamente as suas condições de normalidade.

O projeto MOBILE.GOV tem como objetivo a criação de uma plataforma de virtualização para os postos de trabalho do GRA (VDI – *Virtual Desktop Infrastructure*), de modo a permitir a sua gestão centralizada através de processos eficientes e normalizados, bem como a possibilitar o acesso aos mesmos em qualquer localização geográfica, oferecendo elevadas condições operacionais de resiliência, segurança, otimização de recursos, consumo energético e qualidade de serviço.

Em cumprimento dos princípios da economia, eficiência e eficácia que presidem à gestão da coisa pública, para obviar investimentos redundantes, foi decidido alojar fisicamente os sistemas da plataforma MOBILE.GOV nas instalações da AzoresCloud que oferece todas as condições de infraestrutura necessárias, designadamente vigilância e controlo de acessos, monitorização ambiental, refrigeração, energia socorrida, deteção e extinção de incêndios.

Público-alvo

O presente investimento está orientado para as entidades da Administração Pública Regional, que beneficiarão do suporte e capacitação para uma melhor prestação dos serviços públicos, e para os cidadãos e empresas, como utilizadores dos serviços públicos digitais, e como cocriadores e codecisores de políticas públicas.

Relativamente à linha de ação ‘Infraestrutura digital na Administração Pública Regional - Mobile.GOV / Azores_Ciber360’, o investimento está orientado exclusivamente às entidades que integram a administração pública direta regional.

Calendário

A implementação do investimento decorrerá entre 2021 e 2025. Os riscos associados a este investimento relacionam-se com constrangimentos que possam existir a nível dos procedimentos de contratação pública e com a capacidade de resposta de mercado.

Reforma TD-r35: Reforma funcional e orgânica da Administração Pública

O contexto disruptivo motivado quer pela transformação digital em curso, quer pelas crises sanitária e económica decorrentes da pandemia, desafiam os Estados a adaptarem-se para, por um lado, abraçarem o processo de transição digital, capitalizando-o em prol de um melhor funcionamento da Administração Pública e, pelo outro, a promoverem a eficiência do Estado e da gestão dos seus recursos.

É necessário reorganizar alguns modelos de funcionamento do Estado e da AP para responder a um novo contexto, transformando a orientação para os resultados no principal ativo das pessoas e das organizações. Por isso, a inovação e a modernização devem ser transversais à AP, para uma transformação contínua dos seus processos e dos bens e serviços que presta, aumentando a sua eficiência e qualidade. Para que isso aconteça, o Governo deve reforçar a capacidade de criar valor, cultivar uma relação permanente com a comunidade, promover o envolvimento ativo dos cidadãos e empresas e desenvolver uma AP inovadora, aberta, consciente dos desafios da sustentabilidade, capaz de entregar serviços públicos adequados às necessidades reais das pessoas

e de acompanhar a evolução das exigências da vida em sociedade. Assim, sabemos já que esta reforma terá que i) garantir a existência de serviços da AP modernos e inovadores; ii) reforçar sinergias e aproveitamento das oportunidades criadas pela tecnologia, designadamente em matéria de interoperabilidade e iii) criar instituições eficazes e eficientes, transparentes, sustentáveis, inclusivas e mais próximas dos cidadãos e das empresas.

Os programas de modernização da gestão pública têm visado diminuir os custos, melhorar a prestação de serviços públicos e reforçar a confiança dos cidadãos nas instituições, agindo sobre os processos internos da administração para os simplificar e agilizar. O alcance da mudança tem, porventura, ficado aquém do desejado, sendo necessário trabalhar modelos de gestão que se centrem continuamente na avaliação de necessidades reais e na forma de gerar impacto, e não apenas em resultados formais. O contexto atual acelera a necessidade de se avançar para uma reforma orgânica da Administração Pública numa abordagem sistémica e multidimensional. Esta reforma permitirá distinguir no funcionamento do Estado **dois tipos de organismo**: i) os de **suporte** (aqueles que “produzem” para o Estado) e ii) os de **missão** (aqueles que “produzem” para o cidadão). Nos serviços de Suporte incluem-se os serviços comuns (Recursos Humanos, Segurança e Saúde no Trabalho, etc) e os serviços partilhados (Centros de Competências, Serviços Jurídicos, Serviços Sociais), e nos serviços de missão os Institutos Públicos e Direções Gerais cujas atribuições refletem diretamente no serviço prestado aos cidadãos e empresas.

Posto isto, esta reforma alicerça-se no segundo eixo da Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 31 de julho – Desenvolver a Gestão, ao apostar na modernização e inovação do funcionamento do Estado, fortalecendo a capacidade de gestão, para gerir estrategicamente os trabalhadores e alavancar o desempenho.

Esta reforma contribui para responder à REP 1 (dar prioridade a despesas favoráveis ao crescimento reforçando simultaneamente o controlo de despesa) de 2019, na medida em que potenciará ganhos de eficiência no funcionamento da Administração Pública que permitirão libertar recursos para aplicar em outras despesas, com foco em despesas favoráveis ao crescimento.

Desafios e Objetivos

Fortalecer a gestão é um elemento necessário para obter um melhor desempenho em todas as dimensões de atuação da AP: melhorar a eficiência interna e a sustentabilidade da sua atuação e criar valor nas diversas políticas públicas, designadamente ao nível social, económico e ambiental.

O reforço da capacidade de desempenho está necessariamente ligado a uma gestão estratégica dos recursos humanos, para garantir os perfis adequados e a sua mobilização em função das necessidades, assim como ao reforço de uma cultura focada na simplificação administrativa e na inovação nos processos e nos produtos e serviços.

Não obstante os programas de modernização da administração pública levados a cabo ao longo dos últimos quinze anos, permanecem alguns desafios significativos na Administração Central do Estado:

- **Dispersão e redundâncias nos serviços da Administração Central do Estado**

Há serviços que tendem a repetir-se em cada um dos ministérios, gerando redundâncias e ineficiências, importando proceder a uma análise que possa organizá-los de acordo com uma tipologia assente no seu conteúdo funcional.

Esta análise irá abranger desde serviços comuns (atividades de suporte à governação inerentes à gestão do edifício, como sejam o suporte TIC, gestão documental / arquivo, gestão de instalações / equipamentos) a serviços partilhados de apoio interministerial com particular destaque para centros de competências em funções críticas de suporte à definição e implementação de políticas públicas (e.g. planeamento e avaliação de políticas públicas, negócios estrangeiros). É nestes serviços de suporte em que se gera maiores ganhos de integração e transversalidade. Por sua vez, os serviços de missão terão o ganho de se libertarem das funções acessórias aos seus objetivos.

Muitas redundâncias nos serviços radicam na sua dispersão geográfica, tendo motivado, ao longo dos anos, multiplicação de material e deslocações mais ou menos frequentes na área metropolitana de Lisboa, onde se localizam a esmagadora maioria dos Serviços Centrais da Administração Pública Central e dos Gabinetes do Governo, gerando ineficiência com custos financeiros ambientais e acrescidos. Impõe-se, pois, uma promoção da centralização física do Governo e serviços da Administração Pública Central, sempre que pertinentes, num único edifício ao invés de vários na mesma cidade.

- **Rigidez dos modelos de prestação do trabalho no setor público**

A abordagem sistémica e multidimensional, de forma a garantir o foco no resultado, deverá estar assente em modelos de trabalho mais ágeis, na flexibilização e desburocratização das interações entre áreas governativas e serviço, através da redução de cadeias de comando e criação de estruturas horizontais, bem como na especialização dos serviços da administração direta e indireta setoriais, em função das missões desenvolvidas, decorrente da partilha de serviços de suporte.

Tendo em conta estes desafios, o objetivo da presente reforma passa por **transformar a Administração Pública numa abordagem sistémica e multidimensional**, com os seguintes objetivos:

- **Concentrar os gabinetes do governo num único espaço físico**, incluindo serviços da administração direta e indireta do Estado (quando pertinente para o cumprimento das missões para as quais estejam incumbidos), reutilizando ou rentabilizando o património imobiliário público adstrito atualmente a estas estruturas;
- **Centralizar os serviços comuns e serviços partilhados** (criando novos), aumentando a eficácia e a eficiência;
- **Flexibilizar e desburocratizar das interações entre áreas governativas e serviço**, através da redução de cadeias de comando e criação de estruturas horizontais;
- **Especializar os serviços da administração direta e indireta setoriais**, em função das missões desenvolvidas, decorrente da partilha de serviços de suporte e do reforço os serviços com funções estratégicas, de estudo, planeamento e avaliação;
- **Modernizar os serviços da Administração Pública**, com vista à criação de instituições, inovadoras, eficazes e eficientes, transparentes, sustentáveis, inclusivas e mais próximas dos cidadãos e das empresas.

Implementação

Para a implementação da reforma, será criada uma Estrutura de Missão responsável pelo diagnóstico e definição de um plano para a reorganização do Estado incluindo, designadamente,

o levantamento de organismos da Administração Pública e sua caracterização orgânica e funcional e a definição do modelo de organização futuro do Estado.

Esta Estrutura de Missão será constituída por duas macro-estruturas:

- 1 Comissão Técnica de 6 especialistas de reconhecido mérito no âmbito da missão que será incumbida, em primeira instância de planear detalhadamente os trabalhos e definir metodologias de trabalho, e depois de elaborar um relatório técnico que definirá um diagnóstico e o racional estratégico subjacente à reorganização do Estado, bem como a macro-estrutura da organização do Estado e as macro-estruturas tipo de cada ministério, definindo ainda os organismos que se deverão criar, extinguir ou reorganizar;
- 1 Equipa de Suporte, Monitorização e Melhoria Contínua com, por regra, um elemento por área governativa, que acompanhará descentralizadamente os trabalhos a desenvolver, em estreita colaboração com os Ministérios, desde a fase de diagnóstico, à definição das novas estruturas por ministério, acompanhando igualmente o período de implementação das transformações preconizadas. Após a implementação, esta equipa beneficiará do conhecimento adquirido para avaliar resultados, realizar auditorias internas aos vários serviços numa ótica de melhoria contínua e de benchmark interno à Administração Pública, com vista a garantir uma adoção uniforme de boas práticas de gestão.

O trabalho da Estrutura de Missão deverá assim culminar na entrega de um relatório técnico, devendo ser coordenada pelo MMEAP, em articulação com os demais Ministérios envolvidos e em função das transformações a operar, acompanhando posteriormente a sua implementação. Assim, os resultados / entregáveis desta reforma consistirão em:

- Concentração dos gabinetes ministeriais e de organismos da Administração Pública num único espaço físico / edifício;
- Diagnóstico e Plano para a reorganização do Estado, que estabelecerá um novo modelo de organização do Estado, dos organismos que o compõem, alinhados por:
 - i) Serviços comuns de suporte ao edifício (e.g. gestão de instalações, limpeza, segurança, etc.; arquivo; relações públicas e comunicação social);
 - ii) Serviços partilhados de suporte à atividade governativa (e.g. Centros de competências em funções específicas de apoio à governação);
 - iii) Serviços de Missão, incumbidos de missões específicas no âmbito das políticas prosseguidas (e.g. Direções Gerais, Inspeções Gerais).
- Relatórios de auditoria interna que avaliem a efetiva implementação das transformações preconizadas, bem como o impacto das mesmas, visando igualmente a produção de recomendações de otimização dos processos e de funcionamento da Administração Pública.
- Alterações legislativas que implementem as alterações orgânicas preconizadas no diagnóstico e plano de reorganização do Estado, podendo englobar a fusão, extinção ou criação de estruturas em cada um dos 3 níveis mencionados no ponto anterior.

População alvo: Organismos da Administração em Pública em geral e respetivos trabalhadores e dirigentes.

Calendário e riscos: A reforma iniciar-se-á no segundo trimestre de 2021, com a criação da Estrutura de Missão, prevendo-se a entrega de um relatório técnico de diagnóstico e definição das alterações orgânicas e funcionais até ao 2º trimestre de 2022. Até ao final do 4T de 2022 prevê-se a aprovação do pacote legislativo que aprovará as alterações orgânicas e introduzir, prevendo-

se ainda a concentração física dos organismos que vierem a ser definidos num único local, até 2023. A elaboração do Relatório Técnico será realizada num prazo estimado de até 1 ano (horizonte temporal da Comissão Técnica). A restante equipa acompanhará a execução efetiva das alterações preconizadas, a avaliação dos seus resultados e a identificação de oportunidades de melhoria contínua até 2026.

Reforma TD-r36: Administração pública capacitada para a criação de valor público

As ferramentas tecnológicas apoiam as mudanças nos processos produtivos e nos serviços prestados, mas a inovação é uma capacidade humana que deve ser desenvolvida e incorporada pelas entidades públicas nos seus modelos de gestão.

Os principais desafios que se colocam passam por mobilizar e valorizar os trabalhadores, incluindo lideranças renovadas, dinâmicas e mobilizadoras, desenvolvendo as competências e a motivação de todos para a criação de valor para a sociedade. Isto exige a aquisição de novos conhecimentos ao longo da vida, em diversas funções e ambientes de trabalho onde prevaleçam os valores do serviço público, bem como a aposta no diálogo social e na criação de mecanismos de gestão das pessoas que envolvam os trabalhadores públicos como parte integrante do processo contínuo de transformação do Estado e da Administração Pública.

Estes aspetos resultaram patentes do processo de participação para a elaboração da **Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020 -2023**, através da realização de 24 oficinas de participação que envolveram trabalhadores públicos de todas as áreas de governo, empresas, organizações da sociedade civil e instituições de ensino superior, assim como da reunião da Comissão para a Modernização Administrativa. Estas iniciativas recolheram contributos de perto de 1000 participantes, traduzidos em mais de 1100 propostas e resultaram na definição dos seus eixos estratégicos, destacando-se aqui os dois para os quais concorrem esta reforma – Investir nas Pessoas e Desenvolver a Gestão – que também são a base do Investimento TD-C19-i07.

Esta área de reforma pretende responder à REP 2 2019 e tem os seguintes objetivos:

- Fortalecer a estrutura de gestão e formação dos trabalhadores e dirigentes públicos;
- Capacitar os trabalhadores e dirigentes públicos para os novos desafios e transição digital.

Desafios e Objetivos

Nas administrações públicas mais de metade dos trabalhadores possuem ensino superior (53,7% face a 27,7% na população ativa total), dos quais cerca de 70% são mulheres. As mulheres diplomadas nas Administrações Públicas representam 37,2% do número total dos postos de trabalho na AP, que comparam com 16,7% de mulheres diplomadas na total da população ativa. Todavia, na Administração Local, manifesta-se um padrão semelhante ao do total da população ativa, em que as mulheres representam também a maioria da força de trabalho com ensino superior (cerca de 60%). (BOEP¹, p. 13).

Pese embora esta sobre representação de pessoas com ensino superior na AP, 147,6 mil postos de trabalho (21,1%) das administrações públicas estão ocupados por trabalhadores que possuem apenas o ensino básico, com peso mais significativo na administração local: 43,0% (BOEP, 2020).

¹ https://www.dgaep.gov.pt/upload/DIOEP/2020/BOEP20/DGAEP-DIOEP_BOEP20_junho2020.pdf

Estes dados justificam uma aposta na qualificação dos trabalhadores da administração pública, com particular ênfase junto da administração local.

As mulheres representam mais de metade das pessoas trabalhadoras na Administração Pública, sendo a maioria em todas as Administrações à exceção da Administração Local. Elas constituem também a maioria do pessoal dirigente intermédio de 2.º e terceiro grau, invertendo-se progressivamente esta tendência para um peso de cerca de 30% nos quadros de direção superior de 1.º grau, permanecendo, aqui, o efeito “teto de vidro” comum a outras estruturas de poder. A Lei n.º 26/2019, de 28 de março, sobre o regime da representação equilibrada entre homens e mulheres no pessoal dirigente e nos órgãos da Administração Pública, constitui um instrumento de política pública de promoção de paridade, que deve ser acompanhado de um trabalho de capacitação de lideranças e de dirigentes, designadamente formação na área da gestão que seja incorporada, no seu desenho e promoção, uma consequente perspetiva de género.

Por seu turno, e quanto aos modelos de trabalho, seguindo o princípio de que o teletrabalho é uma modalidade de prestação que deve sempre representar uma opção do/a trabalhador/a, ela é encarada como uma oportunidade de promover a descentralização e desconcentração gradual da Administração Pública, modificando o paradigma de prestação de trabalho a partir de um único local (habitualmente Lisboa ou grandes centros urbanos, no caso da Administração Central). A utilização das tecnologias de informação e comunicação são ferramentas facilitadoras do trabalho à distância. O teletrabalho pode constituir um mecanismo de fixação de postos de trabalho em regiões menos populosas, bem como de potencial facilitação da conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e prevenção do absentismo, promovendo condições que não agudizem as assimetrias sociais de género preexistentes, aspetos estes que foram salientados nas reuniões com as organizações sindicais realizadas no verão de 2020 dedicadas ao tema do teletrabalho, que alimentaram os contributos do MMEAP para o Livro Verde sobre o Futuro do Trabalho e que constituíram base de trabalho para os objetivos desta reforma e do investimento TD-C19-i07.

Esta reforma visa:

- Impulsionar a qualificação dos trabalhadores da Administração Pública, bem como de dirigentes, de modo a potenciar o desenvolvimento dos seus percursos profissionais;
- Renovar a formação na Administração Pública como um todo – Central e Local, particularmente em matéria de competências digitais, de planeamento e gestionárias, em estreita ligação com as Instituições de Ensino Superior, promovendo a especialização e o empoderamento das mulheres para o desempenho de cargos de liderança;
- Promover, em particular, a prontidão dos trabalhadores e dirigentes para tirar partido das tecnologias emergentes, com competência técnica e capacidade de avaliação de riscos e oportunidade;
- Utilizar o potencial do teletrabalho para promover a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar assim como para potenciar a fixação de postos de trabalho em regiões de menor densidade populacional.

Esta reforma encontra-se ancorada na Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, estabelecendo como os seus dois eixos prioritários “Investir nas Pessoas” e “Desenvolver a Gestão”, com objetivos estratégicos ligados à renovação e capacitação de lideranças e envolvimento dos trabalhadores na mudança cultural. Este enfoque na capacitação de dirigentes e especialização de trabalhadores, como necessidade evidenciada no decorrer da

crise pandémica, conduziu a uma orientação de política de aproximação da formação na AP ao Ensino Superior, tendo já em maio de 2020 a Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (INA) procedido à assinatura de protocolos com IES e Escolas de Negócio (Protocolo APEX) para promoção do acesso à formação superior na Administração Pública. Prosseguindo esta linha política, foi considerado no Programa de Estabilização Económica e Social, na sequência da aprovação da Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2020, de 6 de junho, o estabelecimento de um consórcio entre o INA e Instituições de Ensino Superior para capacitação de dirigentes e trabalhadores da Administração Pública, incluindo cursos de formação para qualificação profissional inicial e contínua, cursos de especialização, aperfeiçoamento e atualização profissional, designadamente nos domínios da inovação na gestão e da modernização da Administração Pública, incluindo a matéria da ciência de dados. Esta ambição necessita de um organismo capaz de responder aos desafios do período de pós-recuperação e da formação consequente de trabalhadores e dirigentes para a criação de valor público.

Por seu turno, o PEES determina também a renovação da formação na Administração Pública: competências digitais, de planeamento e gestionárias. Assim, impõe-se uma alteração legislativa para a criação de um Instituto Público – Instituto Nacional de Administração - dedicado à formação e qualificação dos trabalhadores públicos, em estreita colaboração com as Instituições de Ensino Superior nomeadamente na formação de dirigentes e com autonomia administrativa e financeira para responder às necessidades heterogéneas de 700 mil trabalhadores públicos, de uma forma descentralizada. A este respeito, o INA deverá estabelecer um plano estratégico que identifique necessidades de formação e de aumento de competências transversais na Administração Pública até 2026, que incorpore as medidas e objetivos do presente Plano de Recuperação e Resiliência e outras que se revelem relevantes para preparação a força de trabalho da Administração Pública para o futuro.

No que diz respeito à formação contínua ao longo da vida, pretende-se aprofundar o programa Qualifica AP, valorizando a dupla certificação sempre que possível e adotando uma perspetiva integrada da oferta formativa nas Administrações Central e Local, dotando o INA de meios técnicos e humanos para acompanhar o trabalhador público nas necessidades formativas ao longo da sua carreira, no contexto de uma política integrada de recursos humanos, que incorpore uma perspetiva de género orientada para o ciclo de vida das pessoas trabalhadoras.

Implementação

Coordenado pelo INA, envolvendo DGAEP, em proximidade com MCTES, IES, DGAL/FEFAL e ANMP.

População alvo: Trabalhadores e Dirigentes da Administração Pública.

Calendário e riscos: A reforma iniciou-se em julho de 2020 com a aprovação da Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública e será implementada até 2026. No que respeita à promoção do teletrabalho, o processo exigirá um acompanhamento político de proximidade, quer junto das diferentes áreas governativas, quer junto da estrutura da Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas e futuro INA, I.P. e dos seus trabalhadores, de forma a estabelecer uma comunicação transparente sobre o processo e assegurar a mobilização e combater resistências à mudança que obstaculizam alterações estruturais. No âmbito do Livro Verde sobre o Futuro do Trabalho, num processo liderado pelo MTSSS, poderá ser equacionado um quadro regulamentar específico para o teletrabalho, comum a trabalhadoras/es dos setores público e privado. Neste contexto, serão criados mecanismos que

garantam que o teletrabalho não agudize as assimetrias sociais de género preexistentes e que promovam a igualdade de género.

Investimento TD-C19-i07: Capacitação da AP – formação de trabalhadores e gestão do futuro

Desafios e Objetivos

A resposta aos desafios atuais, com vista a sociedades mais resilientes, verdes e digitais, implica o desenvolvimento da capacidade organizacional em todos os organismos e entidades públicas, assente em mudanças sustentáveis no comportamento e na cultura da Administração Pública, tirando o máximo proveito possível das tecnologias, mobilizando os trabalhadores e garantindo o melhor planeamento e gestão. Tal suscita a necessidade de adoção de novos modelos de trabalho, alavancados pela tecnologia, no sentido de tornar a força de trabalho efetiva e ágil.

Assim, é importante garantir que a Administração Pública dispõe dos recursos humanos formados, designadamente ao nível da gestão e das tecnologias, para prestar o serviço desejado. De facto, uma Administração Pública robusta é uma condição estrutural para que todos os demais programas e planos possam ser bem-sucedidos nos objetivos a que se propõem. Por outro lado, importa atrair o talento jovem na Administração Pública, criando oportunidades de aproximação ao setor público que o torne apelativo nas escolhas de vida dos mais jovens.

Adicionalmente as entidades públicas necessitam de planear atempadamente os seus recursos humanos para abordar as necessidades e funcionamento dos serviços, sendo para isso necessário progredir em matéria de produção e tratamento de informação sobre o próprio Estado, designadamente no âmbito da produção e tratamento de dados desagregados por sexo. O planeamento deve ainda integrar a promoção da aprendizagem para que os trabalhadores possam ajustar o seu perfil de competências em função das alterações nos modelos de organização do trabalho e, dessa forma, continuar a ser recursos valiosos para as organizações. Finalmente, as tecnologias devem apoiar formas mais adaptativas e ágeis da prestação do trabalho, por forma a contribuir para a resiliência do serviço público assim como para a transição climática.

Numa ótica de capacitação, pretende-se desenvolver a oferta formativa na AP, de trabalhadores e dirigentes, em duas frentes de ação: formação avançada/especializada e qualificação, com processos de dupla certificação. De igual forma, pretende-se promover a atração de talento na Administração Pública, através da promoção de um programa de estágios para jovens a tempo inteiro ou a tempo parcial (neste último caso, com a possibilidade de conciliar com formação na área com vista à sua especialização e/ou requalificação profissional).

Relativamente à gestão e modelos de trabalho, há que dotar os organismos e serviços públicos de capacidade para acolher e implementar a opção pelo teletrabalho, tanto a nível da organização interna, como a nível tecnológico. Tal permitirá utilizar o potencial do teletrabalho para promover a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar, no respeito pela saúde e segurança no trabalho e acautelando a dimensão da igualdade de género, assim como para potenciar a fixação de postos de trabalho em regiões de menor densidade populacional. Esta opção pelo teletrabalho contribui também para o caminho na redução da pegada de carbono, ao reduzir tendencialmente a frequência de deslocações.

Por fim, mas não menos relevante e em estreita articulação com a Reforma TD-r35, torna-se necessário garantir que a reforma aí preconizada produz efeitos de longo prazo e se assume como catalisador da modernização e otimização do funcionamento interno da Administração Pública como um todo, e ao nível de cada área governativa e respetivos organismos. Não só do ponto de

vista tecnológico (e da capacitação dos funcionários públicos para tirar partido da tecnologia) se pretende ter uma Administração Pública uma única velocidade, devendo-se garantir aqui a uniformização da adoção de boas práticas e processos de gestão eficazes, transparentes e próximos dos cidadãos.

Neste sentido, vão ser desenvolvidos um conjunto de medidas que dão corpo a estes objetivos:

- **Programas de capacitação digital**, conforme estabelecido pelo Plano de Ação para a Transição Digital, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril que incluem:
 - **Infoexclusão Zero**, destinado a trabalhadores públicos em situação de infoexclusão (com potencial complementaridade com o Programa Qualifica AP). Este programa beneficiará em particular assistentes operacionais, das carreiras gerais e especiais das Administrações Públicas Central e Local;
 - **AP Digital 4.0**, assente nos eixos:
 - a) Formação em ferramentas de produtividade, com o objetivo de dotar os trabalhadores, particularmente técnicos superiores mas também assistentes técnicos, e dirigentes da Administração Pública em geral de competências digitais que os capacitem para a utilização de ferramentas tecnológicas para o desenvolvimento do seu trabalho, adaptado às necessidades (processamento de texto, de cálculo, utilização de plataformas colaborativas e de ensino e formação à distância, ambiente web, etc.);
 - b) Formação destinada a técnicos na carreira de informática e, com o objetivo de capacitar os recursos internos da Administração Pública para dar resposta às necessidades de desenvolvimento e manutenção da infraestrutura digital pública, atendendo à heterogeneidade de necessidades (desde a manutenção de uma plataforma de *e-learning* ao desenvolvimento de soluções em inteligência artificial);
 - c) Formação em tecnologias emergentes e gestão, destinada a dirigentes e técnicos superiores da Administração Pública, com o objetivo de dotar a estrutura de decisão na AP com conhecimentos que permitam melhor gestão e decisão na adoção de tecnologias mais disruptivas e emergentes, como a Cloud, IA, Data Science, Código Aberto e Contratação TIC.
- **Formação superior e avançada em gestão**, ministrada pelo INA e/ou em consórcio com Instituições de Ensino Superior, destinada preferencialmente a dirigentes e que privilegie o acesso do sexo sub-representado a este processo de capacitação de lideranças.

Este constitui um programa de larga escala, a ministrar pelo INA de forma transversal à Administração Pública e que visa o desenvolvimento de novas competências *per si*.

- **Programa Qualifica AP – Plano de Ação 2021-2026** – O desenvolvimento de um Plano de Ação plurianual para a implementação dos objetivos do Programa Qualifica AP aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 32/2019, de 31 de janeiro de 2019. Esta orientação para os resultados, cumprindo o que vier a ser estabelecido com o Plano de Ação do Programa Qualifica AP 2021-2026, pretende representar uma aposta em escala na educação e formação de adultos neste período e que complementarmente a oferta já existente, com os Centros Qualifica AP já criados (INA e setoriais), impulsionando dessa forma as competências dos funcionários públicos de um modo geral. De referir que no caso da Administração Pública a força de trabalho tende a ser mais estável do que no restante mercado

de trabalho, gerando necessidades de formação e incremento de qualificações nos funcionários públicos tendencialmente decrescentes (tendência reforçada pelo recrutamento cada vez mais focado em profissionais qualificados e pela aposentação de funcionários públicos com mais idade e menores qualificações. Assim, este programa visa impulsionar a formação e aumento de competências de funcionários públicos, promovendo uma recuperação dos níveis de qualificações dos profissionais já nos quadros da Administração Pública em grande escala, concentrada no horizonte temporal 2022-2026 e de forma complementar aos Centros Qualifica AP já existentes (um no INA e 2 setoriais) e criados para endereçar necessidades permanentes. O modelo de implementação pressuporá a criação de centros qualifica descentralizados ou de equipas itinerantes ancoradas no Centro Qualifica do INA durante o período de vigência do PRR e permitirá uma atuação mais eficiente e rápida, com a possibilidade de as equipas poderem ser “movíveis” se extinguidos os objetivos para uma determinada região, reforçando, dessa forma, as equipas de outras regiões, quando necessário e extinguindo-se à medida que forem vindo a ser atingidos os objetivos.

- **Programa de estágios profissionais na Administração Pública** - O programa consiste num espaço de desenvolvimento de competências de jovens com formação superior, permitindo um primeiro contacto com o mundo do trabalho onde os estagiários e as entidades empregadoras beneficiam mutuamente de uma lógica de transmissão e renovação de conhecimento institucional e intergeracional. Este programa de estágios foi recentemente criado (Resolução do Conselho de Ministros n.º 11/2021) e foram concebidos como meio de envolver jovens e qualificados na Administração Pública. Distinguem-se das demais (Portaria 175/2015 e Portaria 114/2019) tanto na remuneração, meios de seleção e recrutamento como na abordagem de recrutamento de talentos, uma vez que foram concebidos de forma a que estes jovens pudessem ter um benefício especial numa eventual candidatura à administração pública no período de dois anos após o estágio, para que posteriormente sejam absorvidas pelos servidores públicos. Por este motivo, são consideradas três edições, por forma q que esses jovens tenham a oportunidade de se candidatar à Administração Pública até 2026. Os demais estágios regulares não foram finalizados com a criação desse programa e continuarão a existir, sendo custeados pelos orçamentos da Administração Central e Local.

Complementarmente, serão ainda desenvolvidas ações de formação tendo em vista a capacitação dos funcionários das novas lojas do cidadão e espaços cidadão, em estreita complementaridade e de acordo com o plano de expansão da rede de serviços presenciais, conforme estabelecido no investimento TD-C19-i01.

Relativamente à gestão e modelos de trabalho, a área governativa MEAP liderará o processo de promoção do teletrabalho, prevendo a aquisição de equipamentos garantir a portabilidade dos postos de trabalho (computadores portáteis, componentes, periférico, etc.) para que cerca de 17500 trabalhadores possam optar pela modalidade de teletrabalho. No caso dos centros de teletrabalho, prevê-se a instalação de um por cada NUTSIII (CIM/AM), será promovido o diálogo com autarquias locais dos territórios de baixa densidade para a sua instalação, no estabelecimento de parcerias com regras previamente definidas num despacho. O INA desenvolverá ainda a plataforma de gestão da formação profissional.

Será constituída ainda a Estrutura de Missão para a implementação da Reforma TD-r35, constituída por consultores externos a contratar, com o objetivo de acompanhar todo o ciclo de implementação da reforma, avaliando os seus resultados e identificando oportunidades de melhoria contínua no funcionamento dos organismos da Administração Pública, no quadro da nova reorganização do Estado. Assim, a dotação de pessoal da Estrutura de Missão será

preenchida por recurso a contratação de consultores externos, que trabalharão em proximidade e de forma colaborativa com os organismos das diferentes áreas governativas, aportando visão e conhecimento externos a este exercício de reorganização do Estado.

Por último, é ainda enquadrado neste investimento a criação do Centro de Competências de Planeamento, de Políticas e de Prospetiva da Administração Pública² (PlanAPP). Este centro de competência visa reforçar as capacidades de apoio à definição e implementação de políticas públicas, avaliação de políticas e prospetiva - planeamento, desenho, adoção e implementação, monitorização e revisão — promovendo as metodologias e o reforço de competências internas na administração pública necessárias à melhoria na programação, implementação e avaliação das políticas públicas. O PlanAPP reunirá as competências para o planeamento, o desenho e inovação, a avaliação de impacto *ex ante* e *ex post*, a monitorização e a revisão de políticas públicas, reforçando -se, ainda, os mecanismos de envolvimento da sociedade civil ao longo do ciclo de vida das políticas públicas. Adicionalmente, este centro de competências potenciará ainda a formação específica em matéria de planeamento, avaliação e prospetiva, em articulação com o INA, e bem como a disseminação de boas práticas nestas áreas.

Este centro de competências (recursos humanos e funcionamento) é suportado pelo orçamento de estado, mas para potenciar a sua eficácia, neste momento de lançamento do PlanAPP, será necessário desenvolver uma infraestrutura inicial de dados para efeitos de planeamento, prospetiva e avaliação que integre os vários serviços de planeamento dos ministérios, criando-se redes colaborativas capazes de assegurar a coerência dos planos setoriais com as prioridades estratégicas nacionais. Será ainda garantida a formação dos seus recursos humanos em áreas técnicas especializadas. São estas valências que estão previstas no PRR.

Natureza do investimento:

Os investimentos em causa estão associados à prestação de serviços públicos, em ambiente digital, pelo Estado português no quadro do exercício de prerrogativas de autoridade pública no âmbito da Administração Pública, na vertente da formação dos trabalhadores da administração pública no "digital". Nos termos do artigo 266.º, da Constituição da República Portuguesa "1. A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos."

Esclarece-se ainda que não está em causa o exercício de qualquer tipo de atividade económica pelo Estado português e pela respetiva administração pública, nem o financiamento de qualquer atividade de índole económica a entidades públicas ou privados pelo Estado. O objetivo geral desta componente passa por providenciar um melhor serviço público aos cidadãos, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promovendo uma gestão eficiente da Administração Pública e dos recursos públicos utilizados por esta, que reforce o contributo do Estado para o crescimento e desenvolvimento económico e social.

Atendendo a que está em causa o exercício de prerrogativas de autoridade pública pelo Estado português, sem o exercício de qualquer atividade económica, não estão em causa auxílios de Estado na aceção do artigo 107.º do TFUE.

Sempre que aplicável, as regras de contratação pública serão integralmente cumpridas na contratação de fornecimento de bens e prestação de serviços junto de entidades terceiras.

Implementação:

² Decreto-Lei n.º 21/ 2021, de 15 de março.

No que concerne à capacitação, este investimento será implementado pelo INA/MMEAP, gerido por uma equipa constituída para o efeito. O PlanAPP assegurará a coordenação da implementação do Projeto Competências em Planeamento e Prospetiva da AP.

População alvo: Trabalhadoras/es da administração pública, jovens em situação de desemprego ou à procura do primeiro emprego.

Calendário e riscos: A Formação será desenvolvida até ao final do 1.º Trimestre de 2026 e o Programa de Estágios decorrerá até ao final do ano de 2023. A gestão de modelos de trabalho, incluindo o teletrabalho têm como data de implementação até ao 4.º Trimestre de 2023. No que se refere à formação/capacitação, visto que parte da mesma será contratada externamente, importa assinalar os riscos associados ao desenvolvimento dos processos de contratação pública. No que respeita à promoção do teletrabalho, importa considerar que o desenvolvimento de espaços de co-work, será implementado em parceria com entidades da administração local, pelo que importa assegurar uma estreita colaboração com esta.

4. Autonomia estratégica e questões de segurança

Atendendo à heterogeneidade e especificidade das medidas e submedidas desta componente, a matriz de risco apresentada neste documento deve ser considerada preliminar e de alto nível, tendo-se procedido à identificação dos principais riscos e de principais medidas de mitigação.

Por essa razão, a avaliação detalhada dos riscos de segurança e cibersegurança e respetivas medidas de mitigação deverão ser posteriormente detalhadas pelas entidades implementadoras e beneficiárias dos respetivos projetos com as devidas adaptações. No âmbito das medidas que visam o financiamento de beneficiários finais, em sede de concursos para a atribuição desse financiamento, as entidades, serão solicitadas a indicar o cumprimento da legislação e dos regulamentos nacionais e comunitários aplicáveis ao tema da segurança, cibersegurança e proteção de dados, bem como a desenvolver essa análise detalhada segundo as matrizes e orientações da Comissão Europeia nesta matéria.

Riscos de segurança e cibersegurança

- R1 – Omissão de riscos específicos ao nível dos projetos ou componentes dos mesmos.
- R2 – Má utilização de plataformas, software, redes e sistemas que causem quebras na cibersegurança dos mesmos e coloquem em risco, por exemplo, os dados alojados.
- R3 – Má conceção e configuração de plataformas, software, redes e sistemas que causem quebras na cibersegurança dos mesmos e coloquem em risco, por exemplo, os dados alojados.
- R4 – Interferência de terceiros em plataformas, software, redes e sistemas que coloquem em risco, por exemplo, os dados alojados.
- R5 – Participação de empresas subcontratadas na conceção e gestão.
- R6 – Não cumprimento das disposições do RGPD.
- R7 – Contratação de fornecedores considerados de alto risco ou que estejam impedidos de comercializar ou exercer atividade na União Europeia
- R8 – Dependência de fornecedores e tecnologias específicas (“vendor-locking”).
- R9 – Falta de confiança de consumidores na utilização de plataformas e sistemas.
- R10 – Requisitos técnicos de cibersegurança insuficientes ou incorretos.
- R11 – Disrupção de sistemas críticos.
- R12 - Utilização de plataformas, software, redes e sistemas que não tenham as atualizações de segurança mais recentes, fornecidas pelos fabricantes.
- R13 - Insuficiência de recursos humanos especializados, no contexto da gestão da segurança da informação.

Medidas de mitigação

- M1 – Desenvolvimento de plano de risco detalhado, com medidas de mitigação específicas no âmbito da efetiva concretização da medida, submedida ou projeto.
- M2 – Formação de cibersegurança, de acordo com as melhores práticas e recomendações e de acordo com o nível de responsabilidade do utilizador ou responsável.
- M3 – Especificações de cibersegurança desenvolvidas e/ou auditadas com especialistas.
- M4 – Articulação operacional e técnica com o Centro Nacional de Cibersegurança.

M5 – Identificação do EPD da plataforma e/ou do EPD ao nível da organização implementadora/beneficiário final.

M6 – Exigência de credenciação de segurança por parte do fornecedor, adequada ao risco da plataforma e ou do sistema.

M7 – Desenvolvimento de ações de auditoria de cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) e de cibersegurança a sistemas e plataformas.

M8 – Incorporação de especificações de cibersegurança e desenvolvimento seguro no caderno de encargos.

M9 – Implementar sistemas de backup e/ou redundância de sistemas críticos.

M10 – Especificações técnicas que permitam a apresentação de propostas alternativas em sede de concurso e que impliquem, sempre que possível, a interoperabilidade entre sistemas.

M11 – Utilização de produtos e serviços certificados em matéria de cibersegurança.

M12 - Promoção de mecanismos de atualização automática, nomeadamente através da utilização de soluções “cloud by default”.

M13 – Utilização de sistemas com fator de dupla autenticação e/ou identidade digital, como o caso da Chave Móvel Digital ou futuramente a eID.

M14 – Desenvolvimento de iniciativas de melhoria do sistema de gestão, nomeadamente certificação em matéria de cibersegurança, como o cumprimento da RCM 41/2018, certificação ISO 27001 e adoção do Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança

M15 - Desenvolvimento de ações de auditoria de cumprimento do Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança (QNRCS) a sistemas e plataformas.

M16 - Utilização de soluções de cifra ponto-a-ponto.

M17 – Incorporação de Framework de desenvolvimento seguro.

Matriz de Risco – Identificação de riscos associados às medidas e submedidas

Investimento	Medida e submedida	Riscos												
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
Investimento TD-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares	Sistema de Governança Transversal dos Serviços Públicos e Projetos de Modernização	X												
	Catálogo Único e Partilhado de Serviços Públicos	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X
	Coordenação da Transição de serviços de IT para a nuvem	X					X				X			X
	Arquitetura Empresarial da AP	X					X				X			X
	Coordenação da adoção da tecnologia 5G pela AP	X									X			X
	(Re)desenho e avaliação de serviços públicos	X					X				X			X

Investimento	Medida e submedida	Riscos												
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	Serviços de Suporte ao Atendimento Omnicanal (Centro de Contacto)	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X
	Adoção de Referencial de Serviços Públicos, suportado por um novo Catálogo de Entidades e Serviços - Lojas de Cidadão e Espaços Cidadão, enquanto atendimento "Digital Assistido"	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X
	Modelo Comum para Desenho e Desenvolvimento de Serviços Públicos Digitais	X	X	X	X	X	X		X		X			X
	Melhoria e Reforço do Ponto Único de Entrada para Acesso a Serviços Públicos Digitais	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X
	Melhoria e Uniformização dos Serviços Públicos Presenciais	X									X			
	Transformação Digital do MNE (incluindo serviços consulares)	X	X	X	X	X			X		X	X		
	Transformação Digital das Entidades Tuteladas do MNE (CAMÕES, AICEP; SOFID, CIEJD)	X	X	X	X	X			X		X	X		
Investimento TD-C19-i02: Serviços eletrónicos sustentáveis, baseados na interoperabilidade e utilização dos dados para um aumento de transparência e eficiência	Melhoria da interoperabilidade e da integração de serviços da AP	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X
	Melhoria e Ampliação das Soluções de Identificação Eletrónica	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X
	Reforço da capacidade das plataformas transversais da AP	X	X	X	X	X			X		X	X	X	X
	Promover a partilha e reutilização de dados abertos	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X
	Implementação de Mecanismos de Controlo, Confiança e Auditabilidade no acesso a dados	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X
	Projeto Infraestrutura de Informação Territorial	X							X		X			
	Projeto Infraestrutura de Dados para Investigação	X		X	X				X		X			

Investimento	Medida e submedida	Riscos												
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
	Projeto Competências em ciência de dados para o SEN e AP		X									X		X
Investimento TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrônicos	Reforçar a capacitação em cibersegurança e segurança da informação	X			X		X						X	
	Incrementar a Segurança na Gestão do Ciclo de Vida da Informação	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
	Implementar o quadro nacional de cibersegurança e transformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	
	Criar as condições físicas e tecnológicas para a implementação e operacionalização do novo modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	
Investimento TD-C19-i04: Infraestruturas críticas digitais eficientes, seguras e partilhadas	Renovação dos Sistemas Tecnológicos do SEF	X			X	X			X		X	X	X	
	Projeto Centros Operacionais 112				X				X			X		
	Projeto Rede Nacional de Segurança Interna				X				X			X		
	Projeto Rede de Comunicações de Emergência do Estado				X				X			X		
	Implementação dos Serviços partilhados nas Forças e Serviços de Segurança	X			X									
	Robustecimento da RING - Rejuvenescimento das infraestruturas tecnológicas da RING		X			X		X					X	
	Robustecimento da RING - Capacitação dos trabalhadores do Centro de Gestão da Rede Informática do Governo													
	Robustecimento da RING - Evolução dos sistemas de informação da RING		X						X				X	X

Investimento	Medida e submedida	Riscos																	
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13					
	Robustecimento da RING - Sistema de multimédia integrado do Governo e disponibilização de conteúdos						X												
	Sistema seguro de comunicações móveis seguras de voz, mensagens nas áreas governativas							X	X		X								
Investimento TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM	Modernização de Infraestruturas Críticas e Arquitectura Informática	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X				X	
	Ferramentas necessárias à transição digital		X		X		X										X		
	Competências e Capacitação de Recursos Humanos																		
	Acesso Simplificado e disponibilização de serviços públicos incluindo a digitalização e desmaterialização dos processos	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X					X
	Interoperabilidade, conectividade e gestão de serviços	X	X	X	X	X	X					X	X						X
Investimento TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)	APR + Acessível, Inclusiva e Aberta		X	X	X	X					X								
	APR + Serviços mais Ágeis		X	X		X													
	APR + Proativa	X	X	X		X					X								
	Infraestrutura digital na Administração Pública Regional - Mobile.GOV / Azores_Ciber360º			X		X					X		X						X
	APR + Apta para o Futuro		X	X		X													

Nota: são apenas considerados riscos que no caso concreto e aplicado às medidas e submedidas tenham impacto médio-elevado e/ou probabilidade média-elevada.

Matriz de Risco – Identificação de medidas de mitigação associadas aos riscos:

Riscos	Medidas																
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17

R1	X	x	X	X											X	X	
R2	X	X					X	X	X				X		X		X
R3	X	X	X			X	X	X					X	X	X		X
R4	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X
R5	X		X	X	X	X	X	X					X				X
R6	X	X	X		X	X	X	X					X	X	X	X	X
R7				X		X		X									
R8	X							X		X					X		
R9		X									X		X		X	X	
R10	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X		X
R11	X	X	X	X		X	X	X	X			X	X	X	X		X
R12	X	X	X	X			X	X	X	X		X		X	X		X
R13	X	X															

Nota: para cada medida indicam-se apenas as principais medidas de mitigação, sem prejuízo de aplicação de outras.

5. Projetos transfronteiriços e multinacionais

Não aplicável.

6. Dimensão Verde da Componente

A proposta de regulamento que estabelece o Mecanismo de Recuperação e Resiliência (Regulamento COM(2020) 408), define como objetivo que o plano de recuperação e resiliência de cada Estado Membro deve alocar pelo menos 37% da sua dotação à promoção da transição climática.

Portugal assumiu o objetivo de atingir a neutralidade carbónica até 2050, através do Roteiro para a Neutralidade Carbónica 2050, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 107/2019, de 1 de julho. Nesta trajetória, a Administração Pública tem obviamente o seu contributo, quer seja liderando pelo exemplo, procurando adotar práticas e soluções ambientalmente mais sustentáveis, como por exemplo o recurso a viaturas elétricas ou a promoção da eficiência energética em edifícios públicos, quer seja integrando princípios de sustentabilidade ambiental nas compras públicas. No domínio das compras públicas, importa salientar os compromissos assumidos no âmbito da Estratégia Nacional de Compras Públicas Ecológicas, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 38/2016 de 29 de julho de 2016, que obriga os organismos da administração direta e indireta do Estado e do setor empresarial do Estado a incorporar critérios ambientais nos seus procedimentos aquisitivos. Este compromisso não releva para o contributo destas medidas, direta ou indiretamente para os objetivos ecológicos definidos

no Regulamento (UE) 2020/852 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 18 de junho de 2020, como constitui um mecanismo que vincula a administração pública a práticas protetoras do ambiente.

O pacote de reformas e investimentos que integram esta componente incidem em categorias de intervenção cujo coeficiente de contributo para os objetivos climáticos e ambientais é, na generalidade, de 0%, de acordo com a metodologia do anexo VI do Regulamento do Mecanismo Europeu de Recuperação e Resiliência (Reg. (UE) n.º 2021/241, de 12 de fevereiro). Contudo, nas intervenções associadas à construção das lojas do cidadão ou espaços do cidadão será aplicada a categoria de intervenção “025ter – Construção de novos edifícios energeticamente eficientes”, sendo assegurados elevados padrões de eficiência energética, que resultarão em necessidades de energia primária pelo menos inferiores em 20% ao padrão definido no Decreto-Lei n.º 101-D/2020, de 7 de dezembro, que estabelece os requisitos aplicáveis à conceção e renovação de edifícios, com o objetivo de assegurar e promover a melhoria do respetivo desempenho energético através do estabelecimento de requisitos aplicáveis à sua modernização e renovação, mediante a transposição da Diretiva (UE) 2018/844 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 30 de maio de 2018, (Diretiva EPBD) relativa ao desempenho energético dos edifícios. Este requisito relativo ao desempenho energético dos edifícios estará plasmado nos processos de contratação pública associados à execução destes investimentos, sendo nomeadamente inscrito no caderno de encargos.

7. Dimensão Digital da Componente

A proposta de regulamento que estabelece o Mecanismo de Recuperação e Resiliência define como objetivo que o plano de recuperação e resiliência de cada Estado Membro deve alocar pelo menos 20% da sua dotação à promoção da transição digital.

As reformas e investimentos contemplados nesta componente constituem uma abordagem coerente e coordenada para a transformação da administração, visando a modernização de serviços tornando-os cada vez acessíveis, ágeis, interoperáveis e numa lógica omnicanal.

As medidas propostas beneficiarão uma multiplicidade de agentes económicos, desde a própria administração, habilitando-a a um funcionamento mais eficiente e a um melhor emprego de recursos públicos e a uma melhor tomada de decisão, aos cidadãos e às empresas, tornando os serviços mais centrados no cidadão, inclusivos, autónomos, inovadores e seguros, fortemente alavancados nas soluções digitais. Diversificando e modernizando a forma de servir cidadãos e empresas, mas mantendo o foco na inclusão através de serviços em canais mais tradicionais e com redes mais capilares, este pacote de reformas e investimentos permite ainda um reforço da coesão social e territorial.

Adicionalmente, no âmbito desta componente prosseguem-se ainda esforços para que as competências dos trabalhadores em funções públicas e da gestão dos serviços públicos acompanhem o esforço de transformação digital da administração pública.

Deste modo, as reformas e investimentos integrados nesta componente estão associados às categorias de intervenção: 011 - Soluções governamentais de TIC, serviços eletrónicos e aplicações e 016 - Desenvolvimento de competências para a especialização inteligente, a transição industrial, o empreendedorismo e a capacidade de adaptação das empresas à mudança, contribuindo, respetivamente a 100% e 40% para a meta digital. No caso do investimento TD-

C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrónicos, dada a sua ligação explícita aos temas da cibersegurança, foi considerada a ligação à categoria de intervenção “021 quinquies- Desenvolvimento e implantação de tecnologias, medidas e mecanismos de apoio em matéria de cibersegurança destinados aos utilizadores dos setores público e privado”.

No que respeita aos investimentos associados à tipologia 011, importa considerar que em muitos casos, os mesmos são compostos por vários sub-medidas que concorrem, no seu todo, objetivos comuns ou complementares. Devido a essa complementaridade, os projetos foram agregados em investimentos e a tipologia de intervenção mais adequada foi selecionada.

Em particular, no caso do investimento TD-C19-i01, todos os projetos concorrem para a otimização e uniformização do atendimento numa lógica omnicanal, onde se pretende privilegiar o acesso aos serviços públicos digitais, mas garantir acessibilidade a todos os cidadãos, através de canais como o telefónico, ou o presencial, no caso deste último, expandindo a rede de serviços existentes através de novas lojas de cidadão, espaços cidadão e espaços cidadão móveis. Aqui, deve-se destacar ainda o facto de, em particular os Espaços Cidadão (tradicionais ou móveis) privilegiarem um modelo de atendimento “digital assistido” que contribui em larga medida para a adoção de canais digitais.

No caso do investimento TD-C19-i07, também ele composto por vários sub-medidas, a mesma abordagem foi seguida, considerando-se a tipologia de intervenção mais adequada a 016, sendo a maior parte do volume financeiro concentrada no desenvolvimento de competências e qualificações dos funcionários públicos, bem como para promover a sua adaptação à mudança no contexto da prestação de trabalho.

8. Não causar danos significativos

Reforma TD-r34: Serviços Públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>Justificar caso seja selecionada a opção «Não»</i>
<i>Mitigação das alterações climáticas</i>		X	A Reforma TD-3 – Serviços Públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas – tem como objetivo a implementação do Plano de Ação Transversal para a Transformação Digital da Administração Pública até 2023, para concretização dos objetivos enunciados na estratégia, e implementação de um Sistema de Gestão Coordenada de Serviços na Nuvem. A reforma preconizada nesta componente enquadra o desenvolvimento dos investimentos TD-AP-C19_i01 até ao TD-AP-C19_i06 desta componente do PRR, que envolvem a reformulação e interoperabilidade dos serviços públicos, reforço da cibersegurança e das infraestruturas críticas digitais em diferentes geografias nacionais, nomeadamente na Região Autónoma da Madeira (RAM), na Região Autónoma dos Açores e nas Áreas Metropolitanas de Portugal Continental.
<i>Adaptação às alterações climáticas</i>		X	
<i>Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos</i>		X	
<i>Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos</i>		X	
<i>Prevenção e controlo da poluição</i>		X	
<i>Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas</i>		X	

			Estas atividades têm diferentes vertentes de influência nos objetivos climáticos e ambientais, no entanto a análise realizada ao nível dos vários investimentos demonstra que o princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido, pelo que nesta situação o mesmo se pode concluir ao nível de atuação mais abrangente da reforma, dado que a mesma não se materializa em riscos adicionais.
--	--	--	---

Reforma TD-r35: Reforma funcional e orgânica da Administração Pública

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»	Sim	Não	Justificar caso seja selecionada a opção «Não»
Mitigação das alterações climáticas		X	A Reforma TD-4 – Reforma funcional e orgânica da Administração Pública – alicerça-se no segundo eixo da Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 31 de julho – Desenvolver a Gestão, ao apostar na modernização e inovação do funcionamento do Estado e tem como objetivo fortalecer a gestão e melhorar a eficiência interna. A reforma preconizada nesta componente enquadra os vários investimentos associados, com vista à centralização dos serviços, desburocratização de interações e modernização dos serviços da Administração Pública. Estas atividades têm diferentes vertentes de influência nos objetivos climáticos e ambientais, no entanto a análise realizada ao nível dos vários investimentos demonstra que o princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido, pelo que nesta situação o mesmo se pode concluir ao nível de atuação mais abrangente da reforma, dado que a mesma não se materializa em riscos adicionais.
Adaptação às alterações climáticas		X	
Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos		X	
Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos		X	
Prevenção e controlo da poluição		X	
Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas		X	

Reforma TD-r36: Administração Pública capacitada para a Criação de Valor Público

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»	Sim	Não	Justificar caso seja selecionada a opção «Não»
Mitigação das alterações climáticas		X	A Reforma TD-5 – Administração pública capacitada para a criação de valor público – encontra-se ancorada na Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, estabelecendo como os seus dois eixos prioritários “Investir nas Pessoas” e “Desenvolver a Gestão”. A reforma preconizada nesta componente enquadra o desenvolvimento das ações do investimento TD-AP-C19_i07 - Capacitação da AP – formação de trabalhadores e gestão do futuro - que pretendem desenvolver a oferta formativa na AP, promover a atração de talento na Administração Pública através
Adaptação às alterações climáticas		X	
Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos		X	
Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos		X	
Prevenção e controlo da poluição		X	
Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas		X	

		<p>de programas de estágio, dotar os organismos e serviços públicos de capacidade para acolher e implementar a opção pelo teletrabalho (a nível da organização interna e a nível tecnológico).</p> <p>Estas atividades têm diferentes vertentes de influência nos objetivos climáticos e ambientais, no entanto a análise realizada ao nível dos investimentos demonstra que o princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido, pelo que nesta situação o mesmo se pode concluir ao nível de atuação mais abrangente da reforma, dado que esta não se materializa em riscos adicionais.</p>
--	--	---

Investimento TD-AP-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares, com o redesenho do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados, e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»		Sim	Não	Justificar caso seja selecionada a opção «Não»
Mitigação das alterações climáticas	Remodelação de edifícios para Lojas Cidadão/Espaços Cidadão	X		
	Aquisição de equipamentos e serviços de apoio à digitalização		X	<p>Considerando que a medida visa um conjunto de investimento diverso em equipamentos e serviços de apoio à digitalização, em grande medida suportados por alterações de estrutura e arquitectura de dados e informação, bem como o aumento da capacidade de resposta dos serviços da administração pública por via da aquisição de equipamento informático e eletrónico.</p> <p>É expectável que as aquisições de equipamento informático e eletrónico ou outros, para a concretização dos objetivos propostos com a implementação desta medida, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para equipamento de reforço de cobertura de rede móvel e fibra ótica, <i>datacenters</i>, serviços cloud, e outros), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético, uma vez que a natureza do investimento é maioritariamente pública.</p> <p>Adicionalmente, os equipamentos mencionados devem cumprir com os requisitos definidos no Decreto-Lei n.º 12/2011 quando à sua concepção ecológica e eficiência energética. Assim, relativamente a este objetivo ambiental considera-se que a medida tem um impacto previsível não significativo, no objetivo ambiental relacionado com os efeitos diretos e os principais efeitos indiretos da medida ao longo do seu ciclo de vida, dada a sua natureza, e, como tal, considera-se que, relativamente ao objetivo em causa, o princípio de «não prejudicar significativamente» foi cumprido.</p> <p>Esta componente da medida é ainda elegível para o domínio de intervenção 011 - Soluções governamentais de TIC - no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais</p>

			de 0% e com um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital, uma vez que visa o reforço das infraestruturas digitais críticas na resposta aos cidadãos. Este domínio corresponde a 84% do valor global do investimento nesta medida.
Adaptação às alterações climáticas	X		<p>Apenas relativo à aquisição de equipamentos e serviços de apoio à digitalização:</p> <p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas à aquisição de equipamentos e serviços de apoio à digitalização, não são identificados impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos		X	<p>Considera-se não existirem impactes negativos, diretos ou indiretos, significativos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental.</p> <p>As operações de construção e reabilitação enquadram-se nas políticas de ordenamento do território em vigor, através dos Planos Diretores Municipais (PDM) que, por sua vez, assentam na Lei de bases gerais da política pública de solos, de ordenamento do território e de urbanismo, aprovada pela Lei n.º 31/2014 de 30 de maio, que, por sua vez concretiza as opções europeias de desenvolvimento territorial e do quadro de referência europeu. Estas têm ainda em consideração as medidas decorrentes da Lei n.º 58/2005, de 29 de dezembro (Lei da Água), que transpõe para o ordenamento jurídico nacional a Diretiva n.º 2000/60/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de Outubro (Diretiva Quadro da Água), e que estabeleceu as bases para a gestão sustentável das águas e o quadro institucional para o respetivo sector, assente no princípio da região hidrográfica como unidade principal de planeamento e gestão, tal como imposto pela mencionada diretiva.</p> <p>Por sua vez, investir em edifícios de elevado desempenho energético e de necessidades quase nulas de energia, contribui para promover melhorias noutras dimensões do desempenho dos edifícios como a eficiência de recursos, em particular os recursos hídricos, dado que também incide sobre a componente de melhoria de eficiência hídrica a que acresce o forte nexus com o respetivo consumo energético. A redução do consumo de água nos edifícios, contribui significativamente para a conservação dos recursos hídricos e para a redução de consumos energéticos associados ao ciclo urbano da água.</p> <p>As restantes componentes da medida não têm impacto previsível, no objetivo ambiental relacionado com os efeitos diretos e os principais efeitos indiretos da medida ao longo do seu ciclo de vida, dada a sua natureza, e, como tal, considera-se que, relativamente ao objetivo em causa, o princípio de «não prejudicar significativamente» foi cumprido.</p>
Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos	X		

Prevenção e controlo da poluição	X	<p>Apenas relativo à aquisição de equipamentos e serviços de apoio à digitalização:</p> <p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas à aquisição de equipamentos e serviços de apoio à digitalização, não são identificados impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas	X	<p>Atendendo tanto aos efeitos diretos como aos efeitos indiretos primários ao longo do ciclo de vida, o impacto previsível da atividade apoiada pela medida sobre este objetivo ambiental é insignificante.</p> <p>O programa de renovação de edifícios não diz respeito a edifícios situados em zonas sensíveis em termos de biodiversidade ou nas suas proximidades (incluindo a rede Natura 2000, de áreas protegidas, os sítios classificados como património mundial da UNESCO e as áreas-chave de biodiversidade, bem como outras áreas protegidas).</p> <p>As intervenções previstas serão desenvolvidas em contexto urbano, e estão alinhadas com os princípios de ordenamento do território dos municípios, nomeadamente através dos Planos Diretores Municipais. A políticas de ordenamento do território vigentes englobam a Estratégia Nacional de Conservação da Natureza e Biodiversidade 2030, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2018, que tem em consideração os compromissos assumidos no âmbito da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, nomeadamente no que respeita aos objetivos e metas de implementação, o Plano Estratégico da Convenção sobre a Diversidade Biológica e a Estratégia da União Europeia para a Biodiversidade.</p>

Parte 2 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»	Não	Justificar caso seja selecionada a opção «Não»
Mitigação das alterações climáticas. Prevê-se que a medida dê origem a emissões significativas de gases com efeito de estufa?	X	<p>O investimento é elegível para o seguinte domínio de intervenção do anexo do Regulamento MRR:</p> <ul style="list-style-type: none"> 026 - Renovação de infraestruturas públicas visando a eficiência energética ou medidas de eficiência energética relativas a tais infraestruturas, projetos de demonstração e medidas de apoio – com um coeficiente para o cálculo do apoio aos objetivos ligados às alterações climáticas de 40% e dos objetivos ambientais de 40%. Este domínio corresponde a 16% do valor global do investimento nesta medida. <p>A reabilitação de edifícios cumprirá os requisitos aplicáveis a edifícios para a melhoria do seu desempenho energético estabelecidos no Decreto-Lei n.º 101-D/2020, de 7 de</p>

		<p>dezembro, transpõe para a legislação nacional a Diretiva (UE) 2018/844 (relativa a desempenho energético dos edifícios). Este quadro legal implica que a partir de 1 de julho de 2021 os edifícios intervenionados melhorem o seu comportamento térmico e a eficiência energética. O Decreto-Lei n.º 101-D/2020, de 7 de dezembro estabelece que até 1 de julho de 2021 será publicado a metodologia de cálculo da avaliação de desempenho energético dos edifícios, ao abrigo da qual será realizada a emissão de certificados energéticos, e a qual será utilizada para garantir o cumprimento deste requisito.</p> <p>Prevê-se assim que a medida não dê origem a emissões significativas de gases com efeito de estufa, pelas seguintes razões:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A adoção de ações de renovação energética do edificado existente e a construir configura-se como um contributo significativo para o cumprimento dos objetivos nacionais constantes no Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030) e consequente redução das emissões de gases com efeito de estufa, em linha com o previsto neste plano; • Globalmente, a medida não contempla apoio a sistemas que recorram a energias de fonte fóssil.
<p>Adaptação às alterações climáticas. Prevê-se que a medida dê origem a um aumento dos efeitos negativos do clima atual e do clima futuro previsto, sobre a própria medida, as pessoas, a natureza ou os ativos?</p>	X	<p>Considerando que Portugal é um dos países europeus mais afetados pelas alterações climáticas, destacando-se entre os principais impactes e vulnerabilidades o aumento da temperatura máxima e o aumento da frequência e da intensidade de ondas de calor, bem como de eventos meteorológicos extremos, investir na construção e reabilitação de edifícios com elevado desempenho energético e de necessidades quase nulas de energia, contribui para a melhoria do conforto térmico, tornando os edifícios mais preparados e adaptados para fazer face aos referidos impactes, reduzindo a vulnerabilidade da população.</p> <p>O Programa de Ação para a Adaptação às Alterações Climáticas (RCM n.º 130/2019, de 2 de agosto) identifica os principais impactes e vulnerabilidades do território nacional em resultado dos efeitos das alterações climáticas, bem como as principais linhas de ação para a adaptação no território nacional. Neste quadro identifica como linha de ação “Redução da vulnerabilidade das áreas urbanas às ondas de calor e ao aumento da temperatura máxima”. O investimento na eficiência energética dos edifícios enquadra-se assim neste contexto uma vez que permite tornar mais resilientes os edifícios já existentes, reduzindo a vulnerabilidade da população, em particular às ondas de calor.</p> <p>Os riscos físicos associados ao clima que poderão ser significativos para o investimento em apreço serão avaliados no âmbito de uma análise de exposição, que abrangerá o clima atual e futuro, conforme a localização dos edifícios a construir ou a reabilitar e respetivas zonas climáticas. Os sistemas técnicos nos edifícios construídos ou reabilitados serão otimizados conforme eventos extremos previstos para as respetivas zonas climáticas, de modo a salvaguardar o conforto térmico e a segurança dos ocupantes.</p> <p>Considera-se assim não existirem impactes negativos, diretos ou indiretos, significativos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental.</p>
<p>Transição para uma economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos. Prevê-se que a medida:</p> <p>i) conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, com exceção da incineração de resíduos</p>	X	<p>Relativamente às atividades de renovação de edifícios:</p> <p>As obras serão promovidas ao abrigo do novo regime geral da gestão de resíduos e do novo regime jurídico da deposição de resíduos em aterro, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 102-D/2020, de 10 de dezembro, que transpõe para a legislação nacional as Diretivas (UE) 2018/849, 2018/850, 2018/851 e 2018/852.</p> <p>Nestes termos, a medida contempla a elaboração de um plano de prevenção e gestão de resíduos de construção e demolição, cujo cumprimento, é demonstrado através da vistoria, dado ser condição da receção da obra, apliquem uma metodologia de triagem dos RCD prévia ao encaminhamento para aterro, cumprem as normas com vista à</p>

<p>perigosos não recicláveis, ou</p> <p>ii) dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural³ em qualquer fase do seu ciclo de vida que não sejam minimizadas por medidas adequadas⁴, ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente, no contexto da economia circular⁵?</p>	<p>aplicação da hierarquia de gestão de resíduos bem como de favorecer os métodos construtivos que facilitem a demolição seletiva orientada para a aplicação dos princípios da prevenção e redução e da hierarquia dos resíduos, e a conceção para a desconstrução, nomeadamente que permita desmontar o edifício em elementos, não só os mais facilmente removíveis, designadamente caixilharias, loiças sanitárias, canalizações, entre outros, mas também os componentes e/ou materiais, de forma a recuperar e permitir a reutilização e reciclagem da máxima quantidade de elementos e/ou materiais construtivos, entre outras obrigações cujo objetivo é garantir a valorização de todos os RCD que tenham potencial de valorização de acordo com o regime das operações de gestão de RCD, compreendendo a sua prevenção e reutilização e as suas operações de recolha, transporte, armazenagem, tratamento, valorização e eliminação em vigor.</p> <p>Será assegurado que pelo menos 70% (em peso) dos resíduos de construção e demolição não perigosos (excluindo os materiais naturais referidos na categoria 17 05 04 na Lista Europeia de Resíduos pela Decisão 2000/532 / CE) produzidos serão preparados para reutilização, reciclagem e recuperação de outros materiais, incluindo operações de enchimento usando resíduos para substituir outros materiais, de acordo com a hierarquia de resíduos</p> <p>Será ainda garantida a utilização de pelo menos 5% (até 30 de junho de 2021) e 10 % (a partir de 1 de julho de 2021) de materiais reciclados ou que incorporem materiais reciclados relativamente à quantidade total de matérias -primas usadas em obra, no âmbito da contratação de empreitadas de construção e de manutenção de infraestruturas ao abrigo do Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, na sua redação atual (CCP).</p> <p>As obras de construção serão promovidas de acordo com as orientações de boas práticas estabelecidas no Protocolo de Gestão de Resíduos de Construção e Demolição da UE (https://ec.europa.eu/growth/content/eu-construction-and-demolition-waste-protocol-0_pt) e com os critérios ecológicos, em particular para o conjunto de bens e serviços que dispõem já de manuais nacionais (https://encpe.apambiente.pt/content/manuais?language=pt-pt) ou Acordos-Quadro em vigor ou, no caso de bens e serviços que não dispõem de Manuais ou Acordos-Quadro nacionais, à adoção, a título facultativo, dos critérios estabelecidos a nível da UE (https://ec.europa.eu/environment/gpp/eu_gpp_criteria_en.htm).</p> <p>Conclui-se que não são expectáveis impactes negativos, diretos ou indiretos, significativos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental.</p> <p>Relativamente à aquisição de equipamentos e serviços de apoio à digitalização:</p> <p>É expectável que as aquisições de equipamento informático e eletrónico ou outros, para a concretização dos objetivos propostos com a implementação desta medida, sejam</p>
---	--

³ Os recursos naturais incluem a energia, os materiais, os metais, a água, a biomassa, o ar e os solos.

⁴ A título de exemplo, as ineficiências podem ser minimizadas aumentando significativamente a durabilidade, a reparabilidade e as possibilidades de atualização e reutilização dos produtos ou diminuindo significativamente a utilização de recursos através da conceção e da escolha de materiais que promovam a reorientação, a desmontagem e a desconstrução, em particular para reduzir a utilização de materiais de construção e promover a sua reutilização. Podem igualmente ser minimizadas transitando para modelos de negócio que concebam o produto como um serviço e para cadeias de valor circulares, com o objetivo de garantir que os produtos, componentes e materiais mantêm o máximo de utilidade e valor durante tanto tempo quanto possível. Tal comporta igualmente uma redução significativa do teor de substâncias perigosas nos materiais e produtos, incluindo pela sua substituição por alternativas mais seguras. Passa ainda por reduzir significativamente o desperdício alimentar na produção, transformação, fabrico ou distribuição de alimentos.

⁵ Para mais informações sobre o objetivo da economia circular, consultar o considerando 27 do Regulamento Taxonomia.

		<p>promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para equipamento de reforço de cobertura de rede móvel e fibra ótica, datacenters, serviços cloud e outros) uma vez que a natureza do investimento é maioritariamente pública.</p> <p>Adicionalmente, os equipamentos mencionados devem cumprir com os requisitos definidos no Decreto-Lei n.º 12/2011 quando à sua concepção ecológica e eficiência energética sempre que aplicável, e seja assegurado que não contém as substâncias perigosas listadas no Anexo II da Diretiva n.º 2011/65/EU do Parlamento Europeu, transposta pelo Decreto-Lei n.º 79/2013, excepto quando as concentrações por peso não ultrapassam os valores estabelecidos no mesmo.</p> <p>Os equipamentos informáticos e outros deverão estar abrangidos por um plano de gestão de resíduos que deve incluir ainda especificações técnicas relativas à durabilidade, reparabilidade e reciclabilidade dos equipamentos elétricos e eletrónicos a adquirir e instalar, de acordo com as especificações do Decreto-Lei n.º 178/2006, Decreto-Lei n.º 67/2014 e Decreto-Lei n.º 152-D/2017, pelo que não se prevê que a medida conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente.</p> <p>A medida é elegível para o domínio de intervenção 011 no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0%. Esta medida contribui com um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital.</p>
<p>Prevenção e controlo da poluição. Prevê-se que a medida dê origem a um aumento significativo das emissões de poluentes para o ar, a água ou o solo?</p>	<p>X</p>	<p>Prevê-se que a medida não dê origem a um aumento significativo das emissões de poluentes para o ar, a água ou o solo, pelas seguintes razões:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A renovação e construção de edifícios de acordo com os requisitos NZEB, implica que as necessidades de energia sejam cobertas, em grande medida, por energia proveniente de fontes renováveis; o que conduzirá a uma redução significativa das emissões para a atmosfera e à consequente melhoria da saúde pública. • Os operadores que efetuam renovações devem garantir que os componentes e materiais de construção utilizados na renovação dos edifícios não contêm amianto nem substâncias que suscitem elevada preocupação, identificadas com base na lista de substâncias sujeitas a autorização constante do anexo XIV do Regulamento (CE) n.º 1907/2006. • Os operadores que efetuam renovações devem garantir que os componentes e materiais de construção utilizados na renovação dos edifícios que possam entrar em contacto com ocupantes emitam menos de 0,06 mg de formaldeído por m³ de material ou componente e menos de 0,001 mg de compostos orgânicos voláteis cancerígenos das categorias 1A e 1B por m³ de material ou componente, após ensaio em conformidade com as normas CEN/TS 16516 e ISO 16000-3 ou com outras condições de ensaio e métodos de determinação normalizados comparáveis. <p>Durante a fase de construção serão consideradas medidas de mitigação das emissões de poeiras e ruído. O Regulamento Geral de Ruído, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 9/2007 estabelece regras para a realização de obras de construção civil, designadamente exigindo a obtenção de uma licença especial de ruído para a execução de atividades ruidosas e limitando o período em que estas podem ser concretizadas.</p>

Investimento TD-C19-i02: Serviços eletrónicos sustentáveis, baseados na interoperabilidade e utilização dos dados para um aumento de transparência e eficiência

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>Justificar caso seja selecionada a opção «Não»</i>
<i>Mitigação das alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando que a medida pretende o robustecimento do “back-office” através de serviços digitais fortes e orientados ao cidadão, apostando na melhoria da interoperabilidade, integração de serviços e reforço da capacidade das plataformas e catálogos de dados, não são identificados ou não se antecipam impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida das intervenções a apoiar, relativamente a este objetivo ambiental.</p> <p>Adicionalmente, é ainda expectável que as aquisições de equipamento para a infraestrutura tecnológica, software e hardware, com potencial impacte no objetivo da mitigação das alterações climáticas tendo em conta os consumos energéticos associados e emissões indiretas de gases com efeito de estufa, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para <i>datacenters</i>, servidores, softwares de biometria e outros), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido para este objetivo ambiental.</p> <p>A medida é ainda elegível para o domínio de intervenção 011 - Soluções governamentais de TIC - no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0% e com um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital, uma vez que visa o reforço das infraestruturas digitais críticas na resposta aos cidadãos, o que presumivelmente não constituem atividades que comprometem este objetivo ambiental.</p>
<i>Adaptação às alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, com vista ao robustecimento do “back-office” através de serviços digitais fortes e orientados ao cidadão, melhoria da interoperabilidade de serviços e reforço das plataformas, não são identificados impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das intervenções contempladas, com vista ao robustecimento do “back-office” através de serviços digitais fortes e orientados ao cidadão, melhoria da interoperabilidade de serviços e reforço das plataformas, não se antecipam riscos de</p>

			degradação ambiental relacionados com a preservação da qualidade da água e a pressão sobre os recursos hídricos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é assegurado.
<i>Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos</i>	X		
<i>Prevenção e controlo da poluição</i>		X	<p>A medida tem um impacto previsível não significativo, no objetivo ambiental da prevenção e controlo da poluição do ar, da água ou do solo, considerando a aquisição de equipamento para a infraestrutura tecnológica, software e hardware. Os efeitos diretos e os principais efeitos indiretos da medida e das ações contempladas, ao longo do seu ciclo de vida, poderão estar relacionados com a produção dos equipamentos necessários para o robustecimento dos serviços digitais, assim como com a extração de matérias-primas e materiais raros associada. Particularmente no que se refere às ações de reforço da capacidade das plataformas transversais, de melhoria e ampliação das soluções de identificação eletrónica e do Projeto Infraestrutura de Dados para Investigação. O mesmo princípio de impacte potencial pode ser aplicado ao fim de vida destes materiais.</p> <p>Dada a natureza da medida, promovendo os procedimentos e boas práticas ambientais nos processos de extração de matérias primas e fim de vida dos materiais, considera-se que relativamente ao objetivo em causa, é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das intervenções contempladas, com vista ao robustecimento do “back-office” através de serviços digitais fortes e orientados ao cidadão, melhoria da interoperabilidade de serviços e reforço das plataformas, não se antecipam riscos de degradação dos ecossistemas ou impacte na biodiversidade ao longo do ciclo de vida das ações a apoiar. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é assegurado.</p>

Parte 2 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Perguntas</i>	<i>Não</i>	<i>Justificação substantiva</i>
<p>Transição para uma economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos. Prevê-se que a medida:</p> <p>iii) conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, com exceção da incineração de resíduos perigosos não recicláveis, ou</p>	X	<p>É expectável que as aquisições de equipamento para a infraestrutura tecnológica, software e hardware, para a concretização dos objetivos propostos com a implementação desta medida, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para <i>datacenters</i>, servidores, softwares de biometria e outros aplicáveis), optando por equipamentos mais eficientes do</p>

<p>iv) dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural⁶ em qualquer fase do seu ciclo de vida que não sejam minimizadas por medidas adequadas⁷, ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente, no contexto da economia circular⁸?</p>	<p>ponto de vista energético, uma vez que a natureza do investimento é maioritariamente pública.</p> <p>Adicionalmente, os equipamentos mencionados devem cumprir com os requisitos definidos no Decreto-Lei n.º 12/2011 quando à sua concepção ecológica e eficiência energética sempre que aplicável, e seja assegurado que não contêm as substâncias perigosas listadas no Anexo II da Diretiva n.º 2011/65/EU do Parlamento Europeu, transposta pelo Decreto-Lei n.º 79/2013, excepto quando as concentrações por peso não ultrapassam os valores estabelecidos no mesmo.</p> <p>Os equipamentos para a infraestrutura tecnológica, software e hardware deverão estar abrangidos por um plano de gestão de resíduos que deve incluir ainda especificações técnicas relativas à durabilidade, reparabilidade e reciclabilidade dos equipamentos elétricos e eletrónicos a adquirir e instalar, de acordo com as especificações do Decreto-Lei n.º 178/2006, Decreto-Lei n.º 67/2014 e Decreto-Lei n.º 152-D/2017, pelo que não se prevê que a medida conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente.</p> <p>A medida é elegível para o domínio de intervenção 011 - Soluções governamentais de TIC - no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0% e um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital.</p>
--	---

Investimento TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços electrónicos

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Indicar os objetivos ambientais que exigem uma</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>Justificar caso seja selecionada a opção «Não»</i>
---	------------	------------	---

⁶ Os recursos naturais incluem a energia, os materiais, os metais, a água, a biomassa, o ar e os solos.

⁷ A título de exemplo, as ineficiências podem ser minimizadas aumentando significativamente a durabilidade, a reparabilidade e as possibilidades de atualização e reutilização dos produtos ou diminuindo significativamente a utilização de recursos através da conceção e da escolha de materiais que promovam a reorientação, a desmontagem e a desconstrução, em particular para reduzir a utilização de materiais de construção e promover a sua reutilização. Podem igualmente ser minimizadas transitando para modelos de negócio que concebam o produto como um serviço e para cadeias de valor circulares, com o objetivo de garantir que os produtos, componentes e materiais mantêm o máximo de utilidade e valor durante tanto tempo quanto possível. Tal comporta igualmente uma redução significativa do teor de substâncias perigosas nos materiais e produtos, incluindo pela sua substituição por alternativas mais seguras. Passa ainda por reduzir significativamente o desperdício alimentar na produção, transformação, fabrico ou distribuição de alimentos.

⁸ Para mais informações sobre o objetivo da economia circular, consultar o considerando 27 do Regulamento Taxonomia.

<i>avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»</i>			
<i>Mitigação das alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando que a medida pretende o reforço da capacitação nacional em cibersegurança e segurança da informação, através da capacitação, incremento da Segurança na Gestão do Ciclo de Vida da Informação e criação de condições de operacionalização dos novos modelos, não se perspetiva um aumento das emissões de gases com efeitos de estufa em consequência da concretização das ações contempladas por esta medida, nomeadamente porque não se prevê um acréscimo na utilização de combustíveis fósseis, ou outras atividades fonte desses mesmos gases. Desta forma, não são identificados ou não se antecipam impactos negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida das intervenções a apoiar, relativamente a este objetivo ambiental.</p> <p>Adicionalmente, é ainda expectável que as aquisições de equipamento informático e software, com potencial impacto no objetivo da mitigação das alterações climáticas tendo em conta os consumos energéticos associados e emissões indiretas de gases com efeito de estufa, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (equipamento informático, equipamento eletrónico e outros), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido para este objetivo ambiental.</p> <p>A medida é ainda elegível para o domínio de intervenção 021quarter - Investimento em tecnologias avançadas - no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos de transição digital de 100% e visa o reforço do quadro geral de cibersegurança, o que presumivelmente não constitui atividades que comprometem este objetivo ambiental.</p>
<i>Adaptação às alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas ao reforço do quadro geral de cibersegurança, não são identificados impactos negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas ao reforço do quadro geral de cibersegurança, não se antecipam riscos de degradação ambiental relacionados com a preservação da qualidade da água e a pressão sobre os recursos hídricos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos</i>	X		
<i>Prevenção e controlo da poluição</i>		X	<p>A medida tem um impacto previsível não significativo, no objetivo ambiental da prevenção e controlo da poluição do ar, da água ou do solo, considerando a aquisição de equipamento informático e</p>

		<p>software. Os efeitos diretos e os principais efeitos indiretos da medida e das ações contempladas, ao longo do seu ciclo de vida, poderão estar relacionados com a produção dos equipamentos necessários para o reforço do quadro geral de cibersegurança, assim como com a extração de matérias-primas e materiais raros associada. O mesmo princípio de impacte potencial pode ser aplicado ao fim de vida destes materiais.</p> <p>Dada a natureza da medida, promovendo os procedimentos e boas práticas ambientais nos processos de extração de matérias primas e fim de vida dos materiais, considera-se que relativamente ao objetivo em causa, é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas</i>	X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas ao reforço do quadro geral de cibersegurança, não se antecipam riscos de degradação dos ecossistemas ou impacte na biodiversidade ao longo do ciclo de vida das ações a apoiar. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>

Parte 2 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Perguntas</i>	<i>Não</i>	<i>Justificação substantiva</i>
<p><i>Transição para uma economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos. Prevê-se que a medida:</i></p> <p>v) <i>conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, com exceção da incineração de resíduos perigosos não recicláveis, ou</i></p> <p>vi) <i>dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural⁹ em qualquer fase do seu ciclo de vida que não sejam minimizadas por medidas adequadas¹⁰, ou</i></p>	X	<p>É expectável que as aquisições de equipamento informático e software, para a concretização dos objetivos propostos com a implementação desta medida, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (equipamento informático, equipamento eletrónico e outros aplicáveis), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético, uma vez que a natureza do investimento é maioritariamente pública.</p> <p>Adicionalmente, os equipamentos mencionados devem cumprir com os requisitos definidos no Decreto-Lei n.º 12/2011 quanto à sua concepção ecológica e eficiência energética sempre que aplicável, e seja assegurado que não contêm as substâncias perigosas listadas no Anexo II da Diretiva n.º 2011/65/EU do Parlamento Europeu, transposta pelo Decreto-Lei n.º 79/2013, excepto quando as concentrações por peso não ultrapassam os valores estabelecidos no mesmo.</p>

⁹ Os recursos naturais incluem a energia, os materiais, os metais, a água, a biomassa, o ar e os solos.

¹⁰ A título de exemplo, as ineficiências podem ser minimizadas aumentando significativamente a durabilidade, a reparabilidade e as possibilidades de atualização e reutilização dos produtos ou diminuindo significativamente a utilização de recursos através da conceção e da escolha de materiais que promovam a reorientação, a desmontagem e a desconstrução, em particular para reduzir a utilização de materiais de construção e promover a sua reutilização. Podem igualmente ser minimizadas transitando para modelos de negócio que concebam o produto como um serviço e para cadeias de valor circulares, com o objetivo de garantir que os produtos, componentes e materiais mantêm o máximo de utilidade e valor durante tanto tempo quanto possível. Tal comporta igualmente uma redução significativa do teor de substâncias perigosas nos materiais e produtos, incluindo pela sua substituição por alternativas mais seguras. Passa ainda por reduzir significativamente o desperdício alimentar na produção, transformação, fabrico ou distribuição de alimentos.

<p>venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente, no contexto da economia circular¹¹?</p>		<p>Os equipamentos informáticos e de software deverão estar abrangidos por um plano de gestão de resíduos que deve incluir ainda especificações técnicas relativas à durabilidade, reparabilidade e reciclabilidade dos equipamentos elétricos e eletrónicos a adquirir e instalar, de acordo com as especificações do Decreto-Lei n.º 178/2006, Decreto-Lei n.º 67/2014 e Decreto-Lei n.º 152-D/2017, pelo que não se prevê que a medida conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente.</p> <p>A medida é elegível para o domínio de intervenção 021quarter - Investimento em tecnologias avançadas - no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0% e um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital.</p>
---	--	---

Investimento TD-C19-i04: Infraestruturas críticas digitais eficientes, seguras e partilhadas

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<p>Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»</p>	<p>Sim</p>	<p>Não</p>	<p>Justificar caso seja selecionada a opção «Não»</p>
<p>Mitigação das alterações climáticas</p>		<p>X</p>	<p>Considerando que a medida pretende reforçar a eficiência e segurança das infraestruturas digitais críticas, através do reforço da cobertura das redes de comunicações de emergência e dos sistemas de informação e eliminação de redundâncias em processos burocráticos, não são identificados ou não se antecipam impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida das intervenções a apoiar, relativamente a este objetivo ambiental.</p> <p>Adicionalmente, é ainda expectável que as aquisições de equipamento multimédia, equipamento informático, hardware e software associados, com potencial impacto no objetivo da mitigação das alterações climáticas tendo em conta os consumos energéticos associados e emissões indiretas de gases com efeito de estufa, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para <i>datacenters</i>, servidores, sistemas em cloud, equipamentos informáticos e outros), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético. Como tal, considera-se que o</p>

¹¹ Para mais informações sobre o objetivo da economia circular, consultar o considerando 27 do Regulamento Taxonomia.

			<p>princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido para este objetivo ambiental.</p> <p>A medida é ainda elegível para o domínio de intervenção 011 - Soluções governamentais de TIC - no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos de transição digital de 100% e visa o reforço das infraestruturas digitais críticas na resposta aos cidadãos, o que presumivelmente não constituem atividades que comprometem este objetivo ambiental.</p>
<i>Adaptação às alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas a reforçar a eficiência e segurança das infraestruturas digitais críticas, pelo reforço da cobertura da rede de comunicações e dos sistemas de informação e eliminação de redundâncias em processos burocráticos, não são identificados impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos		X	<p>Considerando a natureza da medida e das intervenções contempladas, destinadas a reforçar a eficiência e segurança das infraestruturas digitais críticas, pelo reforço da cobertura da rede de comunicações e dos sistemas de informação e eliminação de redundâncias em processos burocráticos, não se antecipam riscos de degradação ambiental relacionados com a preservação da qualidade da água e a pressão sobre os recursos hídricos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é assegurado.</p>
Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos	X		
Prevenção e controlo da poluição		X	<p>A medida tem um impacto previsível não significativo, no objetivo ambiental da prevenção e controlo da poluição do ar, da água ou do solo, considerando a aquisição de equipamento multimédia, equipamento informático e hardware. Os efeitos diretos e os principais efeitos indiretos da medida e das ações contempladas, ao longo do seu ciclo de vida, poderão estar relacionados com a produção dos equipamentos necessários para o reforço da cobertura da rede de comunicações e dos sistemas de informação, assim como com a extração de matérias-primas e materiais raros associada. O mesmo princípio de impacte potencial pode ser aplicado ao fim de vida destes materiais.</p> <p>Dada a natureza da medida, promovendo os procedimentos e boas práticas ambientais nos processos de extração de matérias primas e fim de vida dos materiais, considera-se que relativamente ao objetivo em causa, é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas		X	<p>Considerando a natureza da medida e das intervenções contempladas, destinadas a reforçar a eficiência e segurança das infraestruturas digitais críticas, pelo reforço da cobertura da rede de comunicações e dos sistemas de informação e eliminação de redundâncias em processos burocráticos, não se antecipam riscos de degradação dos ecossistemas ou impacte na biodiversidade ao longo do ciclo de vida</p>

			das ações a apoiar. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é assegurado.
--	--	--	---

Parte 2 — Avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente» para os objetivos ambientais que assim o exigirem.

<i>Perguntas</i>	<i>Não</i>	<i>Justificação substantiva</i>
<p><i>Transição para uma economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos. Prevê-se que a medida:</i></p> <p>vii) <i>conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, com exceção da incineração de resíduos perigosos não recicláveis, ou</i></p> <p>viii) <i>dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural¹² em qualquer fase do seu ciclo de vida que não sejam minimizadas por medidas adequadas¹³, ou</i></p> <p>ix) <i>venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente, no contexto da economia circular¹⁴?</i></p>	X	<p>Considerando a natureza da medida e das intervenções contempladas, destinadas a reforçar a eficiência e segurança das infraestruturas digitais críticas, em particular no que se refere ao rejuvenescimento das infraestruturas tecnológicas pela substituição ou reforço dos equipamentos e sistemas de proteção firewall, computação, armazenamento, videoconferência, soluções cloud, entre outros, é expectável que as necessidades em termos de aquisição de equipamento multimédia, equipamento informático, hardware e software associados, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para <i>datacenters</i>, servidores, sistemas em cloud, equipamentos informáticos e outros aplicáveis), uma vez que a natureza do investimento é maioritariamente pública.</p> <p>Adicionalmente, os equipamentos mencionados devem cumprir com os requisitos definidos no Decreto-Lei n.º 12/2011 quanto à sua concepção ecológica e eficiência energética sempre que aplicável, e seja assegurado que não contêm as substâncias perigosas listadas no Anexo II da Diretiva n.º 2011/65/EU do Parlamento Europeu, transposta pelo Decreto-Lei n.º 79/2013, excepto quando as concentrações por peso não ultrapassam os valores estabelecidos no mesmo.</p> <p>Os equipamentos multimédia, equipamentos informáticos e hardware deverão estar abrangidos por um plano de gestão de resíduos que deve incluir ainda especificações técnicas relativas à durabilidade, reparabilidade e reciclabilidade dos equipamentos elétricos e eletrónicos a adquirir e instalar, de acordo com as especificações do Decreto-Lei n.º 178/2006, Decreto-Lei n.º 67/2014 e Decreto-Lei n.º 152-D/2017, pelo que não se prevê que a medida conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de</p>

¹² Os recursos naturais incluem a energia, os materiais, os metais, a água, a biomassa, o ar e os solos.

¹³ A título de exemplo, as ineficiências podem ser minimizadas aumentando significativamente a durabilidade, a reparabilidade e as possibilidades de atualização e reutilização dos produtos ou diminuindo significativamente a utilização de recursos através da conceção e da escolha de materiais que promovam a reorientação, a desmontagem e a desconstrução, em particular para reduzir a utilização de materiais de construção e promover a sua reutilização. Podem igualmente ser minimizadas transitando para modelos de negócio que concebam o produto como um serviço e para cadeias de valor circulares, com o objetivo de garantir que os produtos, componentes e materiais mantêm o máximo de utilidade e valor durante tanto tempo quanto possível. Tal comporta igualmente uma redução significativa do teor de substâncias perigosas nos materiais e produtos, incluindo pela sua substituição por alternativas mais seguras. Passa ainda por reduzir significativamente o desperdício alimentar na produção, transformação, fabrico ou distribuição de alimentos.

¹⁴ Para mais informações sobre o objetivo da economia circular, consultar o considerando 27 do Regulamento Taxonomia.

		<p>qualquer recurso natural ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente.</p> <p>A medida é elegível para o domínio de intervenção 011 - Soluções governamentais de TIC - no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0% e um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital.</p>
--	--	--

Investimento TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>Justificar caso seja selecionada a opção «Não»</i>
<i>Mitigação das alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando que a medida pretende dotar a Administração Pública regional da Madeira de infraestruturas e ferramentas digitais, competências de recursos humanos, disponibilização e interoperabilidade de serviços, garantindo a gestão do aumento da informação digital de uma forma simples, segura, interconectada, transparente e eficiente, não são identificados ou não se antecipam impactos negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida das intervenções a apoiar, relativamente a este objetivo ambiental.</p> <p>Adicionalmente, é ainda expectável que as aquisições de equipamento informático e eletrónico, software, hardware ou outros, com potencial impacto no objetivo da mitigação das alterações climáticas tendo em conta os consumos energéticos associados e emissões indiretas de gases com efeito de estufa, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para equipamento de reforço de cobertura de rede móvel e fibra ótica, <i>datacenters</i>, serviços cloud e outros), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido para este objetivo ambiental.</p> <p>A medida é ainda elegível para o domínio de intervenção 011 - Soluções governamentais de TIC, no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0%. Esta medida contribui com um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital e visa a digitalização e acessibilidade aos serviços públicos na RAM, o que presumivelmente não constituem atividades que comprometem este objetivo ambiental.</p>
<i>Adaptação às alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas a apoiar a digitalização e acessibilidade aos serviços públicos na RAM, através da modernização de infraestruturas digitais e ferramentas, capacitação de recursos e desmaterialização</p>

			do património documental público, não são identificados impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».
<i>Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos</i>		X	Considerando a natureza da medida e das intervenções contempladas, destinadas a apoiar a digitalização e acessibilidade aos serviços públicos na RAM, através da modernização de infraestruturas digitais e ferramentas, capacitação de recursos e desmaterialização do património documental público, não se antecipam riscos de degradação ambiental relacionados com a preservação da qualidade da água e a pressão sobre os recursos hídricos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é assegurado.
<i>Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos</i>	X		
<i>Prevenção e controlo da poluição</i>		X	<p>A medida tem um impacto previsível não significativo, no objetivo ambiental da prevenção e controlo da poluição do ar, da água ou do solo, considerando a necessidade de aquisição de material eletrónico e informático (equipamento de reforço de cobertura de rede móvel e fibra ótica, <i>datacenters</i>, serviços cloud, entre outros). Os efeitos diretos e os principais efeitos indiretos da medida e das ações contempladas, ao longo do seu ciclo de vida, poderão estar relacionados com a produção dos equipamentos necessários para a digitalização dos serviços públicos, assim como com a extração de matérias-primas e materiais raros associada. Particularmente no que se refere às ações de modernização e renovação dos sistemas e equipamentos de informação e comunicação da Região e de videoconferência. O mesmo princípio de impacto potencial pode ser aplicado ao fim de vida destes materiais.</p> <p>Por outro lado, a medida visa apoiar a digitalização e acessibilidade aos serviços públicos na RAM, nomeadamente através do eixo estratégico que visa a digitalização e desmaterialização de processos e de património documental público, podendo contribuir para o objetivo ambiental de prevenção e controlo da poluição, nos termos do artigo 14º do Regulamento Taxonomia, através do uso mais eficiente de recursos como o papel e consequente prevenção da poluição. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas</i>		X	Considerando a natureza da medida e das intervenções contempladas, destinadas a apoiar a digitalização e acessibilidade aos serviços públicos na RAM, através da modernização de infraestruturas digitais e ferramentas, capacitação de recursos e desmaterialização do património documental público, não se antecipam riscos de degradação dos ecossistemas ou impacto na biodiversidade ao longo do ciclo de vida das ações a apoiar. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é assegurado.

Parte 2 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

Perguntas	Não	Justificação substantiva
<p><i>Transição para uma economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos. Prevê-se que a medida:</i></p> <p>x) <i>conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, com exceção da incineração de resíduos perigosos não recicláveis, ou</i></p> <p>xi) <i>dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural¹⁵ em qualquer fase do seu ciclo de vida que não sejam minimizadas por medidas adequadas¹⁶, ou</i></p> <p>xii) <i>venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente, no contexto da economia circular¹⁷?</i></p>	X	<p>É expectável que as aquisições de equipamento informático e eletrónico, software, hardware ou outros, para a concretização dos objetivos propostos com a implementação desta medida, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para equipamento de reforço de cobertura de rede móvel e fibra ótica, <i>datacenters</i>, serviços cloud e outros aplicáveis), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético, uma vez que a natureza do investimento é maioritariamente pública.</p> <p>Adicionalmente, os equipamentos mencionados devem cumprir com os requisitos definidos no Decreto-Lei n.º 12/2011 quando à sua concepção ecológica e eficiência energética sempre que aplicável, e seja assegurado que não contêm as substâncias perigosas listadas no Anexo II da Diretiva n.º 2011/65/EU do Parlamento Europeu, transposta pelo Decreto-Lei n.º 79/2013, excepto quando as concentrações por peso não ultrapassam os valores estabelecidos no mesmo.</p> <p>Os equipamentos informáticos e outros deverão estar abrangidos por um plano de gestão de resíduos que deve incluir ainda especificações técnicas relativas à durabilidade, reparabilidade e reciclabilidade dos equipamentos elétricos e eletrónicos a adquirir e instalar, de acordo com as especificações do Decreto-Lei n.º 178/2006, Decreto-Lei n.º 67/2014 e Decreto-Lei n.º 152-D/2017, pelo que não se prevê que a medida conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente.</p> <p>A medida é elegível para o domínio de intervenção 011 no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0%. Esta medida contribui com um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital.</p>

¹⁵ Os recursos naturais incluem a energia, os materiais, os metais, a água, a biomassa, o ar e os solos.

¹⁶ A título de exemplo, as ineficiências podem ser minimizadas aumentando significativamente a durabilidade, a reparabilidade e as possibilidades de atualização e reutilização dos produtos ou diminuindo significativamente a utilização de recursos através da conceção e da escolha de materiais que promovam a reorientação, a desmontagem e a desconstrução, em particular para reduzir a utilização de materiais de construção e promover a sua reutilização. Podem igualmente ser minimizadas transitando para modelos de negócio que concebam o produto como um serviço e para cadeias de valor circulares, com o objetivo de garantir que os produtos, componentes e materiais mantêm o máximo de utilidade e valor durante tanto tempo quanto possível. Tal comporta igualmente uma redução significativa do teor de substâncias perigosas nos materiais e produtos, incluindo pela sua substituição por alternativas mais seguras. Passa ainda por reduzir significativamente o desperdício alimentar na produção, transformação, fabrico ou distribuição de alimentos.

¹⁷ Para mais informações sobre o objetivo da economia circular, consultar o considerando 27 do Regulamento Taxonomia.

Investimento TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»</i>	<i>Sim</i>	<i>Não</i>	<i>Justificar caso seja selecionada a opção «Não»</i>
<i>Mitigação das alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando que a medida pretende apoiar a modernização e digitalização da Administração Pública Regional dos Açores, reforçando a eficácia e a eficiência do serviço público prestado através de programas de ação com vista à capacitação digital, promoção da interoperabilidade, ferramentas integradas e desmaterialização dos postos de trabalho, não são identificados ou não se antecipam impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida das intervenções a apoiar, relativamente a este objetivo ambiental.</p> <p>Adicionalmente, é ainda expectável que as aquisições de material eletrónico e informático, com potencial impacto no objetivo da mitigação das alterações climáticas tendo em conta os consumos energéticos associados e emissões indiretas de gases com efeito de estufa, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (equipamento de hardware de computação, serviços cloud, entre outros), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido para este objetivo ambiental.</p> <p>A medida é ainda elegível para o domínio de intervenção 011 - Soluções governamentais de TIC, no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0%. Esta medida contribui com um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital e visa a modernização e digitalização da AP nos Açores, o que presumivelmente não constituem atividades que comprometem este objetivo ambiental.</p>
<i>Adaptação às alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas a apoiar a modernização e digitalização da AP Regional dos Açores, não são identificados impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas a apoiar a modernização e digitalização da AP Regional dos Açores, não se antecipam riscos de degradação ambiental relacionados com a preservação da qualidade da água e a pressão sobre os recursos hídricos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>

<i>Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos</i>		X	
<i>Prevenção e controlo da poluição</i>		X	<p>A medida tem um impacto previsível não significativo, no objetivo ambiental da prevenção e controlo da poluição do ar, da água ou do solo, considerando a necessidade de aquisição de material eletrónico e informático (equipamento de hardware de computação, serviços cloud, entre outros). Os efeitos diretos e os principais efeitos indiretos da medida e das ações contempladas, ao longo do seu ciclo de vida, poderão estar relacionados com a produção dos equipamentos necessários para a digitalização dos serviços públicos, assim como com a extração de matérias-primas e materiais raros associada. Particularmente no que se refere à linha de ação Infraestrutura digital na Administração Pública Regional - Mobile.GOV / Azores_Ciber360°. O mesmo princípio de impacte potencial pode ser aplicado ao fim de vida destes materiais.</p> <p>Por outro lado, a medida visa apoiar a desmaterialização dos postos de trabalho, reforçando as infraestruturas necessárias para o efeito, podendo contribuir para o objetivo ambiental de prevenção e controlo da poluição, nos termos do artigo 14º do Regulamento Taxonomia, através do uso mais eficiente de recursos como o papel e conseqüente prevenção da poluição. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das intervenções contempladas, destinadas a apoiar a modernização e digitalização da AP Regional dos Açores, não se antecipam riscos de degradação dos ecossistemas ou impacte na biodiversidade ao longo do ciclo de vida das ações a apoiar. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é assegurado.</p>

Parte 2 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Perguntas</i>	<i>Não</i>	<i>Justificação substantiva</i>
<p><i>Transição para uma economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos. Prevê-se que a medida:</i></p> <p><i>xiii) conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, com exceção da incineração de resíduos perigosos não recicláveis, ou</i></p> <p><i>xiv) dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural¹⁸ em qualquer fase do seu ciclo de vida que não sejam</i></p>	X	<p>É expectável que as aquisições de equipamento informático ou outros, para a concretização dos objetivos propostos com a implementação desta medida, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (equipamento de hardware de computação, serviços cloud e outros aplicáveis), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético, uma vez que a natureza do investimento é maioritariamente pública.</p> <p>Adicionalmente, os equipamentos mencionados devem cumprir com os requisitos definidos no Decreto-Lei n.º 12/2011 quando à sua conceção ecológica e eficiência energética sempre que aplicável, e seja assegurado que não contêm as substâncias perigosas listadas no Anexo II da Diretiva n.º 2011/65/EU do Parlamento Europeu, transposta</p>

¹⁸ Os recursos naturais incluem a energia, os materiais, os metais, a água, a biomassa, o ar e os solos.

<p><i>minimizadas por medidas adequadas¹⁹, ou</i></p> <p>xv) <i>venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente, no contexto da economia circular²⁰?</i></p>	<p>pelo Decreto-Lei n.º 79/2013, exceto quando as concentrações por peso não ultrapassam os valores estabelecidos no mesmo.</p> <p>Os equipamentos informáticos e outros deverão estar abrangidos por um plano de gestão de resíduos que deve incluir ainda especificações técnicas relativas à durabilidade, reparabilidade e reciclabilidade dos equipamentos elétricos e eletrónicos a adquirir e instalar, de acordo com as especificações do Decreto-Lei n.º 178/2006, Decreto-Lei n.º 67/2014 e Decreto-Lei n.º 152-D/2017, pelo que não se prevê que a medida conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente.</p> <p>A medida é elegível para o domínio de intervenção 011 no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0% e com um coeficiente de 100% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital.</p>
---	---

Investimento TD-C19-i07: Capacitação da AP – formação de trabalhadores e gestão do futuro

Parte 1 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<p><i>Indicar os objetivos ambientais que exigem uma avaliação substantiva da medida com base no princípio de «não prejudicar significativamente»</i></p>	<p><i>Sim</i></p>	<p><i>Não</i></p>	<p><i>Justificar caso seja selecionada a opção «Não»</i></p>
<p><i>Mitigação das alterações climáticas</i></p>		<p>X</p>	<p>Considerando que a medida pretende desenvolver a oferta formativa na Administração Pública (AP), promover a atração de talento na AP através de programas de estágio e dotar os organismos e serviços públicos de capacidade para acolher e implementar a opção do teletrabalho (a nível da organização interna e a nível tecnológico), não são identificados ou não se antecipam impactes negativos</p>

¹⁹ A título de exemplo, as ineficiências podem ser minimizadas aumentando significativamente a durabilidade, a reparabilidade e as possibilidades de atualização e reutilização dos produtos ou diminuindo significativamente a utilização de recursos através da conceção e da escolha de materiais que promovam a reorientação, a desmontagem e a desconstrução, em particular para reduzir a utilização de materiais de construção e promover a sua reutilização. Podem igualmente ser minimizadas transitando para modelos de negócio que concebam o produto como um serviço e para cadeias de valor circulares, com o objetivo de garantir que os produtos, componentes e materiais mantêm o máximo de utilidade e valor durante tanto tempo quanto possível. Tal comporta igualmente uma redução significativa do teor de substâncias perigosas nos materiais e produtos, incluindo pela sua substituição por alternativas mais seguras. Passa ainda por reduzir significativamente o desperdício alimentar na produção, transformação, fabrico ou distribuição de alimentos.

²⁰ Para mais informações sobre o objetivo da economia circular, consultar o considerando 27 do Regulamento Taxonomia.

			<p>significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida das intervenções a apoiar, relativamente a este objetivo ambiental.</p> <p>Adicionalmente, é ainda expectável que a aquisição de equipamento para promoção do teletrabalho, com potencial impacte no objetivo da mitigação das alterações climáticas tendo em conta os consumos energéticos associados e emissões indiretas de gases com efeito de estufa, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (computadores portáteis, componentes, periféricos, entre outros), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético. Como tal, considera-se que o princípio de «não prejudicar significativamente» é cumprido para este objetivo ambiental.</p> <p>A medida é ainda elegível para o domínio de intervenção 016 - Desenvolvimento de competências para a especialização inteligente, a transição industrial, o empreendedorismo e a capacidade de adaptação das empresas à mudança - no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0%. com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0%. Esta medida contribui com um coeficiente de 40% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital e visa o desenvolvimento de programas de capacitação e formação digital que não constituem atividades que comprometem este objetivo ambiental.</p>
<i>Adaptação às alterações climáticas</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas ao desenvolvimento de programas de capacitação e formação digital na AP, não são identificados impactes negativos significativos, diretos ou indiretos, ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos</i>		X	<p>Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas ao desenvolvimento de programas de capacitação e formação digital na AP, não se antecipam riscos de degradação ambiental relacionados com a preservação da qualidade da água e a pressão sobre os recursos hídricos ao longo do ciclo de vida da medida neste objetivo ambiental. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».</p>
<i>Economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos</i>		X	
<i>Prevenção e controlo da poluição</i>		X	<p>A medida tem um impacto previsível não significativo, no objetivo ambiental da prevenção e controlo da poluição do ar, da água ou do solo, em particular decorrentes das ações referentes à implementação da Reforma TD-4, pela aquisição de equipamento para promoção do teletrabalho (computadores portáteis, componentes, periféricos, entre outros). Os efeitos diretos e os principais efeitos indiretos da medida e das ações contempladas, ao longo do seu ciclo de vida, poderão estar relacionados com a produção dos equipamentos necessários para a reforma funcional e orgânica da AP, assim como com a extração de matérias-primas e materiais raros associada. O mesmo princípio de impacte potencial pode ser aplicado ao fim de vida destes materiais.</p>

<i>Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas</i>		X	Considerando a natureza da medida e das ações contempladas, destinadas ao desenvolvimento de programas de capacitação e formação digital na AP, não se antecipam riscos de degradação dos ecossistemas ou impacte na biodiversidade ao longo do ciclo de vida das ações a apoiar. Como tal, considera-se que é assegurado o princípio de «não prejudicar significativamente».
---	--	---	---

Parte 2 da lista de controlo do princípio de «não prejudicar significativamente»

<i>Perguntas</i>	<i>Não</i>	<i>Justificação substantiva</i>
<p><i>Transição para uma economia circular, incluindo a prevenção e a reciclagem de resíduos. Prevê-se que a medida:</i></p> <p><i>xvi) conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, com exceção da incineração de resíduos perigosos não recicláveis, ou</i></p> <p><i>xvii) dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de qualquer recurso natural²¹ em qualquer fase do seu ciclo de vida que não sejam minimizadas por medidas adequadas²², ou</i></p> <p><i>xviii) venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente, no contexto da economia circular²³?</i></p>	X	<p>É expectável que a aquisição de equipamento informático ou outros, para a concretização dos objetivos propostos com a implementação desta medida, sejam promovidas ao abrigo dos critérios em matéria de contratos públicos ecológicos da UE (para computadores portáteis, componentes, periféricos e outros aplicáveis), optando por equipamentos mais eficientes do ponto de vista energético, uma vez que a natureza do investimento é maioritariamente pública.</p> <p>Adicionalmente, os equipamentos mencionados devem cumprir com os requisitos definidos no Decreto-Lei n.º 12/2011 quando à sua conceção ecológica e eficiência energética sempre que aplicável, e seja assegurado que não contém as substâncias perigosas listadas no Anexo II da Diretiva n.º 2011/65/EU do Parlamento Europeu, transposta pelo Decreto-Lei n.º 79/2013, exceto quando as concentrações por peso não ultrapassam os valores estabelecidos no mesmo.</p> <p>Os equipamentos informáticos e outros deverão estar abrangidos por um plano de gestão de resíduos que deve incluir ainda especificações técnicas relativas à durabilidade, reparabilidade e reciclabilidade dos equipamentos elétricos e eletrónicos a adquirir e instalar, de acordo com as especificações do Decreto-Lei n.º 178/2006, Decreto-Lei n.º 67/2014 e Decreto-Lei n.º 152-D/2017, pelo que não se prevê que a medida conduza a um aumento significativo da produção, da incineração ou da eliminação de resíduos, dê origem a ineficiências significativas na utilização direta ou indireta de</p>

²¹ Os recursos naturais incluem a energia, os materiais, os metais, a água, a biomassa, o ar e os solos.

²² A título de exemplo, as ineficiências podem ser minimizadas aumentando significativamente a durabilidade, a reparabilidade e as possibilidades de atualização e reutilização dos produtos ou diminuindo significativamente a utilização de recursos através da conceção e da escolha de materiais que promovam a reorientação, a desmontagem e a desconstrução, em particular para reduzir a utilização de materiais de construção e promover a sua reutilização. Podem igualmente ser minimizadas transitando para modelos de negócio que concebam o produto como um serviço e para cadeias de valor circulares, com o objetivo de garantir que os produtos, componentes e materiais mantêm o máximo de utilidade e valor durante tanto tempo quanto possível. Tal comporta igualmente uma redução significativa do teor de substâncias perigosas nos materiais e produtos, incluindo pela sua substituição por alternativas mais seguras. Passa ainda por reduzir significativamente o desperdício alimentar na produção, transformação, fabrico ou distribuição de alimentos.

²³ Para mais informações sobre o objetivo da economia circular, consultar o considerando 27 do Regulamento Taxonomia.

	<p>qualquer recurso natural ou venha a causar danos significativos e de longo prazo no ambiente.</p> <p>A medida é elegível para o domínio de intervenção 016 no anexo do Regulamento MRR, com um coeficiente para o cálculo de apoio aos objetivos em matéria de alterações climáticas e objetivos ambientais de 0% e com um coeficiente de 40% para o cálculo do apoio aos objetivos de transição digital.</p>
--	--

Ver **Tabela 1: Impacto para a transição climática e digital do Anexo 1.**

9. Milestones, metas e calendarização

Ver **Tabela 2: Milestones e metas do Anexo 1**

10. Financiamento e Custos

Ver **Tabela 3: Custo estimado do plano do Anexo 1**

(Valores em milhões de euros; totais anuais e por projeto arredondados à unidade)

Reforma / Investimento	2021	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
Reforma TD-r33: Serviços públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas	0	0	0	0	0	0	0
Reforma TD-r35: Reforma funcional e orgânica da Administração Pública	0	0	0	0	0	0	0
Reforma TD-r36: Administração pública capacitada para a criação de valor público	0	0	0	0	0	0	0
TD-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares, com o redesenho do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados, e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal	30	40	41	31	31	15	188
TD-C19-i02: Serviços eletrónicos sustentáveis, baseados na interoperabilidade e utilização dos dados para um aumento de transparência e eficiência	12	15	14	13	13	2	70
TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços electrónicos	3	6	11	13	9	4	47
TD-C19-i04: Infraestruturas digitais críticas eficientes, seguras e partilhadas	15	19	19	16	14	0	83
TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM	17	31	24	6	1	0	78
TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)	0	5	10	7	3	0	25
TD-C19-i07: Capacitação da AP – formação de trabalhadores e gestão do futuro	13	28	23	11	11	2	88
TOTAL	89	142	143	98	82	24	578

Reforma TD-r34: Serviços públicos digitais, simples, inclusivos e seguros para os cidadãos e para as empresas

Investimento TD-C19-i01: Reformulação do atendimento dos serviços públicos e consulares, com o redesenho do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados, e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal

Este investimento tem o custo total de 188 M€, repartindo-se pelos projetos identificados abaixo.

N.º	Designação	Entidade	Valor (M€)
1	Sistema de Governação Transversal dos Serviços Públicos e Projetos de Modernização	AMA, IP	3,01
2	Catálogo Único e Partilhado de Serviços Públicos	AMA, IP	1,79
3	Coordenação da Transição de serviços de IT para a nuvem	AMA, IP	1,33
4	Arquitetura Empresarial da AP	AMA, IP	1,20
5	Coordenação da adoção da tecnologia 5G pela AP	AMA, IP	1,63
6	(Re)desenho e avaliação de serviços públicos	AMA, IP	17,47
7	Serviços de Suporte ao Atendimento Omnicanal (Centro de Contacto)	AMA, IP	14,79
8	Adoção de Referencial de Serviços Públicos, suportado por um novo Catálogo de Entidades e Serviços - Lojas de Cidadão e Espaços Cidadão, enquanto atendimento "Digital Assistido"	AMA, IP	12,87
9	Modelo Comum para Desenho e Desenvolvimento de Serviços Públicos Digitais	AMA, IP	27,09
10	Melhoria e Reforço do Ponto Único de Entrada para Acesso a Serviços Públicos Digitais	AMA, IP	4,78
11	Melhoria e Uniformização dos Serviços Públicos Presenciais	AMA, IP	27,99
12	Transformação Digital do MNE (incluindo serviços consulares)	MNE	51,13
13	Transformação Digital das Entidades Tuteladas do MNE (CAMÕES, AICEP; SOFID, CIEJD)	MNE	22,88
Total (M €)			188

Muitos destes projetos englobam custos com serviços de consultoria, medidos em horas / homem. Nestes casos, exceto se indicado em contrário, os custos de referência para o valor hora / homem têm como referência os valores de anteriores avisos SAMA, disponível no site da AMA, em <https://www.ama.gov.pt/web/agencia-para-a-modernizacao-administrativa/validacao-previa-e-acompanhamento>.

Quanto ao esforço, teve por base a experiência dos promotores, com base em projetos anteriores, conforme consta de documentos apensos, para diferentes projetos.

Em alguns casos, em função de perfis específicos a mobilizar para os projetos, foram considerados não totalmente coincidentes com a tabela de referência supra-referida. Para referência, em documento anexo encontra-se a justificação dos custos para os projetos 1 a 11 (e 1 a 5 do investimento TD-AP-C19-i02) onde se estabelecem as correspondências consideradas e demais pressupostos assumidos nesta matéria.

De notar ainda que em alguns projetos denotam um peso elevado de horas de gestor de projeto (exemplo: 1, 3 ou 5) em resultado da própria natureza dos trabalhos destes projetos. Em concreto, nestes casos, estamos perante o desenvolvimento de metodologias, estratégias e acompanhamento de projetos em grande articulação com outras entidades da AP e que será desempenhado por este perfil de profissionais.

Outros custos incidem sobretudo em hardware, software e equipamentos, mas também em alguns casos empreitadas, tendo sido estimados com base na experiência dos promotores, em função de projetos históricos ou com base em consultas ao mercado.

Abaixo o detalhe sobre os pressupostos de cálculo para cada projeto que concorre para o presente investimento (complementado por informação em documentos apensos, em particular relativamente às referências para os pressupostos assumidos e demais detalhes do método de cálculo).

1. Sistema de Governação Transversal dos Serviços Públicos e Projetos de Modernização

- Aquisição de serviços de consultoria com vista à gestão transversal do programa, gestão do envolvimento e colaboração de *stakeholders* da AP, desenvolvimento de planos estratégicos, metodologias, guias e ferramentas de apoio aos projetos. Total de 3,01 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 50914 horas (Gestor de Programa: 11305 horas, Gestor de Projeto: 26772 horas, Consultor Estratégico: 12887 horas).

2. Catálogo Único e Partilhado de Serviços Públicos

- Aquisição de serviços de consultoria para evoluir o Catálogo de Entidades e Serviços e promover a análise e inclusão de novos serviços. Total de 1,79 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 40819 horas (Gestor de Projeto: 9072 horas, Consultor Tecnológico: 14256 horas, Consultor Funcional: 17491 horas).

3. Coordenação da Transição de serviços de IT para a nuvem

- Aquisição de serviços de consultoria para definição de ferramentas, modelos de avaliação e gestão de contratos cloud e normas e procedimentos inerentes à adoção de soluções cloud. Total de 1,3 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 23404 horas (Gestor de Projeto: 11447 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 6920 horas, Consultor Estratégico: 5037 horas).

4. Arquitetura Empresarial da AP

- Aquisição de serviços de consultoria para definição de princípios comuns da arquitetura empresarial da AP. Total de 1,2 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 21.818 horas (Gestor de Projeto: 5.544 h; Arquiteto / Consultor Especialista Sénior: 16.274 h).

5. Coordenação da adoção da tecnologia 5G pela AP

- Aquisição de serviços de consultoria para a análise estratégica de oportunidades de transformação digital associadas ao 5G e identificação de casos a pilotar. Total de 1,6 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 28143 horas (Gestor de Projeto: 11686 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 6173 horas, Consultor Estratégico: 10284 horas).

6. (Re)desenho e avaliação de serviços públicos

- Aquisição de serviços de consultoria definição de metodologias de redesenho e avaliação de serviços, promovendo igualmente a sua experimentação. Total de 17,47 M€ (sem IVA), correspondendo a 28143 horas (Gestor de Projeto: 11686 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 6173 horas, Consultor Estratégico: 10284 horas).

7. Serviços de Suporte ao Atendimento Omnicanal (Centro de Contacto)

- Aquisição de serviços para alargamento do centro de contacto a mais serviços, inclusive por via da integração com sistemas de atendimento das entidades da AP e otimização do atendimento, por exemplo através do recurso a inteligência artificial. Total de 14,79 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 378621 horas (Gestor de Projeto: 12953 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 37682 horas, Consultor Tecnológico: 294221 horas, Consultor Funcional: 23028 horas, Consultor Estratégico: 10738 horas).

8. Adoção de Referencial de Serviços Públicos, suportado por um novo Catálogo de Entidades e Serviços - Lojas de Cidadão e Espaços Cidadão, enquanto atendimento "Digital Assistido"

- Aquisição de serviços de Consultoria Estratégica, Desenvolvimento de Software e Análise Avançada de Dados com vista à uniformização dos sistemas de gestão e monitorização do atendimento em toda a rede e a melhoria da gestão e experiência do atendimento. Total de 12,86 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 276061 horas (Gestor de Projeto: 30936 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 26342 horas, Consultor Tecnológico: 91069 horas, Consultor Funcional: 15740 horas, Consultor Estratégico: 66056 horas, UX Designer: 15740 horas, UI Designer: 30177 horas).

9. Modelo Comum para Desenho e Desenvolvimento de Serviços Públicos Digitais

- Aquisição de serviços aquisição de serviços de consultoria e desenvolvimento do site para publicação do modelo comum (*framework*) de desenho e desenvolvimento de serviços digitais, construção do *design system*, assim como a sua adoção por parte dos principais sites e portais Administração Pública. Total de 27,1 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de de 680002 horas (Gestor de Programa: 6411 horas, Gestor de Projeto: 53378 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 58214 horas, Consultor Tecnológico: 199233 horas, UX Designer: 141992 horas, UI Designer: 220774 horas).

10. Melhoria e Reforço do Ponto Único de Entrada para Acesso a Serviços Públicos Digitais

- Aquisição de serviços de consultoria com vista à agregação de serviços públicos no Portal Único de Serviços, em alinhamento com o Single Digital Gateway, bem como a uniformização do acesso a serviços públicos, integrado com o Portal único e o desenvolvimento de simuladores como ferramenta de suporte a eventos de vida ou serviços agregados. Total de 4,75 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 126376 horas (Gestor de Projeto: 3944 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 3944 horas, Consultor Tecnológico: 79256 horas, Consultor Funcional: 10687 horas, UX Designer: 10687 horas, UI Designer: 17858 horas).

11. Melhoria e Uniformização dos Serviços Públicos Presenciais

- Aquisição de serviços de empreitadas e de equipamentos diversos inerentes ao alargamento da rede de serviços públicos presenciais, num total de 28 M€ (sem IVA), repartindo-se pelo seguinte:

- Realização de empreitadas, num valor total de 23,375 M€, repartidos por: 20 novas lojas do cidadão, com o custo unitário de 0,9 M€; 4 lojas do cidadão remodeladas para Lojas de Cidadão de Nova Geração (custo unitário de 1 M€), e 1 Loja Cidadão-piloto de um novo modelo de loja do cidadão, organizada em torno dos serviços prestados ao Cidadão numa lógica de procura e comodidade (custo unitário de 1M€) e um Espaço de Cocriação e Experimentação de serviços públicos digitais e digitais assistidos (custo de 375 k€).
Compra de equipamentos, no valor total de 4.250.000 €, correspondente a: i) 1.250 postos de atendimento (nas Lojas de Cidadão, com o custo unitário de 800 €, no valor de 1.000.000 €; ii) 400 postos de atendimento em novos Espaços de Cidadão, com o custo unitário de 3.000 €, no valor de 1.200.000 €; e iii) Testar novas formas e modelos de atendimento, nomeadamente para o auto atendimento, em 1.025 pontos de atendimento, com o custo unitário de 2.000, totalizando o valor de 2.050.000 €.
- Aluguer de 10 viaturas (espaços cidadão móveis) com o custo unitário de 12.500 € / ano, no valor total de 0,375 M€. Viaturas ao serviço ao longo dos anos 2021 (2); 2022 (4); 2023 (6); 2024 (8); 2025 (10).

12. Transformação Digital do MNE (incluindo serviços consulares)

- Projeto de renovação da infraestrutura tecnológica dos serviços centrais e periféricos do MNE, compreendendo investimentos em hardware (Data Center, Equipamentos, Business Continuity / Disaster Recovery, ativos de rede para serviços centrais e periféricos), software e serviços no montante total de 30.729.754 €, estimados por Ministério dos Negócios Estrangeiros/Direção de Serviços de Cifra e Informática com base em preços de mercado e últimas aquisições;
- Aquisição de hardware, software e serviços com vista a reforçar a cibersegurança nos serviços do MNE, num valor total de 912.621€, estimado pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros/Direção de Serviços de Cifra e Informática, baseada em preços de mercado para serviços nesta área e numa projeção de custo de soluções baseada nas últimas aquisições de equipamentos;
- Aquisição de hardware, software e serviços para soluções de CIFRA do MNE, num valor total de 961.806 €, estimado pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros/Direção de Serviços de Cifra e Informática, baseada em encargos passados e estimativa face aos preços de mercado para soluções idênticas;
- Investimentos em software e serviços para aplicações e serviços do MNE, no total de 4.430.806 €, estimados pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros/Direção de Serviços de Cifra e Informática, estimativa que teve por base uma projeção face ao histórico de preços;
- Ações de formação num total de 630.443 €, estimado pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros/Direção de Serviços de Cifra e Informática, tendo por base o custo de 2.100€ por formando e o total de 300 formandos, estimado por Ministério dos Negócios Estrangeiros/Direção de Serviços de Cifra e Informática, com base em valores de mercado e experiências anteriores.
- Projeto de implementação do Novo Modelo de Gestão Consular (NMGC), compreendendo investimento em hardware, software e serviços, num montante global de 13.459.560€, estimado pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros/Grupo de trabalho para a implementação do NMGC, tendo por base não só consultas ao mercado, mas também

as diferentes soluções técnicas, já desenvolvidas pelo MNE e pela Agência de Modernização Administrativa (AMA), com a qual já têm sido realizadas reuniões, designadamente quanto às diferentes plataformas de interoperabilidade e de serviços

13. Transformação Digital dos serviços do MNE

- Projetos de transição digital do Instituto Camões, I.P., que inclui a digitalização e integração de diversos sistemas de informação de suporte à atividade do Camões num total de 18.712.601 € (e.g. sistema de gestão integrada de inventário, sistema de gestão documental, digitalização do arquivo, disponibilização de equipamentos para utilização por professores e leitores do Camões) e a aquisição de um software de Gestão de Bibliotecas que possibilite a criação de uma única base de dados para todas as bibliotecas da rede do Camões, num total de 172.629 €. As estimativas foram efetuadas pelo Instituto Camões, I.P., tendo por base consultas ao mercado e custos anteriores em projetos similares / extrapoláveis para a presente realidade.
- Projetos transição digital da AICEP, E.P.E, que conta com um custo total de 3.801.309€ que engloba: i) Ferramenta de Business Intelligence (901.232 €); Acompanhamento Mercado e Custos Contexto (311.487 €); Desenvolvimento de Portais (970.469 €); Ferramentas Digitais de Apoio ao Investidor (779.694 €); Ferramentas Digitais de Apoio ao Comércio Externo (838.428 €). O investimento associado a cada um destes projetos foi calculado a partir do histórico de consumo de horas/homem, e do custo dessas horas por funções para projetos desta natureza, modelado por casos de uso de outras instituições públicas e suas contratações.
- Outros investimentos que contemplam a transição digital na SOFID e no CIEJD que englobam 188.472 € para despesas com hardware, software e serviços, estimados pelos organismos em causa, com base em consultas ao mercado.

Investimento TD-C19-i02: Reforçar as capacidades de interoperabilidade dos serviços digitais transversais e partilhados da Administração Pública

Este investimento tem o custo total de 70 M€, repartidos pelos seguintes projetos:

N.º	Designação	Entidade	Valor (M€)
1	Melhoria da interoperabilidade e da integração de serviços da AP	AMA, IP	17,80
2	Melhoria e Ampliação das Soluções de Identificação Eletrónica	AMA, IP	24,15
3	Reforço da capacidade das plataformas transversais da AP	AMA, IP	15,50
4	Promover a partilha e reutilização de dados abertos	AMA, IP	5,93
5	Implementação de Mecanismos de Controlo, Confiança e Auditabilidade no acesso a dados	AMA, IP	1,73

6	Projeto Infraestrutura de Informação Territorial	INE, I.P.	2
7	Projeto Infraestrutura de Dados para Investigação	INE, I.P.	2
8	Projeto Competências em ciência de dados para o SEN e AP	INE, I.P.	0,6
Total (M €)			70

Muitos destes projetos englobam custos com serviços de consultoria, medidos em horas / homem. Nestes casos, exceto se indicado em contrário, os custos de referência para o valor hora / homem têm como referência os valores de anteriores avisos SAMA, disponível no site da AMA, em <https://www.ama.gov.pt/web/agencia-para-a-modernizacao-administrativa/validacao-previa-e-acompanhamento>.

Quanto ao esforço, teve por base a experiência dos promotores, com base em projetos anteriores, conforme consta de documento apenso, para diferentes projetos.

Em alguns casos, em função de perfis específicos a mobilizar para os projetos, foram considerados perfis específicos, de acordo com a correspondência estabelecida em relação à tabela de referência AMA, apresentada no investimento TD-AP-C19-i01.

Outros custos incidem em hardware, software e equipamentos e outros serviços, incluindo de formação, tendo sido estimados com base na experiência dos promotores, em função de projetos históricos (conforme detalhado em documentos apensos com maior detalhe sobre custos e respetivas evidências).

Abaixo o detalhe sobre os pressupostos de cálculo para cada projeto que concorre para o presente investimento (complementado por informação em documentos apensos, em particular relativamente às referências para os pressupostos assumidos e demais detalhes do método de cálculo).

1. Melhoria da interoperabilidade e da integração de serviços da AP

- Aquisição de serviços de consultoria e desenvolvimento de software. Total de 17,8 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 469492 horas (Gestor de Programa: 4953 horas, Gestor de Projeto: 23054 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 11527 horas, Consultor Tecnológico: 370078 horas, Consultor Funcional: 34442 horas, Consultor Estratégico: 5357 horas, UX Designer: 6884 horas, UI Designer: 13197 horas).

2. Melhoria e Ampliação das Soluções de Identificação Eletrónica

- Aquisição de serviços de consultoria e desenvolvimento de software. Total de 21,18 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 540486 horas (Gestor de Programa: 9775 horas, Gestor de Projeto: 38500 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 19250 horas, Consultor Tecnológico: 393302 horas, Consultor Funcional: 47062 horas, Consultor Estratégico: 10167 horas, UX Designer: 9406 horas, UI Designer: 13024 horas).
- Aquisição de software de biometria, no valor estimado de 1 M€ (sem IVA);
- Aquisição de infraestrutura tecnológica, designadamente de suporte a ambientes de teste, qualidade e produção, no valor de 1,97 M (sem IVA).

3. Reforço da capacidade das plataformas transversais da AP

Os custos considerados neste investimento ascendem a 15.500.000 € (valores em IVA) e tiveram por base o seguinte racional:

- Aquisição de Hardware, no valor total de 3.500.000,00€, correspondente a:
 - Renovação de suporte de equipamentos de comunicações nos três Datacenters – 1.108.930,00€
 - Renovação de suporte de infraestruturas de virtualização nos três Datacenters – 700.000,00€
 - Aquisição equipamentos/material comunicações e/ou servidores para todos os Datacenters – 941.070,00€
 - Upgrade capacidade backups e/ou storage em todos os Datacenters – 750.000,00€
- Aquisição de Software, no valor total de 3.500.000,00€, correspondente a:
 - Aquisição de software SIEM – 100.000,00€ (compra única)
 - Licenciamento SIEM, Webex, solução monitorização, CDN – 260.000,00€ (65.000,00€/ano durante 4 anos)
 - Aquisição/renovação licenciamento (Liferay, O365, diverso SaaS) – 2.450.000,00€.
- Aquisição de Serviços de Configuração e Monitorização de Níveis de Serviço para plataformas transversais no valor de 8,5 M€.

4. Promover a partilha e reutilização de dados abertos

- Aquisição de serviços de consultoria e desenvolvimento de software. Total de 5,93 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 143530 horas (Gestor de Projeto: 17358 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 17358 horas, Consultor Tecnológico: 87600 horas, Consultor Funcional: 21215 horas).

5. Implementação de Mecanismos de Controlo, Confiança e Auditabilidade no acesso a dados

- Aquisição de serviços de consultoria para a implementação de mecanismos de autorização e auditoria de acesso a dados pelos cidadãos, em conformidade com RGPD, num total de 1,725 M€ (sem IVA), correspondendo a um esforço de 45686 horas (Gestor de Projeto: 3114 horas, Arquiteto/Consultor Especialista Sénior: 1557 horas, Consultor Tecnológico: 25813 horas, Consultor Funcional: 3987 horas, UX Designer: 1661 horas, UI Designer: 9554 horas).

6. Projeto Infraestrutura de Informação Territorial - 1.953.000 €

- 1.079.000 de serviços de recolha de dados [271.500 €: contratação de 13 técnicos especializados por um período de 16 meses (remuneração de 1.293 €/ mês) a que acresce outros custos no valor de 2.556 €] de programação [480.000 €: contratação de 13.500 horas a 35,5 €/ hora, a que crescem 750 € de outros custos] de consultoria [240.000 €: contratação de 2 consultores / ano, entre 2021 e 2026, com o custo anual de 20.000 €] e de formação [Formação e workshops, num total de 87.000 €, compreendendo 15 ações de formação com o custo unitário de 5.000 € e 5 workshops com 100 participantes cada e custo unitário por de 25€ / participante], calculado pelo INE com base em custos históricos;

- 874.000 – Aquisição de Hardware e software [Aquisição de hardware: 6 servidores, a 15.000 €/ servidor; storage de 600 TB a 1.000 € e manutenção no valor de 120.000 €, num custo total de 810.000 €; e aquisição de software no valor de 64.000, no valor unitário de 4.000 €, para 16 licenças], estimado pelo INE com base em aquisições passadas.

7. Projeto Infraestrutura de Dados para Investigação - 1.972.000 €

- Aquisição de hardware 842.000€ [6 servidores, a 15.000 €/ servidor; *storage* de 625 TB a 1.000 € e manutenção no valor de 127.000 €] e software 795.000€ [software de visualização (76.500 €) + software SGBD (400.000) + Package Estatístico (200.000 €) + manutenção (118.500 €)], estimado pelo INE, tendo por base aquisições passadas de equipamentos e tecnologias para upgrade da infraestrutura tecnológica do INE.
- Aquisição de serviços de consultoria e formação (335.000 €), [consultoria: 240.000 €, com base na contratação de 2 consultores/ ano, entre 2021 e 2026, com o custo anual de 20.000 €; Formação e workshops: 75.000 €, compreendendo 14 ações de formação com o custo unitário de 5.000 € e 10 workshops com 100 participantes cada e custo unitário por de 25€ / participante] estimado pelo INE, tendo por base custos verificados atualmente para funções similares.

8. Projeto Competências em ciência dos dados para o Sistema Estatístico Nacional e Administração Pública - 615.000 €

- Aquisição de hardware 85.000 € e software 55.000 € pelo INE, tendo por base nas ações de formação do INE desenvolvidas no passado.
- Formação e workshops – 475.000€ [10 workshops com 140 participantes, com um custo de 25€ por participante, a que acrescem 1.500 € de outros custos, num total de 34.000 €; 16 ações de formação de formadores, a 6.500 € por ação, a que acrescem 1.500 € de outros custos, totalizando 105.000 € em formação de formadores; 7 ações de formação em ferramentas de data *science* a 5.000 € por ação, totalizando 35.000 €; preparação de materiais para 3.350 horas de formação, a 35 €/ hora + remuneração de 1.470 horas de formadores, a 125 € / hora, num total de 301.000 €] estimado pelo INE.

Investimento TD-C19-i03: Reforço do quadro geral de Cibersegurança na base da confiança para a adoção dos serviços eletrónicos

Este investimento tem o custo total de 46.680.000 €, e reparte-se pelos seguintes projetos:

N.º	Designação	Entidade	Valor (M€)
1	Reforçar a capacitação em cibersegurança e segurança da informação	GNS/CNCS	12,65
2	Incrementar a Segurança na Gestão do Ciclo de Vida da Informação	GNS/CNCS	8,27

3	Implementar o quadro nacional de cibersegurança e transformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação	GNS/CNCS	14,98
4	Criar as condições físicas e tecnológicas para a implementação e operacionalização do novo modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação	GNS/CNCS	10,78
Total (M €)			46,68

1. Reforçar a capacitação em cibersegurança e segurança da informação (12.654.000 €), que engloba:

- Criação de uma rede de centros de competências abrangendo 7 centros de competências para desenvolvimento de soluções inovadoras para PME e estruturas públicas locais e regionais para abranger 1.728 entidades (6.335.000 €), que engloba gestão de projeto e aquisição de serviços (estimado pelo CNCS);
- Formação e capacitação em cibersegurança para formar 9800 formandos, capacitar 29 estagiários e promover o reconhecimento de 2 cursos (6.319.000€), que engloba gestão, aquisição de serviços, formação e estágios (valores estimados pelo CNCS com base em dados históricos).

2. Incrementar a Segurança na Gestão do Ciclo de Vida da Informação (custo total de 8.270.000 €), que inclui aumentar a certificação e a acreditação de segurança de sistemas e infraestruturas, (aquisição de equipamentos/software), a desmaterialização processos de credenciação (aquisição de serviços e equipamentos) com vista a aumentar o número de entidades utilizadoras do Sistema de Segurança Eletrónica da Informação (SEIF), com aquisição de equipamento, criar o serviço de “*Sub-registo as a service*”, (obras, equipamentos e serviços) desenvolver, certificar e acreditar a solução de Criptografia Nacional e promover a adoção da solução de Criptografia Nacional (aquisição de serviços com vista ao desenvolvimento e certificação de um modelo de preservação digital de informação com requisitos especiais de segurança, aquisição serviços de digitalização e classificação). Valores estimados pelo GNS.

3. Implementar o quadro nacional de cibersegurança e transformar o atual modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação (14.976.000 €), que se reparte pelas atividades abaixo elencadas:

- Contratação de serviços de auditoria especializada e de formação para reforçar as capacidades de supervisão do Regime Jurídico de Segurança do Ciberespaço [604.000€ aquisição de serviços de auditoria e formação para capacitar os RH do CNCS a desempenhar as funções de auditores];
- Acreditação faseada de 2 organismos de avaliação de conformidade para as novas competências decorrentes da evolução do quadro normativo da cibersegurança [981.700€: em equipamento/software e serviços de gestão e formação] (também na Componente C16 existe um projeto destinado a credenciar entidades especificamente para a certificação em cibersegurança);
- Robustecimento da infraestrutura para o quadro situacional (em tempo real) da Cibersegurança Nacional, abrangendo 47 operadores de serviços essenciais e organismos

TIC da administração pública e alavancando a capacidade para o alargamento a mais entidades [11.934.300€: aquisição de equipamento e software e serviços designadamente de gestão e formação];

- Contratação de serviços para elaboração de faseada de 16 relatórios com indicadores de cibersegurança [1.206.000€ em aquisição de serviços];
- Aquisição de serviços e equipamentos para a definição e acompanhamento da implementação do modelo de governação de colaboração e partilha de capacidades para a segurança dos dados, da informação e do conhecimento [250.000 €].

[valores estimados pelo GNS/CNCS com base na comparação com contratações de serviços análogas]

4. Criar as condições físicas e tecnológicas para a implementação e operacionalização do novo modelo de coordenação da cibersegurança e da segurança da informação, através da recuperação e requalificação das instalações com os requisitos especiais e específicos de segurança, de forma resiliente, sustentável e inteligente (custo total de 10.780.000 €), que engloba realização de empreitadas, num total de 9.000.000 €, aquisição de equipamentos, num total de 1.600.000 € e aquisição de serviços, valores estimado pelo GNS/CNCS, com base em instalações com uma área útil de 18.000 m², e com base em custo de implementação de projetos destas dimensões.

Investimento TD-C19-i04: Infraestruturas digitais críticas eficientes, seguras e partilhadas

Este investimento conta com um custo total estimado de 82.780.000 €, repartido pelos seguintes projetos:

N.º	Designação	Entidade	Valor (M€)
1	Renovação dos Sistemas Tecnológicos do SEF	SEF	8
2	Projeto Centros Operacionais 112	SG MAI	5
3	Projeto Rede Nacional de Segurança Interna	SG MAI	17,4
4	Projeto Rede de Comunicações de Emergência do Estado	SG MAI	36,5
5	Implementação dos Serviços partilhados nas Forças e Serviços de Segurança	SG MAI	3,1
6	Robustecimento da RING - Rejuvenescimento das infraestruturas tecnológicas da RING	CEGER	5,5
7	Robustecimento da RING - Capacitação dos trabalhadores do Centro de Gestão da Rede Informática do Governo	CEGER	0,4
8	Robustecimento da RING - Evolução das infraestruturas tecnológicas da RING	CEGER	4,8
9	Robustecimento da RING - Sistema de multimédia integrado do Governo e disponibilização de conteúdos	CEGER	0,5

10	Sistema seguro de comunicações móveis seguras de voz, mensagens nas áreas governativas	CEGER	1,6
Total (M €)			82,78

1. Renovação dos Sistemas Tecnológicos do SEF (8.000.000 €)

- Renovação de 7 Programas Tecnológicos do SEF (8.000.000 €), estimado pelo SEF, com base numa afetação média de cada perfil necessário à constituição de um projeto (Arquiteto, Consultor de negócio, Gestor de projeto, Analista e Engenheiro de Software), em função da complexidade de cada Programa Tecnológico e do custo hora de cada perfil, definido em função do nível de senioridade pretendido. Esta estimativa de custo encontra-se devidamente fundamentada no Anexo 1.1 Nota Metodológica SEF.

2. Projeto Centros Operacionais 112 (5.000.000 €)

- Projeto Centros Operacionais 112 (5.000.000 €), que visa a adaptação dos Centros Operacionais do 112 aos novos standards (NG112 – Nova Geração 112), estimado pela SG MAI, com base em consultas informais ao mercado realizadas e no custo real da última atualização tecnológica dos Centros Operacionais do 112 (Concurso Público Internacional desenvolvido em 2014, conforme contrato em anexo).

3. Projeto Rede Nacional de Segurança Interna (17.395.645 €)

- Projeto Rede Nacional de Segurança Interna (17.395.645 €) que engloba a adequação de arquiteturas, sistemas e ferramentas tecnológicas, bem como a construção e operacionalização do Novo Centro de Dados de Contumil (infraestrutura para acolher o data center, e sem o qual o restante investimento não é passível de ocorrer) e foi estimado através da consulta a fornecedores e com base na comparação com os custos de atualização tecnológica efetuados anteriormente.

4. Projeto Rede de Comunicações de Emergência do Estado (36.500.000 €)

- Projeto Rede de Comunicações de Emergência do Estado (36.500.000 €) que engloba melhoria da cobertura e da capacidade da Rede de Comunicações de Emergência do Estado bem como a sua redundância, estimado pela SG MAI com base nos valores praticados ao longo do atual Contrato SIRESP (entre o Estado e a SIRESP, S.A.), nas recomendações do Relatório do Grupo de Trabalho nomeado pelo Despacho n.º 3458/2019, de 21 de março, do Secretário de Estado da Proteção Civil e do Secretário de Estado Adjunto e das Comunicações (Maio 2019) e ainda na Proposta da Siresp, SA para o Projeto de Redundância da Transmissão e Energia no Continente (2018).

5. Implementação dos Serviços partilhados nas Forças e Serviços de Segurança (3 104 354 €)

- Este investimento terá o custo de 3 104 354 € (sem IVA), que engloba despesa com hardware e software para a efetiva implementação dos serviços partilhados das Forças e Serviços de Segurança. O custo para a implementação desta reforma foi estimado pela SGMAI com base na instituição de uma unidade centralizada de prestação de serviços partilhados, tendo em conta a necessidade de provê-lo de uma plataforma de gestão, complexa e multiorganizacional e de um reforço da infraestrutura de computação e comunicações. O custo estimado tem por base 1.963.800 € de software aplicacional

(Oracle Business Suite 12, Serviços Implementação Modulos Logistics e Finance e Serviços implementação RH + Lic Sysnovare RH Suite) e 1.140.554 € de hardware (Storage, Repositório de Backups, Switches, Servidores, RAM com Licenciamento Microsoft Windows Server Datacenter 2019 e suporte a 3 anos para software Microsoft Windows Server Datacenter 2019) , conforme consultas ao mercado em anexo.

6. Robustecimento da RING - Rejuvenescimento das infraestruturas tecnológicas da RING

- Rejuvenescimento das infraestruturas tecnológicas do Centro de Gestão da Rede Informática do Governo [cinco infraestruturas críticas: proteção firewall; computação, armazenamento e backup; telefonia VoIP; videoconferência; e ecossistema aplicacional e cloud] (5.531.882,50 €), que engloba: i) a aquisição de hardware no valor de 1.866.542,50 €; ii) a aquisição de software no valor de 3.270.340 € e iii) a aquisição de serviços no valor de 395.000 €. Custos estimados pelo CEGER com base em procedimentos anteriores similares.

7. Robustecimento da RING - Capacitação dos trabalhadores do Centro de Gestão da Rede Informática do Governo

- Capacitação dos trabalhadores do Centro de Gestão da Rede Informática do Governo (431.398,37 €), que engloba ações de formação em contratação, gestão e operação de serviços em *Cloud*, gestão e administração de infraestruturas tecnológicas, redes de telecomunicações e bases de dados, desenvolvimento de software; certificação eletrónica; cibersegurança e proteção de dados; gestão de serviços; *e-learning* e multimédia; gestão de equipas e metodologias de trabalho ágeis; automatização de processos.

8. Robustecimento da RING - Evolução dos sistemas de informação da RING

- Evolução dos sistemas de informação da Rede Informática do Governo [ecossistema Outsystems; SmartLegis; ConsultaLex; Intranet do Governo; Gestão documental e SmartDocs; sistema de proteção de informação e certificação eletrónica] (4.774.510,68 €), que engloba: a aquisição de software no valor de 721.279 € e a aquisição de serviços, designadamente de desenvolvimento de software no valor de 4.053.231,68 €, estimados pelo CEGER com base em procedimentos anteriores similares.

9. Robustecimento da RING - Sistema de Multimédia integrado do Governo e disponibilização de conteúdos

- Sistema de multimédia integrada do Governo e disponibilização de conteúdos (492.000 €), que engloba: i) a aquisição de software (60.000 €); ii) a aquisição de software / hardware (90.000 €) e a aquisição de serviços (342.000 €), estimados pelo CEGER com base em procedimentos anteriores similares.

10. Sistema seguro de comunicações móveis seguras de voz, mensagens nas áreas governativas

- Sistema seguro de comunicações móveis seguras de voz, mensagens e vídeo nas áreas governativas (1.550.208 €), que engloba a aquisição de serviços / software no valor de 1.550.208 €, estimados pelo CEGER com base em procedimentos anteriores similares.

Investimento TD-C19-i05-RAM: Transição Digital da Administração Pública da RAM

Eixo	Designação do Investimento	2021	2022	2023	2024	2025	Valor de investimento
P1	Modernização de Infraestruturas Críticas e Arquitectura Informática	10	15	10	2,25		37,25
P2	Ferramentas necessárias à transição digital		2,5	2,5			5
P3	Competências e Capacitação de Recursos Humanos		1	1	1	0,5	3,5
P4	Acesso Simplificado e disponibilização de serviços públicos incluindo a digitalização e desmaterialização dos processos	5	10	10	2,55		27,55
P5	Interoperabilidade, conectividade e gestão de serviços	2	2	0,7			4,7
	Total	17	30,5	24,2	5,8	0,5	78 M€

Este investimento conta com um custo total estimado de **78M €**, repartido pelos seguintes eixos:

P1. Infraestruturas e Arquitectura Informática Reforçada, Segura e Interconectada (37 250 000 €)

Este eixo visa a capacitação da Região através da construção de uma infraestrutura e arquitetura tecnológica base, acautelando medidas de resiliência, conectividade, armazenamento e segurança, para servir um valor público de mais valia e de suporte à transição digital através dos seguintes projectos:

P1.1 - Cobertura Rede e criação de um Datacenter (18.000.000 €)

Composto pelas seguintes componentes:

- Cobertura da RAM com rede móvel capacitação 5G (5.000.000 €) que inclui:
 - Uma rede composta por 27 sites (700MHz), 1 core redundante: 2M€ (Evidência 1);
 - Rede de backhauling: 1,2M€ (Evidência 1);
 - Construção de infraestrutura e serviços de consultadoria - 1,8 M€.
- Reforço da cobertura do território em fibra ótica e sua capacitação (4.000.000 €);
O preço de referência para o reforço da fibra ótica teve por base os preços médios de construção para a rede de fibra ótica da EEM/EMACOM (Fornecimentos e serviços externos+Materiais), de acordo com os valores orçamentados e reais (evidência 2), que se sintetiza da seguinte forma:

	Valor orçamento	Valor real
Total	182 545,75 €	192 885,20 €
média por KM	10 497,77 €	11 092,37 €

11 092€ x 360km =4M€

- Criação de um Data Center com capacidade para acompanhar a evolução e o aumento de dados digitais de toda a Região na transição digital (9.000.000 €).
 - Arquitetura tecnológica (virtualização, Servidores, Armazenamento, Crescimento de armazenamento, lan switching, disaster recovery, backup de Ficheiros e Crescimento, infraestruturas de suporte, serviços de implementação – 7.700.000€ (consulta informal-evidência 14 e 14a)
 - Construção do edifício – 1,3M€

P1.2 - Conectividade Ampliada Terrestre (10.000.000 €)

Implementação de tecnologia 5G numa extensão máxima total de 92,7km de estradas com 145 túneis em solução unificada permitindo a comunicação contínua entre centros de coordenação de operações de emergência bem como emissão de orientações e procedimentos a partir dos centros de controlo. Custo estimado com base no território, área e dimensão a cobrir através de consultas informais.

- Projeto - € 430.556,00;
- Obra - € 9.138.888,00;
- Fiscalização - € 430.556,00.

P1.3 - Digitalizar florestas 4.0 (1.000.000 €)

Solução tecnológica (IoT e IA) com funcionalidades de deteção e análise com recurso às existentes torres de vigilância incluindo implementação de um centro de controlo e vigilância móvel.

A estimativa de custos teve por base projetos semelhantes em procedimento de contratação pública a nível nacional e/ou regional, por consulta ao portal <https://www.base.gov.pt>

Componente	Custo estimado	Evidência
Conjunto de equipamentos de deteção e análise/transmissão de dados e imagem em tempo real, com base num projeto semelhante	488 800 €	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=7292423
Serviços: (Consultoria Estudo e assistência técnica)	148 000 €	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=7292423
Software	273 200 €	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=7410813
2 unidades móveis equipadas	90 000 €	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=2842734 946.200/20 unidades = 47.310€/unidade

P1.4 - Centralização e Renovação de data centers existentes (1.500.000 €)

Centralização dos diversos servidores e equipamento numa solução híbrida local /nuvem e a renovação dos espaços existentes com capacitação de armazenamento e processamento necessário para a informação da AP Regional. Os custos são baseados no histórico de aquisições de equipamento para datacenters, os custos atuais de armazenamento em nuvem e o fornecimento de serviços de reformulação de datacenters recentes em concursos públicos. Esta componente inclui ainda custos de serviços de consultoria em relação ao processo de armazenamento e reformulação dos data centers.

Componente	Custo estimado	Evidência
------------	----------------	-----------

Datacenters AP – centralização, renovação e equipamento	1 063 466 €	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=5364806
Nuvem Back up	383 256€	Baseado nos custos atuais de armazenamento em nuvem
Serviços de deslocação e integração para centralização de equipamento.	5 763€	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=7475847
Serviços de Reformulação Eficiente e análise ciber	47 515€	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=7341726

Fonte: <https://www.base.gov.pt>

P1.5- Arquitetura de cibersegurança (2.000.000 €)

O desenvolvimento de uma arquitetura ciber na Região visando a capacitação das necessárias competências, infraestruturas, equipamento, software e serviços para monitorizar o espaço ciber em conformidade com a legislação e obrigações aplicáveis, de modo a assegurar a proteção de informação digital contra cibercrime e a capacitação para colaboração a nível Regional, Nacional, Europeu e Internacional. Este projecto está dividido nas seguintes componentes:

Componente	Custo estimado	Evidência
Deteção de Incidentes (anti-virus, firewalls, monitorização de redes, sistemas e aplicações locais e em nuvem, registo de logs e de tráfego)	298 337,44 €	www.base.gov.pt Contrato de aquisição de ferramenta para coleta e correlação de logs
SOAR – Capacitação para resposta a incidentes e automação operacional	344 292,36 €	www.base.gov.pt
Proteção de Perímetro (hardware, licenças e serviços que visam a gestão de acessos, monitorização de infraestruturas, prevenção de intrusão).	381 818,40 €	Evidência 3 210.000€/33 meses = 6.364€/mês 6.364€ x 60 meses
Anti-Negação (assegurar desempenho e disponibilidade de sites/apps)	57 724,00 €	Evidência 5 € 1.558,00 x _____
Centralização de Operações (equipar espaço existente com equipamento e tecnologia de suporte á operação ciber)	72 008,54 €	Orçamento Evidência 6
Análise Forense Digital (hardware/software)	20 962,36 €	Consulta de mercado - \$25 067,8 Evidência 7
Deteção e Resposta (IA) Licença	340 000,00 €	Consulta ao mercado = 170.000€ x 2 anos Evidência 8
Software e infraestrutura de gestão ciber risco	142 500,00 €	Consulta ao mercado = _____-cálculo Evidência 8
Serviços e implementação de projeto organizacional RGPD/Ciber em conformidade com Legislação aplicável de Privacidade, Proteção de Dados e Cibersegurança	342 325,84 €	Evidência 4 Explicação do que está no ficheiro

Custos baseados em consultas informais realizadas aos principais fornecedores em regime de confidencialidade devido aos detalhes do objeto de contratação e com base em processos aquisitivos anteriores já realizados em concurso publico disponíveis em <https://www.base.gov.pt>.

P1.6 - AP CONECT – Construção de infraestrutura e arquitetura informática centralizada e conectada nos edifícios principais da Administração Pública (4 750 000 €)

Com base em projetos semelhantes, realizados na região, estima-se um valor médio de 50,000 euros por conectividade para aprox.90 funcionários, incluindo a cobertura de zonas de serviço ao público e salas de reuniões com Wi-fi. Como alguns edifícios são classificados como património cultural, requerem intervenção especializada, implicando o aumento exponencial dos custos envolvidos.

P2. Ferramentas necessárias à transição digital (5.000.000 €)

P 2.1 - Aquisição de ferramentas digitais de mobilidade

Esta visão é uma aposta na mobilidade dos serviços da AP. Neste momento a maioria do parque informático da AP na Região é constituído por cerca de 4000 PC's, na sua grande maioria computadores fixos quase obsoletos. Em 2019 uma aquisição de hardware considerou a substituição de 20% deste número. O objetivo deste ponto consiste na modernização do parque informático da AP e engloba a aquisição de hardware no valor estimado de 2 701 875,00€ (<https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=4507023>) que inclui equipamentos de voz com recurso a tecnologias VoIP, portáteis com recurso a *docking stations* e ecrãs, equipamento de videoconferência, aquisição de um conjunto de componentes informáticos para assistência técnica (vulgo "Spares") assim como na disponibilização de meios de acesso móvel à internet aos funcionários em teletrabalho e trabalho em campo (custos baseados em processos de aquisição realizados anteriormente e consultas informais ao mercado) e licenciamento de software 365 num valor estimado de aprox. 2 298 125,00€ (<https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=1076246>) baseado nos custos atuais de licenciamento

P3. Competências e Capacitação de Recursos Humanos (3.500.000 €)

Com a transição digital e desmaterialização documental e de processos estima-se que um grande número de funcionários passará a necessitar acesso básico digital. Muitas tarefas na Região ainda são efetuadas em papel sem uso ou acesso a computador.

Com a transição digital e desmaterialização de processos estima-se que um grande número de funcionários passará a necessitar de acesso básico digital. Muitas tarefas na Região ainda são efetuadas em papel sem uso, ou acesso a computador. Com a transição digital estimamos que o dobro dos trabalhadores (atualmente 4000 computadores em uso) deverão ter acesso a meios digitais, bem como a acesso a competências básicas. Por sua vez os dirigentes deverão beneficiar de ferramentas de gestão mais atualizadas, o através de novos sistemas tecnológicos, bem como os especialistas informáticos que serão contemplados com grandes melhorias na sua área.

Este investimento conta com um custo total estimado de 3500 000 € repartido nos seguintes vetores:

-Capacitação de Competências Digitais (3 161 734,00€) baseado em consulta ao mercado em formação baseado em nível e número de horas de acordo com o seguinte

Estimativa com base em consulta de mercado “*Competitive Intelligence & Information Warfare Association*” (Evidência 9):

a) Formação Básica Digital (50 eur x 40 000 horas = 2 000 000 €)

b) Formação de gestão através de sistemas digitais organizativos a dirigentes (20 eur x10 000 horas = 200 000 €)

c) Formação técnica especializada/ qualificações na área TIC (85 eur x 10 000horas = 850 000 €) (Com custos associados de prestação dos serviços, deslocação de formadores etc. 111 700€)

-Forum de Formação em Competências Digitais e *E-learning* Set para desenvolvimento de formação híbrida presencial/*streaming* tempo real e partilha de conhecimento para desenvolver uma cultura de formação evolutiva e sustentável:

-Equipamento *E-learning* 278 359,54 € com capacitação para edição/multimedia (Baseado em consulta ao mercado de fornecedores especializados)

- Instalações de formação adaptadas custo estimado de 89 906,00€ (Baseado em concurso público para instalação inteligente de formação <https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=5500705>)

P4. Acesso Simplificado e disponibilização de serviços públicos incluindo digitalização e desmaterialização de processos e desenvolvimento aplicacional (18 450 000€)

Este eixo visa aplicar a transição digital na uniformização, simplificação e flexibilidade de acesso a serviços da AP pelo cidadão e empresas agilizando a interação e apoio à população através da identificação de sinergias, integração e interconecção de informação, incorporação de medidas de gestão digital dos serviços, desmaterialização de processos e documentos e uma maior mobilidade aos serviços prestados através dos seguintes projetos:

P4.1- Criação de Portal único de acesso aos serviços RAM (4.500.000€)

Centralização de todos os serviços da AP num único portal, para tornar o acesso do cidadão e das empresas a serviços públicos, mais ágil e interconectado. Para o efeito, será efetuada uma contratação externa, tendo sido utilizado como base de cálculo, as referências de perfis e respetivos custos de desenvolvimento em regime de bolsa de horas, baseado em concurso público anterior lançado pelo GR (Aquisição de serviços (bolsa de horas) para a evolução da infraestrutura tecnológica de suporte do portal SIMplifica, desenvolvimento e desmaterialização de novos serviços). <https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=5429434> e evidência 11

Estima-se com base nos valores/hora do contrato acima referido, para os vários níveis, o seguinte:

Posição	Nº horas	Nível	V. unitário €	Sub-total
Diretor de Projeto	25000	IV	35	875 000,00 €
Gestor de projeto	40000	IV	35	1 400 000,00 €
Programador Sénior	30000	III	30	900 000,00 €
Programador Júnior	21000	II	27,5	577 500,00 €
Programador estagiário	5300	I	25	132 500,00 €
Designer	8500	III	30	255 000,00 €
Beta-tester	12000	III	30	360 000,00 €

P4.2 - Ponto Omnicanal de atendimento do Governo Regional (750.000 €)

Esta medida visa potenciar as funcionalidades e valências do número único lançado pelo Governo Regional no decurso do estado de emergência, transformando-o num centro de atendimento assistido e fórum de abertura ao cidadão, incluindo eLivrobranco, como apoio ao funcionamento do Portal Único de acesso aos serviços RAM em modo omnicanal. Os custos foram baseados em precedentes de projetos nacionais para estes serviços, calculando os custos de preparação de num espaço funcional para aproximadamente 10 operadores e sua adaptação, infra-estruturas de comunicações voz e dados, equipamentos de informática e voz, software de suporte IA) e serviços associados.

Componente	Custo estimado	Evidência
Centro de apoio ao Portal Único - espaço funcional existente com obras de adaptação para call centre (custo estimado	53 946,00 €	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=6819206 Evidência 12

baseado em consulta informal ao mercado e contratação realizada anteriormente)		
Equipamento/componentes informáticos e voz (baseado em quantidades para 10 operadores	75 000 00 €	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=3789478
Desenvolvimento aplicacional de atendimento incluindo eLivro (desenvolvimento baseado em bolsa de horas)	99 000,00€	Evidência 11 3.300 horas x 30€ (Nível III)
Criação de equipa de projeto durante 4 anos com 10 operadores	522 054,54€	9 operadores (equiparados a assist técnico) = 870,12/mês) 1 operador (equiparado técnico superior) = 1.491,29/mês 130.513,2 /ano x 4 anos

P4.3. - Postos Móveis de Atendimento (600.000 €)

Este projeto visa possibilitar o acesso a serviços públicos básicos em áreas remotas e a toda a população independentemente de condições limitadoras (seja devido a localização, condição física, socio económica, etc.) através de unidades de atendimento móvel que levam o balcão do cidadão diretamente ao cidadão.

Componente	Custo estimado	Evidência
Conceção e desenvolvimento aplicacional e serviços associados de integração	131 000 00€	Evidência 11 4.367 horas x 30€ (Nível III)
Aquisição de 3 carrinhas eléctricas de caixa fechada adaptadas para serviços de Loja do Cidadão (LC) com serviços de adaptação e placa elevatória para cidadãos com mobilidade reduzida	300.000€	(3*100.000€) baseado numa consulta informal ao mercado.
Aquisição de Equipamento	94.000 €	<ul style="list-style-type: none"> set up necessário incluindo 9 Portáteis i5 com S.O. integrado e 6 scanners a laser - 40.000€ (consulta informal ao mercado) Equipamento de foto tipo passe com leitor registo de impressão digital: 18 000 eur x 3 (consulta informal do mercado para equipamento semelhante ao utilizado atualmente na Loja do Cidadão regional)
Serviços integração, instalação e seguros e rede 4G	75.000€	<ul style="list-style-type: none"> Consultoria integração informática, análise RGPD e ciber – 50.000€ Comunicações rede 4G (2022-2025) – 15.000€ Proteção equipamentos (2022-2025) – 10.000€

P4.4 - Digitecas (400 000 €)

Projeto de serviços da AP em apoio à transição digital na Região através de “Digitecas” Públicas em espaços existentes para a disponibilização de ferramentas informáticas em resposta a necessidades/projetos emergentes temporários focando na redução do impacto da pandemia, e incentivando o acesso digital a serviços como uma extensão da transição digital à população.

Custos de hardware baseados no Concurso Público realizado em 2019 e consulta informal ao mercado, custos de desenvolvimento baseado em bolsa de horas e serviços baseados em consulta informal no mercado.

Componente	Custo estimado	Evidência
Equipamento - 8 Digitecas (7x Madeira 1x Porto Santo)	250 000 €	https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=4507023 Inclui portáteis, workstations, usbs para portabilidade de dados pelo utilizador, componentes informáticos

Reestruturação dos espaços existentes (10,000 por espaço x 8 espaços) baseado em custos de projetos semelhantes	80,000 €	(10,000 por espaço x 8 espaços) baseado em custos de projetos semelhantes
Desenvolvimento solução de suporte Digitecas	34 600,00	Evidência 11 1.154 horas x 30€ (Nível III)
Serviços de Consultoria jurídica - condições de disponibilização e análise RGPD	40 000,00	baseado em consulta informal ao mercado
Seguro para o equipamento	30 000,00	baseado em 5% do valor de cada equipamento por 3 anos

P4.5. Plataforma de Serviços ao Emigrante/Imigrante 24/7 (200 000 €)

Desenvolvimento de aplicação para serviços a emigração/imigração de um âmbito consular—sendo uma das regiões de Portugal com um número elevado de emigração, situações como a pandemia estão a ter um efeito sem precedentes da procura por serviços públicos e de apoio em situações de emergência dos cidadãos Madeirenses e Porto Santenses noutros países.

O projeto visa o desenvolvimento de uma aplicação 24h/7 de apoio consular e local diretamente a emigrantes e imigrantes.

Custos de desenvolvimento aplicacional baseados tendo por base os valores hora em vigor nos Acordos Quadros do Instituto de Informática para desenvolvimento e acreditação de software para os perfis de gestor de projeto (45 €/hora), analista (32 €/hora), programador java Sénior (32€/hora), Arquiteto de Sistemas (40€/hora), tester funcional (32 €/hora) e no número de bolsa de horas utilizados em projetos realizados.

Componente	Custo base (est.)	
Os custos são baseados na bolsa de horas de desenvolvimento aplicacional a serviços associados	110 000€	3.667 h x 30€
- Serviço de assistente virtual (IA) incl. Serviço sms direto aos utilizadores;	30.000€	
serviços de marketing digital;	10.000€	
Serviços de consultoria e auditoria no âmbito da cibersegurança e proteção de dados	50.000€	

P4.6 - Programa de Reorganização e Aumentar Eficiência de Serviços (4.000.000 €)

Este projeto divide-se em 2 vertentes, a primeira, em serviços de consultoria para a definição de um Plano de Arquitetura Empresarial e Processual para análise da desmaterialização de informação e digitalização de processos e a centralização e interoperabilidade da informação num valor estimado de 250 000 00€.
<https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=4239922>)

A segunda, a implementação do Plano de Arquitetura e a desmaterialização de informação e digitalização de processos recomendados pelo estudo efetuado na primeira vertente que inclui serviços de integração, desenvolvimento em bolsa de horas, migração de dados, software e hardware num valor total previsto de 3 850 000 00€.

https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=4862622

https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=1272970

https://www.base.gov.pt/Base4/pt/detalhe/?type=contratos&id=293794

P4.7 - Projecto Digitalização do Turismo (1.500.000€)

Desmaterialização dos componentes físicos e suportes informativos relacionados com os serviços do Turismo na Madeira e Porto Santo. Inclui o desenvolvimento aplicacional e a plataforma de informação do Turismo, integrando toda a cadeia de valor de serviços.

- Conceção e desenvolvimento aplicacional (incluindo apps para Android e iOS): 605.000,00€ (baseado em 9500 horas de programação),
- Serviços de modernização de espaços de informação e serviços associados como integração das várias fontes de informação, 795 000,00€,
- Serviços de Consultoria de RGPD e *Ciber* 100.000,00€.

P4.8 - Destino virtual, (1.000.000 €)

Processo que se destina a impulsionar a economia ligando os serviços da AP no sector turístico e o comércio local através do desenvolvimento aplicacional de ofertas em realidade virtual e sistema de pagamentos online associado aos serviços de apoio ao comércio regional.

Conceção e desenvolvimento aplicacional (incluindo apps para Android e iOS): 700.000,00€, baseado em 11 200 horas, serviços de consultoria para análise de RGPD e *ciber* e de uso de *blockchain* e serviços associados incluindo certificação e divulgação 180.000,00€ e Hardware no valor de 120.000€ que inclui 75€ * 1.00 *beacons* e hardware a integrar com locais de comércio regional para instalação e configuração dos mesmos, nos locais aderentes.

P4.9 - Visitante Digital incluindo Rede de Informação e Assistência (1.000.000 €)

Criação de postos de informação públicos com recurso a aplicações e quiosques digitais em pontos estratégicos na RAM. Conceção e desenvolvimento aplicacional Visitante Digital 600.000,00€ (com base em 10.000 horas de programação, serviços associados ao desenvolvimento como consultoria RGPD e certificação 100.000,00€.

Aquisição de aprox. 20 quiosques/Mupis digitais com reconhecimento de voz 300.000€ (17 Madeira e 3 Porto Santo).

(baseado no custo de quiosques Kyosystem com SO integrado, montagem e ligação – 15.000€)

Fonte: <http://www.kiosystem.pt/website/download/Catalogo.pdf>

P4.10 Digital Artes Madeira (3.000.000 €)

Digitalização e desmaterialização dos serviços da AP de apoio à Cultura na RAM com o desenvolvimento de um sistema único de serviços ao cidadão na vertente cultural com promoção, booking e pagamento online como também de live streaming de eventos e ações culturais em tempo real numa central aplicacional de cultura digital regional incluindo a colaboração e interoperabilidade com agentes do sector reduzindo os custos de todos os intervenientes através de aplicações dedicadas centralizadas.

Conceção e desenvolvimento aplicacional (incluindo várias apps para Android e iOS): 1.000.000,00€, serviços associados de testing, certificação, análise RGPD e ciber, elaboração de design de apoio e outros serviços 2.000.000,00€ incluindo comunicação ao utilizador, divulgação, elaboração de sistemas de apoio IA).

P4.11 – Preservação Digital do Património Documental de Arquivos (1 500 000,00)

Digitalização e desmaterialização de documentação em arquivo incluindo serviços de digitalização e desenvolvimento de software de gestão documental. Custos baseados em bolsa de horas de aprox. 9000 horas com custo e serviços de digitalização est. por hora de 50€ e integração em plataforma da AP centralizada.

P4.12 -Projecto Mar & Pesca Digital (1.700.000 €);

Digitalização dos procedimentos do Mar e Pescas incluindo a lota, leilões e embarcações, MarDigital e Pescas **Plano de conceção e desenvolvimento bem como o da modernização que deverá ser articulado com a Doca Pesca e a DGRM, de forma a garantir o cumprimento das diretivas Europeias. ***

Serviços de consultoria inicial 50 000€

Conceção e desenvolvimento aplicacional: 700.000,00€ est. 11.200 horas de programação.

Serviços associados: 250.000,00€

Renovação do sistema integrado de lotas da RAM. Este projeto tem um custo estimado de 700 000€ baseado no historico.

P4.13 - Projecto Digitalização de Transportes (4.000.000 €)

Desmaterialização de processos e da acessibilidade digital da informação disponível nos serviços de Transportes Terrestres para todos os operadores de transporte público da RAM, e da formação dos agentes e cidadãos para os processos digitais disponíveis permitindo, desta forma, servir de forma eficiente e eficaz toda a população através dos seguintes componentes:

Criação, desenvolvimento e reestruturação do sistema de transporte público coletivo de passageiros na RAM, com a implementação de um sistema de bilhética integrado, desmaterializado, e com novas formas de pagamento sem contato, permitido aos utilizadores adquirir os seus títulos de viagem através de um smartphone e que promova a intermodalidade (exemplo: TP / bicicletas) e Intra modalidade (entre vários operadores). Dinamização de novas formas de pagamento, recorrendo às novas tecnologias com integração no sistema de bilhética, para maior facilidade ao sistema de transporte coletivo e desincentivando assim as transações em dinheiro. (Desenvolvimento, aquisição e adaptação de Software) num valor total de 3 015 000,00, manutenção de plataforma de informação integrada dos transportes (165 000,00€) baseado em serviços realizados em projeto semelhante basegov.pt; desenvolvimento de plataforma de atendimento multicanal e desmaterialização de processos e serviços de faturação de transportação táxi (685 000,00), campanhas de divulgação 75 000,00 €) e ações de formação 60 000,00€

P4.14 - Sector Portuário/Logística – Criação de PCS (Port Community System) (3.000.000 €)

Este projeto visa reduzir o tempo e o custo das exportações e importações na Região eliminando a duplicação de formulários e integrando por webservices os sistemas das demais autoridades e uma aplicação interface que integre com os sistemas do leque empresarial regional. Desta forma as pequenas e médias empresas poderão ter maior e mais fácil acesso ao mercado marítimo facilitando toda a logística das exportações e importações de/e para a Região. O Desenvolvimento de Sistema de Comunidade Portuária (3.000.000 €) baseado no desenvolvimento aplicacional do sistema prevemos um custo de 1 000.000,00€ em bolsa de horas est. 14 000 horas de programação, um custo de equipamento aprox. 1.500.000,00€, incluindo Smart Sensors (aprox. 1000 sensores a aprox. 75 euros cada) e renovação de infraestrutura de redes IoT nos Portos e 500.000,00 baseado em serviços de integração e instalação para todas as componentes do projeto.

P4.15 - Desenvolvimento de Sistema de Registo de Navios (400.000€)

Conceção e desenvolvimento aplicacional de uma plataforma de sistema de registo de Navios de acordo com obrigações internacionais com um custo de 300.000,00€ baseado em 4.600 horas de desenvolvimento e serviços associados com um valor estimado de 100.000,00€ que incluem: serviços e ferramentas relacionados ao ambiente de testes, domínios e certificados SS, serviços de consultoria e auditoria no âmbito da segurança e proteção de dados, formação aos utilizadores das aplicações *backend*; e serviços de manutenção técnica e evolução funcional e tecnológica.

P5 – Interooperabilidade, conectividade e Gestão de serviços (4 700 000€)

Este eixo destina-se ao acompanhamento pela Região da estratégia nacional nas vertentes da Modernização e Simplificação da Gestão Financeira Pública, do Património e da Justiça através dos seguintes componentes:

P3.1 - Programa de Gestão de Finanças Públicas (1.000.000 €)

Baseado numa bolsa de horas de 14 000 para custos associados ao desenvolvimento e integração: 700.000,00€ e 300.000,00€ para serviços relacionados incluindo licenciamento, serviços de interoperabilidade e formação aos utilizadores das aplicações backend. Baseado em consulta informal e em bolsa de horas recomendadas.

P3.2 - Sistema de Gestão e Informação de Património Público (400.000 €)

de equipamento e software de gestão de Património Público. Custos baseados bolsa de horas de desenvolvimento e serviços associados 300.000,00€ (6500 horas de programação e serviços associados de suporte técnico, integração e interoperabilidade de sistemas 69,000€ e formação aos utilizadores das aplicações backend e do software específico 31.000€, e consulta informal).

P3.3 - Transição Digital da Justiça RAM (300.000€)

Este valor irá cobrir os serviços de assistência técnica e de integração para assegurar a interoperabilidade com o sistema nacional a ser desenvolvido incluindo interoperabilidade de sistemas 69,000€ e formação aos utilizadores das aplicações *backend* do software específico 31.000€ baseado no custo de serviços semelhantes realizados.

P4.7 - Projeto SmartAP RAM Connect (3.000.000 €)

Um projeto transversal à AP, incluindo os sectores de transportes marítimos, aéreos e terrestres, do turismo, do ambiente e agricultura, da economia, etc., com base num tratamento de dados em análise Big Data através de tecnologia de Inteligência Artificial na perspetiva de recolher, relacionar, combinar e tratar dados de múltiplas fontes dos vários sectores na Região que são gerados diariamente, de um modo organizado e estruturado para capacitar uma melhor e rápida tomada de decisão centrada no cidadão e com base em dados atuais disponíveis em tempo real.

Esta medida serve de impulsionamento à economia através da redução de custos e de tempo; desenvolvimento de oferta de serviços customizada e otimização de processos ao identificar em tempo real padrões a potenciar e a facilitar a intercomunicação de informação recolhida de uma forma estruturada e a partilha da mesma com os vários organismos sectoriais.

O custo total inclui:

- a aquisição de serviços especializados para iniciar e definir o processo de análise e interpretação do enorme volume de dados gerados em cada sector (consultoria diagnóstico e plano de ação) com um custo estimado em 250 000,00 € baseado em projeto semelhante no portal BaseGov;
- a criação de uma equipa de projeto com know-how para dar suporte à evolução deste processo (criando capital humano interno através da contratação de até aprox. 10 colaboradores) baseado num custo de 2400€ mês x 12 meses x 10 colaboradores; por quatro anos é um valor total de 1 152 000,00 € que poderá ser desenvolvido para ser a capacidade interna de big data na região;
- Desenvolvimento e software para implementação do projeto 1 598 000,00 € (custo baseado em projeto histórico na BaseGov que inclui a aquisição de serviços de análise técnica e funcional, de definição de arquitetura e desenvolvimento de software e de manutenção corretiva, preventiva e evolutiva)

Investimento TD-C19-i06-RAA: Modernização e Digitalização da Administração Pública Regional (Açores)

Este investimento tem o custo total estimado de 25.000.000 €, e reparte-se pelos seguintes projetos:

Milhões €

N.º	Designação das Linhas de Ação	2021	2022	2023	2024	2025	Valor
1	APR + Acessível, Inclusiva e Aberta	0,00	1,55	4,22	0,23	0,0	6,00
2	APR + Serviços mais Ágeis	0,00	1,74	1,63	1,14	0,58	5,10
3	APR + Proativa	0,00	0,74	1,27	2,12	0,77	4,90
4	Infraestrutura digital na Administração Pública Regional - Mobile.GOV / Azores_Ciber360º	0,00	1,02	0,79	2,98	0,20	5,00
5	APR + Apta para o Futuro	0,00	0,00	2,10	0,78	1,12	4,00
	Total	0,00	5,05	10,02	7,26	2,67	25 M€

O racional dos custos apresentados teve por base estimativas de desenvolvimento de *Software*, Serviços de Consultadoria (custos Hora / Homem), de acordo com os preços praticados no mercado pelas empresas da área, custos estes que são fundamentados com propostas de fornecedores atuais. As estimativas de esforço temporal, são baseadas na experiência de trabalho e gestão em projetos similares. Os custos estimados resultaram ainda de propostas recebidas de fornecedores para soluções que se enquadram nos projetos específicos, de consulta de propostas anteriormente recebidas, sejam de orçamentos passados ou de projetos implementados, das quais as soluções, serviços e/ou equipamentos são semelhantes aos pretendidos, de listagens de Equipamentos com preços pré-aprovados pelo Governo Regional dos Açores, de consultas informais ao mercado, com pedidos de indicação de preços para soluções que se enquadram com as necessidades do projeto pré-concebido, bem como através de *Benchmarking* feito aos equipamentos de tecnologia mais comum e transversal a todo o tipo de projetos.

Os investimentos têm a seguinte desagregação:

1 - APR + Acessível, Inclusiva e Aberta (6.000.000,00 €)

- Este investimento engloba os seguintes projetos:
 - P1. Atendimento ao público APR – Nova Geração (2.197.258€);

- P2. Catálogo eletrónico de Entidades e Serviços da Administração Pública Regional (2.835.636€);
- P3. RIAC móvel – para um serviço mais acessível e inclusivo ao cidadão (684.866€);
- P4. Programa de literacia digital e em Administração aberta/*Open Government* (282.240€).

2 - APR + Serviços mais ágeis (5.097.040,00 €)

- Este investimento engloba os seguintes projetos:
 - P1. Plataforma de Formação e Capacitação Online (365.064€);
 - P2. Núcleo Regional de Free and Open Source Software (FOSS) (653.832€);
 - P3. eHUB-RAA - Plataforma de interoperabilidade da Administração Pública Regional (1.196.532€);
 - P4. Plataforma de Dados Abertos do Arquipélago dos Açores (PDA_Açores) (980.508€);
 - P5. SIMA - Sistema de incentivos à Modernização Administrativa (1.551.200€);
 - P6. Sistema de Avaliação e Melhoria Contínua dos Serviços da APR (349.904€).

3 - APR + Proativa (4.902.960,00 €)

- Este investimento engloba os seguintes projetos:
 - P1. Simulador de Incentivos e Apoios (2.165.256€)
 - P2. Sistema de apoio à identificação de instrumentos legais revogados, baseado em inteligência artificial (nomeadamente, *machine learning*) (369.920€)
 - P3. Sistema de apoio à elaboração e gestão de instrumentos legais, baseado em inteligência artificial (nomeadamente, *machine learning*) (793.280€)
 - P4. Novo Portal dos Serviços APR (858.400€)
 - P5. Intranet APR (716.104€)

4 - Infraestrutura digital na Administração Pública Regional - Mobile.GOV / Azores_Ciber360° (5.000.000,00 €)

- Este investimento engloba os seguintes projetos:
 - P1. MOBILE.GOV (3.000.000€)
 - P2. Azores_Ciber360° (2.000.000€)

5 - APR + Apta para o Futuro (4.000.000,00 €)

- Este investimento engloba os seguintes projetos:
 - P1. Projeto APR + Qualificada (1.235.820€);
 - P2. Laboratório de Experimentação da Administração Pública Regional dos Açores (2.764.180€).

Reforma TD-r36: Administração pública capacitada para a criação de valor público**Investimento TD-C19-i07: Capacitação da AP – formação de trabalhadores e gestão do futuro**

Este investimento conta com um custo total estimado de 86 M€ (sem IVA) repartido de acordo com o seguinte:

N.º	Designação	Entidade	Valor (M€)
1	Programa de capacitação digital	INA	9,4
2	Formação superior e avançada em gestão	INA	7,5
3	Formação Lojas do Cidadão/ Espaços Cidadão	AMA, IP	1,4
4	Programa Qualifica AP	INA	16,9
5	Programa de Estágios	INA	16,7
6	Promoção do Teletrabalho	DGAEP	20,4
7	Plataforma COFAP	INA	0,2
8	Estrutura de Missão para a Implementação da Reforma TD-r35	EM / MMEAP	3,6
9	Projeto Competências em Planeamento e Prospetiva da AP	PlanAPP	
Total (M €)			86

1. Programa de capacitação digital

- Programa Infoexclusão Zero, que visa formar um universo de 60% de trabalhadores em situação de infoexclusão (a apurar no âmbito do Programa Qualifica, estimando-se cerca de 9.000 formandos), com um custo total de 756.000,00€, estimado pelo MMEAP apurado com base em: 450 edições * 56h de formação * 30 €/h (conforme Despacho 3363/2017 do Ministro das Finanças de 24 de março de 2017), considerando a existência de 20 formandos por turma;
- Programa AP 4.0 – ferramentas de produtividade, que visa formar trabalhadores e dirigentes em ferramentas de produtividade, num custo total de 5.712.000,00€, estimado pelo MMEAP, com base em: universo de 60.000 formandos / ano (repartidos em blocos de 100 formandos – formações em formato preferencial *e-learning*; 60.000 ano entre 2022 e 2025 e 15.000 no 1T de 2026), num período de 4,25 anos, considerando 56h de formação (com base no referencial existente para o Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública constante do Programa de Formação do INA para 2020, que é precursor deste Programa) e o custo de 40€/h (valor médio para incluir dirigentes e trabalhadores, conforme despacho 3363/2017 do Ministro das Finanças de 24 de março de 2017);
- Programa AP 4.0 – Informática, que visa formar trabalhadores na área da informática, num custo total de 1.680.000,00 €, estimado pelo MMEAP, com base em: universo de 1.000 formandos (cerca de metade do atual universo de técnicos informáticos), repartidos

por turmas de 20 formandos (com base na experiência do INA), o que representa 50 edições necessárias para atingir 1.000 técnicos e especialistas. Considera-se ainda a média de 840h de formação (média entre a duração máxima de 1032 horas para a carreira de especialista de informática e 648 horas para a carreira de técnico de informática (com base no referencial existente para o Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática constante do Programa de Formação do INA para 2020, que é precursor deste Programa)) e o custo de 40€/hora (valor médio pago a formador por formação a carreiras de grau 3 Despacho 3363/2017 do Ministro das Finanças de 24 de março de 2017).

- Programa AP 4.0 – Tecnologias emergentes e gestão, que visa formar dirigentes e trabalhadores para a gestão no contexto de mudança existente, com um custo total de 1.260.000,00 €, estimado pelo MMEAP, com base em: universo de 10.000 dirigentes e trabalhadores públicos (agrupados por turmas de 20 formandos (com base na experiência do INA), resultando em 500 edições. Cada edição deve ter 56h de formação (com base no referencial existente para o Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública constante do Programa de Formação do INA para 2020, que é precursor deste Programa), com o custo de 45€/hora (valor pago a formador por formar dirigentes cfr. Despacho 3363/2017 do Ministro das Finanças de 24 de março de 2017).

Os programas de formação a ministrar pelo INA tiveram por base o Programa de Formação do INA para 2020 (disponível em <http://www.ina.pt/index.php/agenda/2206-programa-de-formacao-2020-apresentado-em-sessao-publica>), bem como o Despacho 3363/2017 do Ministro das Finanças de 24 de março de 2017, que define o valor hora da formação ministrada pelas entidades formadoras públicas (disponível em <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/106904596/details/normal?l=1>).

2. Formação superior e avançada em gestão

- Formação superior avançada nas áreas da gestão, administração e políticas públicas AP 4.0. (mestrados e/ou pós-graduações) destinada a dirigentes, com o custo de 7,5 M€ (1500€ propina * 5000 dirigentes participantes).
- Os custos da propina consideram o protocolo APEX, celebrado entre o INA e instituições de ensino superior, que indica o valor da propina em diferentes instituições de ensino superior aderentes e para diferentes cursos. Protocolo disponível em: <https://www.ina.pt/index.php/apex>.

3. Formação Lojas do Cidadão/ Espaços Cidadão

- Formação para funcionários dos Espaços Cidadão, Espaços Cidadão Móveis e Lojas do Cidadão para o período de 2021 a 1T 2026, num total de 1.376.350,00 €, correspondente a 22 029 horas de formação, a promover pela AMA, I.P., repartidas por:
 - 966 horas de formação para trabalhadores das novas lojas do cidadão (20 novas lojas a abrir, faseadamente e em cada ano, entre 2021 e 2026);
 - 21.063 horas de formação para trabalhadores dos novos espaços cidadão e espaços cidadão móveis a abrir faseadamente e em cada ano, entre 2021 e 2026.
- O esforço é calculado em função do n.º de horas necessárias para cada tipo de beneficiário e serviço presencial (Loja de Cidadão / Espaço Cidadão / Espaço Cidadão Móvel), de acordo com a experiência da AMA e conforme pressupostos mais detalhados em anexo;

- O custo hora varia entre 60 € e 75 €, consoante o destinatário e a respetiva complexidade, tendo por base o valor de 30€/ hora da Portaria n.º 60-A/2015²⁴, de 2 de março, a que acrescem custos com conceção e preparação das ações de formação e custos com plataformas, softwares e tecnologias de apoio à conceção das ações de formação, com base em custos históricos da AMA – ver exemplos de custos históricos em anexo).

4. Programa Qualifica AP

- Pressupõe a criação de 15 Centros Qualifica AP ou equipas itinerantes dependentes do INA, conforme previsto Resolução do Conselho de Ministros n.º 32/2019, de 14 de fevereiro, cada um com o custo anual de 257.891,56 € (estimado pelo INA), válidos por cerca de 4 anos e 4 meses. Custo total de: 16.930.739,19 €;
- Para cada Centro Qualifica considera-se:
 - A estrutura definida na Portaria n.º 232/2016²⁵, de 29 de Agosto, composta por 1 coordenador, 2 técnicos de ORVC e 1 assistente operacional, remunerados de acordo com o Sistema Remuneratório da Administração Pública²⁶ (conforme detalhado em anexo);
 - A existência de 7 formadores com imputação de 80 horas de formação mensais, ao custo de 20€/h de acordo com o valor definido na Portaria 60-A/2015, de 2 de março e tendo em vista a formação e reconhecimento de qualificações de 25.500 funcionários públicos.

5. Programa de Estágios

- 3 edições de 500 estágios cada (com a duração de 9 meses, conforme definido no Programa de Estabilização Económica e Social), remunerados a 998,50 € (equivalente remuneração de um técnico superior em início de carreira em condições equivalentes, conforme previsto no Sistema de Remuneração da Administração Pública), ao qual acresce a taxa social única em vigor.

6. Promoção do Teletrabalho

- Aquisição de meios de trabalho (computador portátil, componentes, periféricos, etc.), estimando-se, 1.000 € por posto de trabalho, e um total de 17.500 postos de trabalho (equivalente a 25% dos trabalhadores em funções compatíveis em teletrabalho). Custo total: 17.500.000 €, estimado com base nos custos de referência do último Acordo Quadro da eSPap e em aquisições anteriores, conforme detalhado em ficheiro autónomo de justificação dos custos;
- Implementação de espaços de *co-working*, viabilizando as opções por trabalho remoto, com um custo total de 2.921.000 €, estimado com base em: realização de empreitadas e equipamento de espaços num valor médio de cerca de 127.000 € (estimado com base em custos de projetos similares, conforme evidências em anexo) para um universo de 23 espaços a criar (1 por Comunidade Intermunicipal e Área Metropolitana).

7. Plataforma COFAP

²⁴ <https://dre.pt/pesquisa/-/search/66639546/details/maximized>

²⁵ <https://data.dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/75216372/details/maximized>

²⁶ https://www.dgaep.gov.pt/upload/catalogo/SRAP_2021.pdf

- Aquisição serviços com vista ao desenvolvimento da plataforma digital para a coordenação do sistema de formação profissional da Administração Pública (COFAP/INA), no valor de 200.000 €, estimado pelo INA e que considera:
 - Fase 1 - definição e consolidação de requisitos funcionais (2 meses, 40.000 €);
 - Fase 2 - Desenho da arquitetura da aplicação/ desenho do BI (3 meses, 30.000 €);
 - Fase 3 - Desenvolvimento da plataforma / implementação do BI / Testagem e formação (6 meses, 80.000 €)
 - Fase 4 - Instalação da plataforma (3 meses, 30.000 €)
 - Fase 5 - Acompanhamento da fase da exploração da plataforma (manutenção) (Até 6 meses, 20.000 €)

8. Estrutura de Missão para a Implementação da Reforma TD-r35

- Comissão Técnica, constituída por 6 especialistas de reconhecido mérito no âmbito da missão inerente à implementação da reforma TD-r35, considerando a remuneração de 4.678,96 € - equivalente à de Professor Catedrático de acordo com o Sistema Remuneratório da Administração Pública (remunerada a 14 meses/ ano, à qual acresce taxa social única em vigor: 23,75%). Considerado o período de 1 ano, o estimado para a execução do relatório técnico. Dimensionamento da equipa e perfil de pessoas a mobilizar definidos com base na experiência de reformas similares no passado, conforme explicitado em anexo. Custo total: 486.378 €;
- Equipa de Suporte, Monitorização e Melhoria Contínua, constituída por 20 elementos, que funcionará por 4 anos e 9 meses (2021 a 2026) incluindo:
 - 1 coordenador, com remuneração equivalente a um diretor de serviços (2.996,21 €, conforme Sistema Remuneratório da AP, remunerado a 14/ meses ano e ao qual acresce taxa social única 23,75%), durante o período especificado.
 - 19 técnicos, com remuneração equivalente a técnico superior de grau 5 (1.824,84 €, conforme Sistema Remuneratório da AP, remunerado a 14/ meses ano e ao qual acresce taxa social única 23,75%) durante o período especificado.

9. Projeto Competências em Planeamento e Prospetiva (PlanAPP)

- Aquisição de informação e base de dados nacionais e internacionais, com custo anual de 620.000 €;
- Aquisição de serviços de consultoria especializada e peritos nacionais e internacionais – 6.500.000 € - contratação de 13 consultores/ peritos/ ano, entre 2021 e 2025, com custo anual de 100.000 €/ consultor/ perito;
- Aquisição de serviços de formação – 1.350.000 € - compreendendo o desenvolvimento de um programa de formação em 2021-2022 em áreas específicas associadas a prospetiva e avaliação de políticas públicas a toda a rede do PlanAPP (90 pessoas) para nivelamento das competências da rede – 10.000 €/ pessoa; e realização de 25 *workshops* técnicos de dinamização da Rede e de disseminação de conhecimento, entre 2022 e 2025, envolvendo 750 participantes, com um custo de 600 € por participante (custos com a organização e participação);
- Estágios de 3 e 6 meses em organizações internacionais de referência para troca de experiências e capacitação – 800.000 €, tendo por base um custo médio de 5.000 €/ mês por pessoa (10 estágios por ano ao longo de 4 anos entre 2022 e 2025; média 4 meses).

