

# LOCAL E-GOVERNMENT – A GOVERNAÇÃO DIGITAL NA AUTARQUIA

Produção Apoiada pelo Programa Operacional Emprego, Formação e Desenvolvimento Social (POEFDS), co-financiado pelo Estado Português, e pela União Europeia, através do Fundo Social Europeu. Ministério da Segurança Social e do Trabalho.



PROGRAMA OPERACIONAL EMPREGO,  
FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SOCIAL  
(POEFDS)

Estado Português



União Europeia  
Fundo Social Europeu



**spi**  
Sociedade Portuguesa de Inovação

## Índice

### **Capítulo 1**

Conceitos de local e-government

### **Capítulo 2**

O enquadramento do local e-government

### **Capítulo 3**

Desafios do local e-government

---

### **Capítulo 4**

A prática no local e-government

### **Capítulo 5**

Medição, impacto e futuro do local e-government

Acetato 3

Objectivos do capítulo

- Sensibilizar para a importância da informação;
  - Introduzir o conceito de tecnologias de informação e comunicação;
  - Introduzir e classificar o conceito de Sociedade da Informação e a sua evolução para o indivíduo.
- 

- 
- Introduzir o conceito de *e-government* e *local e-government*;
  - Caracterizar e descrever os elementos que compõem o *local e-government*.

Acetato 4

Ponto da situação

Vivemos a transição para a Sociedade da Informação:

-as actividades económicas e a organização social apresentam um conjunto de mudanças, muitas das quais ainda ocorrem ou mesmo estão longe de estarem estabilizadas;

-a mudança tem por base uma nova perspectiva que considera a informação, tanto como necessidade, como um recurso;

---

Existem novos ou renovados instrumentos e aplicações, com destaque para o computador e para as relações em rede entre pessoas e instituições;

-necessário analisar e caracterizar os aspectos essenciais dos novos paradigmas que se avizinham para trabalhar, aprender, divertir e interagir em sociedade e na comunidade local.

### 1.ª definição:

**Dados:** a representação de factos e ideias de um modo formal, capaz de ser comunicado ou manipulado por um dado processo.

**Informação:** é o significado que o ser humano atribui ao processamento automático de dados, pelo recurso a convenções conhecidas e utilizadas para a sua representação.

Com base na norma ISO-IEC 2382 (Gouveia, 2003).

### Processo

- uma transformação de dados ou fluxos de dados de entrada em dados ou fluxo de dados de saída.

- o objectivo é possibilitar, desta forma, a transformação de dados em informação. Assim, numa organização, a actividade de transformação de dados é realizada recorrendo a processos (Beynon-Davies, 2002).

### 2.ª definição:

Os **dados** são um ou mais símbolos utilizados para representar algo.

A **informação** são dados interpretados. Informação são os dados moldados de forma a possuírem significado e serem úteis ao ser humano, isto é, colocados num contexto com significado. A informação implica um ou mais indivíduos que interpretam dados.

Acetato 6

Requisitos e suporte à informação

Para «informar» tanto a acção, como a decisão, devem ser maximizados os requisitos:

**-qualidade da informação:** que esta seja precisa, completa, concisa e oportuna, de modo a garantir o máximo proveito e rigor nas consequências da sua utilização;

**-acesso à informação:** garante da igualdade de acesso, da preservação e controlo na obtenção da informação enquanto recurso crítico à actividade humana;

**-entendimento da informação:** assegurar a compreensão e potenciar a sua utilização. Garantir as competências do indivíduo para seleccionar, descartar e estabelecer prioridades no uso da informação;

**-partilha da informação:** prover as facilidades para partilha e obtenção de informação de forma colectiva. Assegura identificadores e conceitos comuns e estabelece processos de gestão da informação que sejam compatíveis;

**-lidar com o excesso de informação:** assegura que os limites da capacidade cognitiva dos indivíduos sejam respeitados. Tem impacto na produtividade e na capacidade de trabalho de cada indivíduo.

## Convergência Digital

As TIC estão a convergir por via de normas digitais e pela interoperacionalidade entre tecnologias à escala global. A convergência do digital é uma das forças para a globalização dos valores, crenças e atitudes da civilização ocidental.

---

## Tecnologias de Informação

tecnologias usadas para suporte na recolha, processamento, distribuição e uso da informação. As TI agrupam o *hardware*, *software*, as tecnologias de dados e de comunicações.

### Necessidades de informação

Quando um indivíduo se consciencializa de que não possui dados e informação que lhe podem ser úteis ou mesmo constituírem um requisito para decidir ou agir, então foi definida uma necessidade de informação.

Dada esta necessidade, o primeiro passo é **verificar se a informação existe**, se a informação existe, o próximo passo é **obter a informação**, assim que for obtida a informação, o indivíduo deve ser capaz de **entender a informação**.

### Sistema de informação

Sistema de comunicação entre pessoas.

Conjunto de componentes inter-relacionados que trabalham em conjunto para recolher, processar, armazenar e distribuir informação para suporte na tomada de decisão, coordenação, controlo, análise e visualização na organização.

### Funções de um Sistema de Informação

- **recolha da informação:** garantir a entrada de dados no sistema;
- **armazenamento da informação:** garantir o registo dos dados necessários ao sistema;

- 
- **processamento da informação:** dar resposta às exigências de dados e informação para suporte do sistema;
  - **representação da informação:** permitir uma percepção com qualidade dos dados e informação disponíveis no sistema;
  - **distribuição da informação:** garantir o fluxo de dados e de informação no sistema.

### **Front-office e back-office**

Descrevem os componentes do SI de uma organização, dedicados à relação directa com clientes (*front-office*) e com a própria gestão da organização (*back-office*).

- **Front-office:** Designa a parte visível da organização para os seus clientes e utilizadores.

Sistemas de interface e de interacção com o cliente/utilizador.

- **Back-office:** Suporta as operações internas e a interacção com os fornecedores e profissionais da organização.

Designa o conjunto de componentes do SI a que o cliente não tem acesso.

Inclui processos internos à empresa e relaciona a organização com os parceiros e fornecedores.

### Gestão da informação

Agrupa esforços organizacionais relacionados com o valor, o custo, a qualidade, a origem, a segurança, a propriedade, a distribuição, a fiabilidade, a adequação e a pertinência da informação como suporte da missão e objectivos de uma organização.

### A arquitectura da informação

Consiste na definição das necessidades de informação e actividades de recolha, armazenamento, disseminação e uso de informação na organização.

Agrega as práticas e princípios do *design* e da arquitectura para a informação digital, incluindo esforços de organização e esquemas de representação e navegação para lidar com o fluxo de informação de um sistema de informação.

## Sociedade da Informação

Sociedade que recorre predominantemente às tecnologias da informação e comunicação para a troca de informação em formato digital, suportando a interacção entre indivíduos e entre estes e instituições, recorrendo a práticas e métodos em construção permanente .

### Características da Sociedade da Informação

- utilização da informação como recurso estratégico;
- utilização intensiva das tecnologias de informação e comunicação;
- baseada na interacção entre indivíduos e instituições ser predominantemente digital;
- recorrer a formas diversas de «fazer as (mesmas e novas) coisas», baseadas no digital.

Utilização de TIs para suporte de operações do Governo e Administração Pública, envolvendo cidadãos e promovendo serviços de base electrónica que relacionem o poder político e a Administração Pública com o cidadão e com as empresas.

#### **Tipos de interacções no e-government**

-Government to government (G2G): partilha de dados e a troca de informação electrónica entre actores do sector público (Governo e Administração Pública);

-*Government to business* (G2B): transações comerciais e as compras do estado, bem como as aquisições de serviços por via electrónica;

-*Government to citizen* (G2C): iniciativas desenvolvidas para facilitar a interacção de pessoas entre o Governo e a Administração Pública, enquanto consumidores de serviços públicos e na qualidade de cidadãos;

-*Government to employee* (G2E): relações entre os funcionários públicos associados à Administração Pública e o suporte aos responsáveis de cargos políticos.

### Tipos de e-participação

*-e-informação*: oferta de informação de base electrónica sobre políticas, programas, orçamentos, leis, regulamentos e outros assuntos de interesse público;

*-e-acesso*: conjunto de mecanismos e ferramentas para acesso à informação;

---

*-e-decisão*: a aceitação por parte do poder político da opinião de participação dos cidadãos para a tomada de decisão e a obtenção da reacção pública a determinadas acções e assuntos.

Tal como o *e-government*, não é um fim em si mesmo.

Recorre às TICs que oferecem ao indivíduo e às empresas de um dado território, serviços e condições para o fomento da democracia e qualidade de vida, relacionando o poder político e a Administração Pública local com o cidadão e com as empresas, recorrendo ao uso e troca de informação de base electrónica.

*Local e-government* também é referido por *e-local government* [*e-(local government)*] – mudando a posição do «e», de electrónico.

Optou-se por utilizar a primeira variante (com base na adopção da mesma pelo Reino Unido), sendo que a segunda é bastante usada no hemisfério Sul: Austrália, Nova Zelândia e Japão.

### Responsabilidade do *local e-government*

O poder local é o responsável pela condução e administração do *local e-government*. A constituição e órgãos do poder local variam de país para país.

---

Em Portugal, as Câmaras Municipais e as Juntas de Freguesia asseguram essa responsabilidade, repartindo um conjunto de serviços que gerem o território e as suas necessidades e a relação com as comunidades que neles vivem.

### **Autarquia digital (ou e-autarquia)**

A autarquia digital presta ao poder local e aos seus órgãos facilidades associadas ao uso de tecnologias de informação e comunicação.

Estas facilidades permitem mediar com base digital as relações entre o cidadão, ao nível da região, tanto na óptica do município (município), como na do freguês (Junta de Freguesia).

O cidadão também pode assumir o papel de utilizador ou cliente, mais associado aos equipamentos e às facilidades públicas, geridos localmente e, por vezes, da responsabilidade das empresas municipais, agências ou demais figuras no universo autárquico.

Mediação de base electrónica com pessoas e organizações externas ao poder local, mas que com ele interagem.

## Cidades digitais

As cidades digitais são entendidas como suporte e estratégia para estruturas sociais cujos membros partilham necessidades, interesses, experiência ou hábitos, e recorrem ao digital para suportar a interacção.

---

As cidades digitais também implicam uma lógica de raciocínio que englobe autarquias e demais organizações do território, associadas de forma a partilharem informação para todos.

-Apresentar a história e evolução do *local e-government*;

-Discutir as funções associadas ao *local e-government*;

-Introduzir os diferentes níveis associados ao *local e-government*;

---

-Listar e caracterizar as relações do *local e-government* com os elementos do território;

-Introduzir a discussão do impacto no espaço e no tempo do recurso ao digital;

A Administração Pública local tem relações de proximidade com o território e com as comunidades que assiste.

---

A oportunidade oferecida pelas tecnologias de informação e comunicação estas relações são amplificadas e redefinem-se de forma que convém analisar.

- o potencial do *local e-government* traduz-se numa reinvenção do espaço e do tempo que afecta o dia a dia dos indivíduos e das organizações;

As iniciativas de *local e-government* têm aumentado à escala global, em especial, em países em desenvolvimento que contribuem com novas experiências e soluções inovadoras para a área:

-em geral, as iniciativas no âmbito local são resultado da extensão dos seus congêneres para o poder central, ou resultam da promoção da Sociedade da Informação pelo poder central;

-o *e-government* inspira o *local e-government* sendo, este último, uma consequência natural do primeiro e que herda as suas características num âmbito local, mais associado ao território, às comunidades e aos indivíduos;

-a motivação para a prática do *e-government* está relacionada com mudanças que ocorrem, de que são exemplos a globalização, imperativos económicos, alterações demográficas e a disponibilidade de tecnologia;

-após um intenso incremento de iniciativas, assiste-se a uma fase de consolidação e amadurecimento das acções locais, implicando um maior esforço e rigor dos serviços e facilidades existentes.

### ***E-government versus local e-government***

- ambos possuem um papel de transformação concentrando os esforços nas necessidades do cidadão e recorrendo às TIC para melhorar a acessibilidade, a qualidade da prestação de serviços e a sua eficiência e eficácia.

---

-ambos têm por objectivo assegurar uma maior proximidade ao cidadão, mas divergindo:

-o *e-government* é proposto como um servidor e regulador para o indivíduo e sociedade

-o *local e-government* proporciona um enquadramento do indivíduo e das organizações com o território e com a comunidade

As mudanças proporcionadas pelo *local e-government* levam à reinvenção das próprias relações entre o poder político, a Administração Pública local e a sociedade civil.

### Funções do *local e-government*

As funções associadas com o *local e-government* variam de acordo com cada visão e estratégias seguidas. Tipicamente é possível considerar para cada organismo da Administração Pública local um conjunto de funções possíveis:

- publicar* informação;
- interagir* com o cidadão;

-efectuar *transacções* com o cidadão e restante Administração Pública local;

-*integrar* informação com a restante Administração Pública local;

-*transformar* informação.

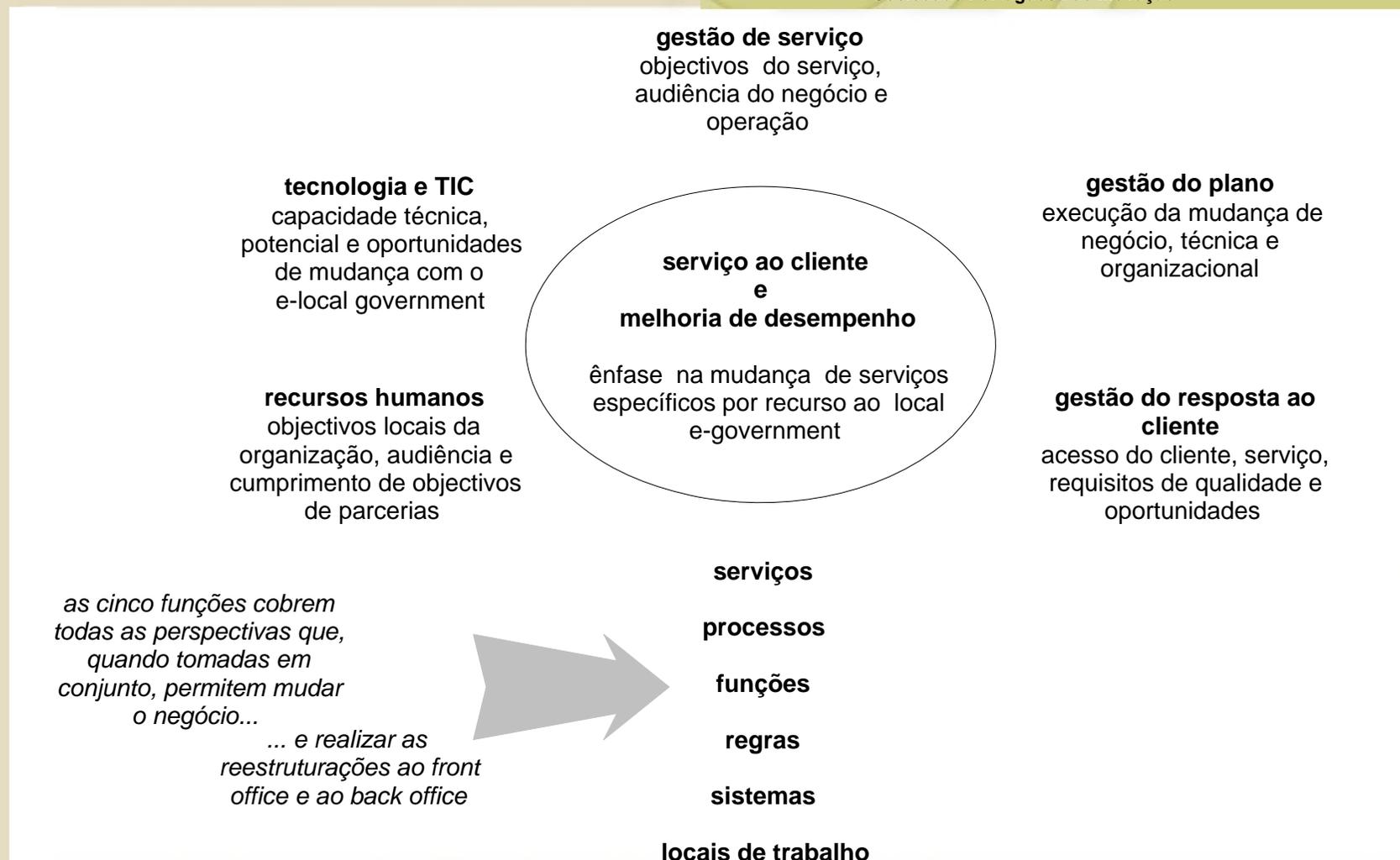
Considerando estas funções é possível questionar:

-O que é que a tecnologia actual permite realizar?

-Qual o impacto da utilização de nova tecnologia?

Acetato 24

Alcançar a mudança através do local e-government

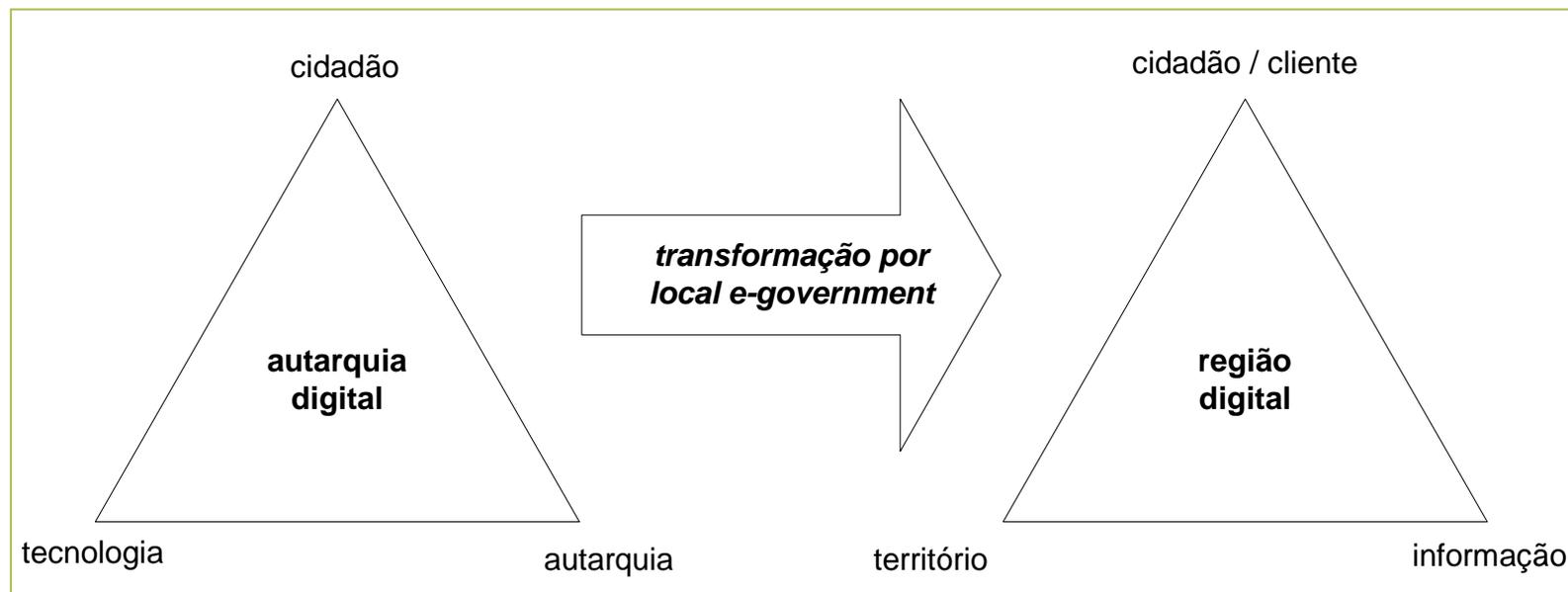


### Acetato 25

Da autarquia digital para a reunião digital

No contexto da **autarquia digital**, é a própria relação entre o cidadão e a autarquia que serve de referencial ao esforço a desenvolver. A tecnologia cumpre assim um papel importante de mediação e assume particular importância.

No contexto da **região digital**, a relação que se estabelece é entre o cidadão e a informação tendo como seu mediador, o referencial território. Desta forma, cabe à região digital o suporte tecnológico para auxiliar estas relações.



Acetato 26

A administração pública central e o local-government

Os interesses de muitos intervenientes no território não são exclusivos das suas fronteiras.

Para assegurar a troca de informação é necessário encontrar mecanismos que permitam a interoperacionalidade.

Assegurar a interoperabilidade facilita a integração de processos, com ganhos de eficiência e custos menores de operação.

Possibilita a integração do sector público com organizações privadas, que respeitem os requisitos propostos para a partilha de informação, tornando a interoperabilidade um requisito fundamental, tanto do ponto de vista económico como técnico, para a obtenção de serviços eficientes e eficazes.

Acetato 27

A administração pública central e o local-government

A interoperabilidade facilita a integração de informação e TICs, tanto dentro das organizações como destas com outras organizações e com cidadãos:

- Interoperabilidade **técnica**: trata de aspectos técnicos de ligação entre sistemas de computador; com a definição de interfaces abertos relacionados com as telecomunicações;

-Interoperabilidade **semântica**: assegura o significado da informação partilhada que possibilita a diferentes aplicações e serviços um entendimento comum dessa informação;

-Interoperabilidade **organizacional**: modelação de processos de negócio, com a compatibilização de diferentes arquitecturas de informação com os objectivos organizacionais, facilitando a cooperação de processos de negócio de diferentes entidades.

Por muito global que seja a abrangência das TIC os cidadãos realizam a maior parte das suas interações, num círculo espacial muito restrito.

-vários estudos que concluem que os indivíduos vão continuar a gastar o seu rendimento onde vivem (Ishida *et al.*, 2002);

-o quotidiano dos cidadãos permanece local.

O *local e-government* faz uso intensivo de computadores e entidades fictícias, recorrendo ao digital, por oposição ao real.

-numa cidade ou região verificamos que o quotidiano das pessoas passa, cada vez mais, por telefones, correio electrónico e páginas Web.

Sem estas ferramentas, torna-se cada vez mais difícil desempenhar as funções mais correntes. Desta forma, verifica-se que, quer o digital, quer o físico, se tornaram reais.

-Tal como já acontece em diversas organizações de carácter privado, que recorrem intensivamente a tecnologias associadas à Internet e às mais diversas aplicações de sistemas de informação, o *local e-government* tende a incorporar as actividades digitais no seu quotidiano, considerando-as reais e imprescindíveis.

Assim, as tecnologias mais sofisticadas e as actividades relacionadas, desde que articuladas com o território e incorporadas no quotidiano dos cidadãos, nada têm de virtual. Pelo contrário, são bem reais.

A análise das implicações de agregar o digital, o virtual e o real deve considerar o modo como o espaço e o tempo são transformados e o seu impacto na perspectiva dos referenciais de equilíbrio e o bem-estar de cada indivíduo.

A informação digital, computadores e redes acessíveis implicam a alteração dos conceitos de tempo e espaço:

- **Tempo**: indica a capacidade de reacção, a demora para a tomada de decisão ou acção. Deixa de ser medido nas tradicionais unidades de tempo, pois cada indivíduo, pelas suas características, possui um tempo próprio de reacção, de aprendizagem e, claro está, de criação;

-**Espaço**: entendido como proximidade e facilidade de alcance.

A distância é actualmente otimizada pela sequência de acção, isto é, medimos distâncias em função da sua proximidade e actuamos em conformidade com a percepção que temos do espaço.

### Virtual

Relacionado com a não existência física da informação e com a possibilidade de percorrer distâncias de forma instantânea, sem restrições de carácter físico, a que o real está sujeito.

Existem inúmeras iniciativas associadas ao *local e-government*, tanto à escala global como em Portugal.

-as suas ocorrências vão desde uma simples presença na Web, com afixação de informação geral, até uma revisão profunda de hábitos e formas de trabalho;

---

-o potencial do *local e-government* é bem maior e pode ser mais ambicioso.

O *local e-government* é um ponto de partida:

-propõe uma nova perspectiva de lidar com as atribuições associadas ao poder local e Administração Pública local;

-propõe uma esperança renovada de aumento de eficácia e eficiência no seu funcionamento, de maior integração e potenciação interna da informação e do conhecimento local que gera e que agrega;

-Preocupa-se com aspectos como o custo associado ao seu funcionamento, os tempos de resposta e os aumentos de produtividade;

-preocupa-se também com a competitividade do território e torna-se um agente com mais influência e intervenção local – não apenas como opção política – sendo o primeiro ponto de acolhimento associado ao território.

Dois aspectos essenciais têm de ser perseguidos, pelo que é necessário assegurar a disponibilidade e disseminação de informação (ponto de partida).

-maior transparência tanto na tomada de decisão política como nas suas operações;

-maior responsabilização associada às decisões e acções realizadas;

Acetato 32

Objectivos do capítulo

-Introduzir os conceitos associados aos principais desafios do território face ao *local e-government*;

-Enumerar e caracterizar as áreas de oportunidade para a partilha de conhecimento;

-Discutir o impacto dos sistemas de relacionamento disponíveis ao *local e-government*;

---

---

-Discutir o impacto do *local e-government* nas actividades do território;

-Reflectir sobre o impacto do SIG e CRM na prestação de serviços no *local e-government*;

-Sensibilizar para a existência de obstáculos à adopção do *local e-government*.

Acetato 33

Ponto da situação

Um conjunto de novos e diferentes desafios, por via do recurso ao digital, são colocados para as actividades desenvolvidas pela Administração Pública local:

-desafios de índole social, que afectam as populações locais;

-desafios associados à gestão da informação, que assumem uma importância crescente para a qualidade de vida dos indivíduos e para a relação destes com o poder local;

---

-desafios a que correspondem oportunidades de transformação e mudança;

Sem ferir os aspectos fundamentais do que é o poder autárquico e a sua natureza, existem novas vias de prestar um serviço individualizado que seja mais rápido, simples, de maior valor acrescentado e de maior qualidade, conforme os objectivos do *local e-government*.

Acetato 34

As questões do território

Na medida em que o *local e-government* está intimamente relacionado com o território que serve, os reptos associados a ele são também parte dos desafios que é necessário assumir:

**-Demografia e qualidade de vida:** associada à evolução da população servida pelo poder local;

**-História, cultura e tradição:** numa perspectiva de garantia de identidade, aspecto essencial para a população local.

Considera a história, cultura e tradição associada com o território sob responsabilidade do poder local;

**-Educação, formação e emprego:** aspecto essencial para a adopção de novas práticas e fortalecimento da competitividade de um território;

**-Centralidades, actividade económica e oportunidades:** por via da recolha de dados e do seu tratamento, é possível cruzar os resultados com uma representação visual que por um lado permite uma relação mais próxima com o território;

Acetato 35

As questões do território

**-Ordenamento e planeamento do território:** auxiliar no processo de planeamento e gestão urbanísticos, integrando a informação de acordo com as atribuições e competências dos vários níveis de Administração Pública por via dos instrumentos de planeamento;

**-Desenvolvimento urbano:** prever capacidades e assegurar um suporte estruturado às decisões de desenvolvimento.

Assegurar a capacidade de análise para o estudo de ocorrências num espaço urbano, incluindo segurança, defesa e protecção civil, e o estudo da evolução dos espaços urbanos e população que os utiliza;

**-Ambiente e desenvolvimento sustentável:** assegurar e monitorizar as questões de ambiente, pela identificação de potenciais problemas e monitorização do uso dos espaços urbanos e não urbanos.

Preocupa-se com a questão de como pode a Internet e outras TIC serem utilizadas de modo a contribuir para os processos democráticos, proporcionando maiores oportunidades para indivíduos e comunidades interagirem com o Governo (local), e deste procurar e recolher a opinião da comunidade.

---

Definido como a relação de dois sentidos em que o cidadão tem a oportunidade de dar a sua contribuição e de estabelecer uma relação de parceria em que o cidadão está envolvido no processo de decisão política.

Engloba um conjunto de serviços que podem estar associados ao poder central ou ao local e que pertencem a três grandes grupos de preocupações:

(1) **Segurança pública e cumprimento da lei:** inclui sistemas de alarme e monitorização dos locais públicos; emergência e reacção a eventos e catástrofes (incêndios, inundações, mau tempo, entre outros), associado aos sistemas de gestão de emergência;

(2) **Justiça criminal e decisão arbitral:** engloba o funcionamento dos tribunais, dos julgados de paz e compilação de informação sobre crime, padrões de infracções legais e potenciais riscos associados;

(3) **Imigração, suporte a minorias e controlo de grupos:** engloba as preocupações de integrar e enquadrar o cidadão de outras nacionalidades no dia a dia das comunidades locais, assegurando o respeito da legalidade e normas em vigor, bem como protegendo os indivíduos e as minorias.

### Digital divide

-expressão recente que expressa preocupações antigas, mas no contexto da Sociedade da Informação.

---

-identifica a diferença existente entre indivíduos e grupos de indivíduos, independentemente da idade, profissão, local e nacionalidade para adoptar práticas e competências associadas com a Sociedade da Informação, estando, em especial, intimamente associado com o acesso à informação e impacto no nível económico e de educação.

### As competências necessárias ao indivíduo

Para a participação consciente do indivíduo na Sociedade da Informação, é necessário considerar um conjunto de competências:

-*literacia básica*: saber ler e escrever;

-*literacia funcional*: saber interpretar e compreender;

-*literacia comunicacional*: saber negociar e colaborar;

Adicionalmente, num mundo digital, é também necessário:

-*usar a tecnologia*: saber fazer e utilizar;

-*processar a informação*: saber reconhecer e classificar;

-*identificar a informação crítica*: saber escolher e selecionar.

### **Sistema de Informação Geográfica (SIG)**

-Sistema dedicado à captura, armazenamento, teste, tratamento, análise e apresentação de informação geo-referenciada.

Os SIG são sistemas de informação cujos dados têm uma dimensão geográfica.

---

### **Serviços de localização**

-qualquer serviço ou aplicação que faculte o processamento de informação espacial ou as funcionalidades do SIG aos utilizadores finais, seja via Internet, rede sem fios (*wireless*), ou de qualquer outro modo.

**Agrupamento dos serviços de localização em três classificações principais:**

**-Serviços pull** – permitem aos utilizadores fazer chegar-lhes a informação, em função da sua localização.

Por exemplo, se o utilizador de um telefone móvel se perder, poderá obter informação sobre sua localização e respectiva direcção.

Abrangem a oferta de serviços de orientação e direcção; requisição de serviços de transporte e emergência; páginas amarelas móveis; serviços de apoio ao consumo; e informações instantâneas.

**-Serviços push** – emitem a informação para os utilizadores, sem que estes a solicitem. Se um utilizador se aproximar de uma loja, esta aplicação pode emitir um vale electrónico de desconto.

Inclui também informações e alertas por zona (por exemplo, museus) ou relativas ao trânsito.

**-Serviços de telemetria** – são utilizados para a comunicação entre máquinas. Notificam o fornecedor do serviço do seu estado.

Por exemplo, se um determinado equipamento necessitar de mudar um componente, emite uma mensagem ao seu fornecedor de serviço que pode então enviar o técnico mais próximo.

A gestão do conhecimento é uma estratégia que transforma a informação da organização em factores de aumento da produtividade, do valor acrescentado e permitem o incremento da competitividade (Nonaka e Takeuchi, 1995).

No contexto de uma organização, para avaliar a partilha de conhecimento é questionar:

-é comum o gasto de tempo a pensar num dado problema quando algum profissional próximo já possui a resposta?

-é comum desconhecer quem contactar para obter informação relacionada com a actividade desenvolvida, entre parceiros e fornecedores?

-qual a dificuldade de obter um documento actualizado que responda às necessidades de informação do profissional?

### **Categorias de tecnologias para suporte à partilha de conhecimento**

-Mecanismos de armazenamento para conhecimento explícito, tais como repositórios de documentos;

-Acesso a informação existente, tais como motores de pesquisa e ferramentas de classificação;

-Ferramentas de interacção e interface com o utilizador que proporcionam uma maior integração de acesso e apresentação da informação;

-Produtos desenvolvidos para a captura de conhecimento tácito;

-Suporte à colaboração entre profissionais: tradicionalmente o correio electrónico, mas que incluem outras ferramentas de colaboração síncronas ou mesmo em tempo real;

-Ferramentas de suporte à decisão, incluindo facilidades associadas à análise de negócio e desempenho da organização;

-Plataformas de desenvolvimento: tanto de uso geral, como especializadas, como o desenvolvimento de portais para organização e acesso de informação.

Acetato 44

CzRM (Gestão do Relacionamento com o Cidadão)

Tem sido frequente dizer-se que o CzRM é o CRM aplicado ao cidadão.

Na verdade, existe uma semelhança semântica, um enfoque na gestão do relacionamento e no recurso às tecnologias.

Mas existem diferenças: a gestão do relacionamento com o cidadão é mais complexa.

Antes mesmo dos aspectos tecnológico ou operacional, convém reflectir na própria relação entre o *local e-government* e o cidadão e lançar as seguintes questões:

- Num ano, quantas vezes um munícipe tem de se dirigir à sua Câmara Municipal?

- E à sua Junta de Freguesia?

- Quantas interacções gera?

Acetato 45

CzRM (Gestão do Relacionamento com o Cidadão)

Na estratégia de CzRM podem ser identificadas três componentes distintas. A sua importância relativa serve para distinguir entre CRM e CzRM:

- **operacional**: surge da evolução dos sistemas de gestão da força de vendas, preocupando-se com a informação no ponto de contacto.

Recorre ao uso intensiva de TICs para efectuar a gestão dos centros de contacto, dos próprios contactos, dos níveis de serviço no atendimento, da recolha e disponibilização dos dados, actuando a um nível táctico.

- **colaborativa**: destina-se a automatizar e integrar a informação de todos os pontos de contacto do cidadão, disseminando a informação para a componente operacional.

A informação gerada é partilhada por cada ponto de contacto, evitando que existam disparidades de informação entre os diversos canais, o que permite que a informação que encontramos no portal, no centro de contacto ou, presencialmente, seja a mesma.

-**analítica**: responsável pela concepção do repositório de dados, pelo trabalho sobre estes dados, pela sua transformação em informação e pela publicação desta.

-Permite segmentar a população, identificar perfis, comportamentos, características ou tendências.

-A componente analítica é menos automatizada, relativamente às anteriores e não dispensa a existência de recursos humanos com competências para gerir a informação e conhecimento da em análise.

Acetato 47

Obstáculos ao local e-government

Exemplos de dificuldades para o estabelecimento do *local e-government*, por ordem de importância:

- dificuldades financeiras;
- garantia de segurança;
- protecção de dados pessoais; e
- estrutura organizacional desadequada.

São igualmente considerados, embora com menor importância, também os seguintes obstáculos:

- a falta de equipamentos e facilidades de computadores e redes;
- o envolvimento dos dirigentes políticos;

- leis e regulamentação de carácter nacional;
- regulamentação e práticas do poder local; e
- disponibilidade das chefias intermédias.
- falta de pessoal qualificado em tecnologias de informação;
- recursos financeiros escassos; e
- falta de conhecimento do uso da Internet.
- necessidade de actualizar a tecnologia existente;
- questões associadas com o pagamento de serviços.

Acetato 48

Objectivos do capítulo

-Sensibilizar para a complexidade da implementação do *local e-government*;

-Introduzir e sistematizar os conceitos essenciais para o desenvolvimento do *local e-government*;

---

---

-Apresentar os factores críticos de sucesso para o *local e-government*;

-Discutir o conceito de multicanal e as suas implicações para o *local e-government*;

Acetato 49

Ponto da situação

A adopção de práticas de base electrónica na Administração Pública local exige o cumprimento de um conjunto de requisitos, de modo a potenciar os resultados esperados

-sugere-se uma aproximação estruturada que siga boas práticas e uma abordagem sistemática que assegure o desenvolvimento do *local e-government*, considerando a sua complexidade e a necessidade de fomento do digital e da Sociedade da Informação;

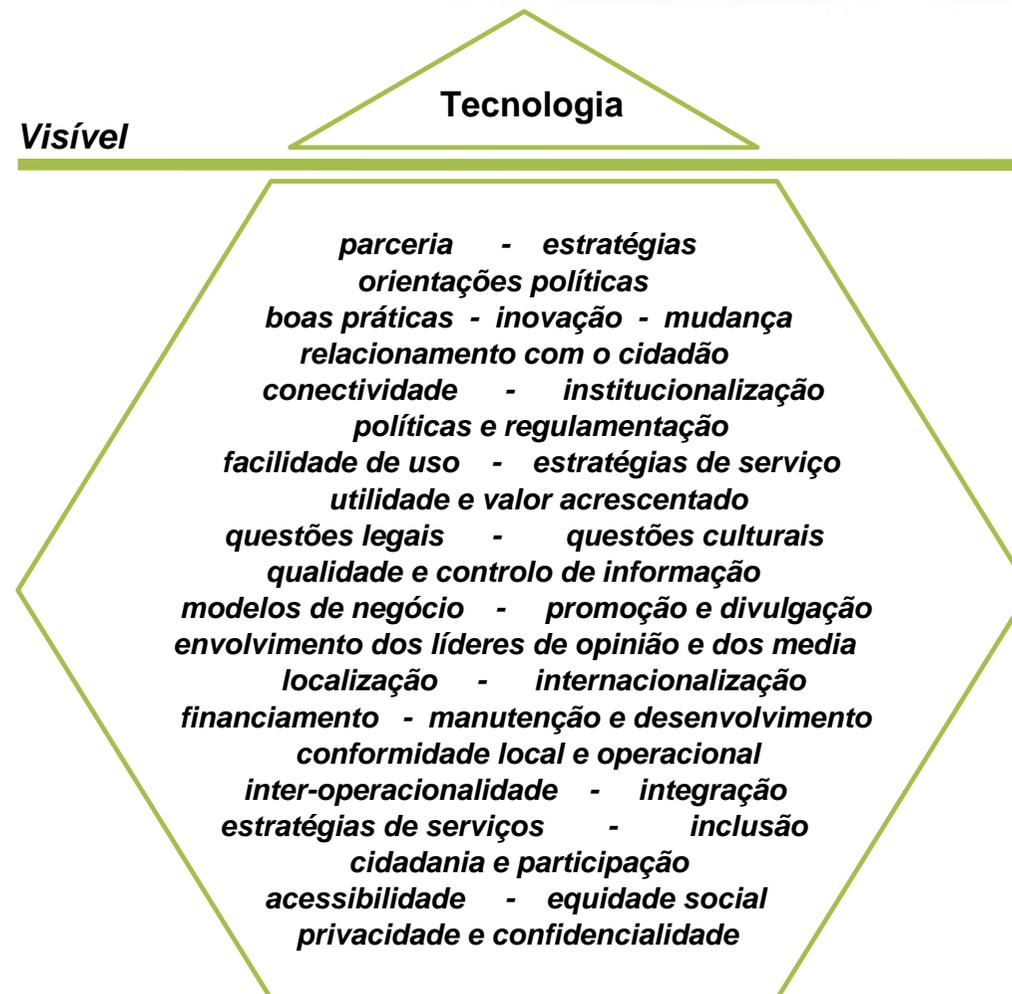
---

-a execução do *local e-government* requer a consolidação, de forma faseada, de uma correcta transição para a mediação digital, adaptando e fazendo evoluir as operações da Administração Pública local com o suporte do poder político;

-os objectivos pretendidos devem ser alcançados, assegurando o funcionamento dos serviços existentes de modo a evitar rupturas e descontinuidades de operação.

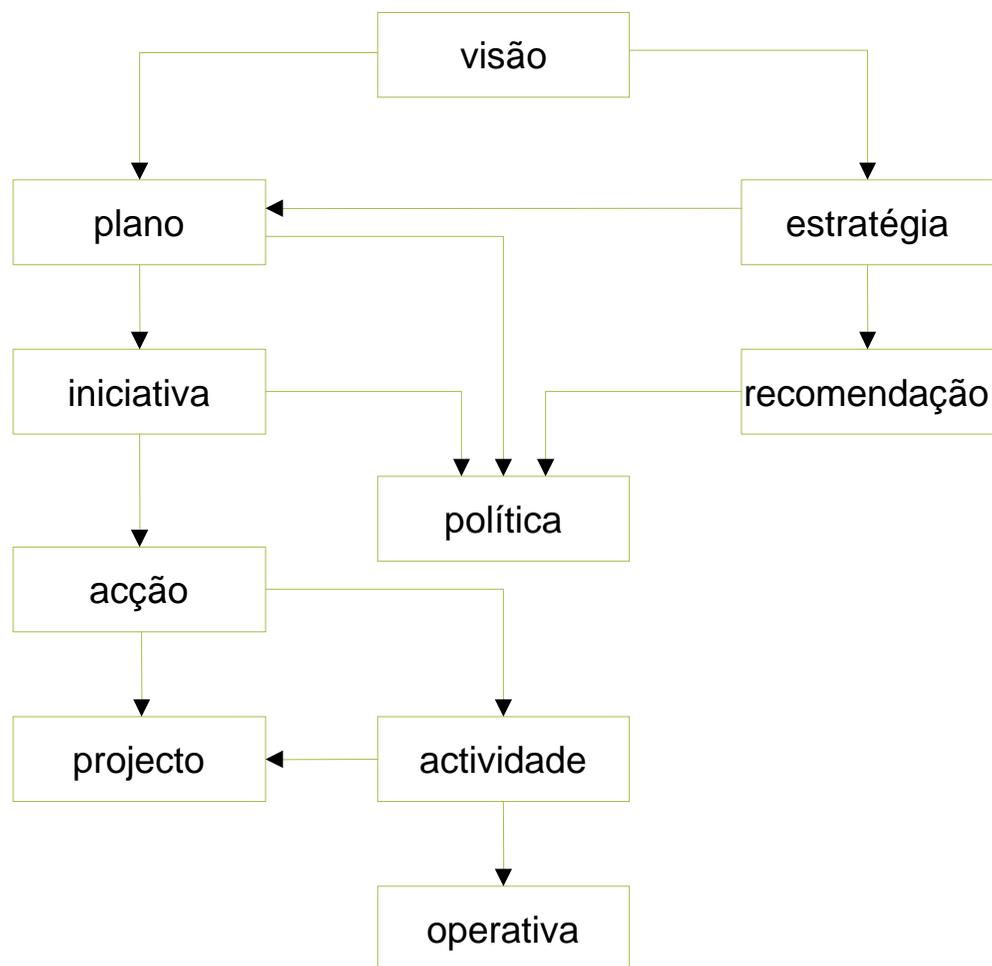
Acetato 50

A complexidade do *local e-government*, para além da tecnologia



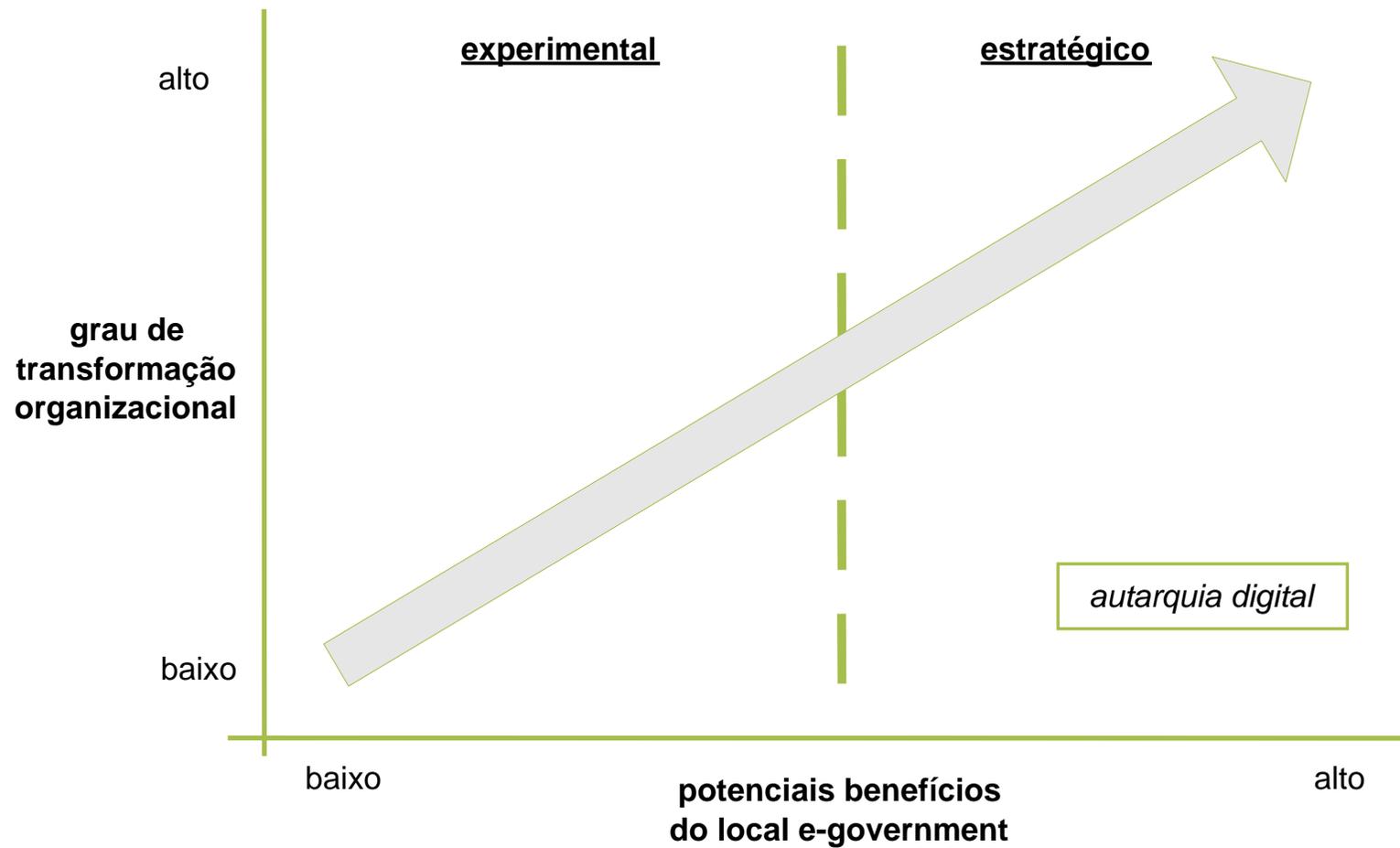
Acetato 51

Os conceitos associados à implementação do *local e-government*



Acetato 52

Autarquia digital: da experimentação à estratégia



Acetato 53

Cinco níveis propostos para o e-government (UN, 2003)

**emergente**  
estabelecida uma  
presença electrónica

**elaborada**  
incremento da presença  
electrónica  
a informação é mais  
dinâmica

**interactiva**  
possível obter  
impressos electrónicos  
possível interagir com  
recurso a correio  
electrónico

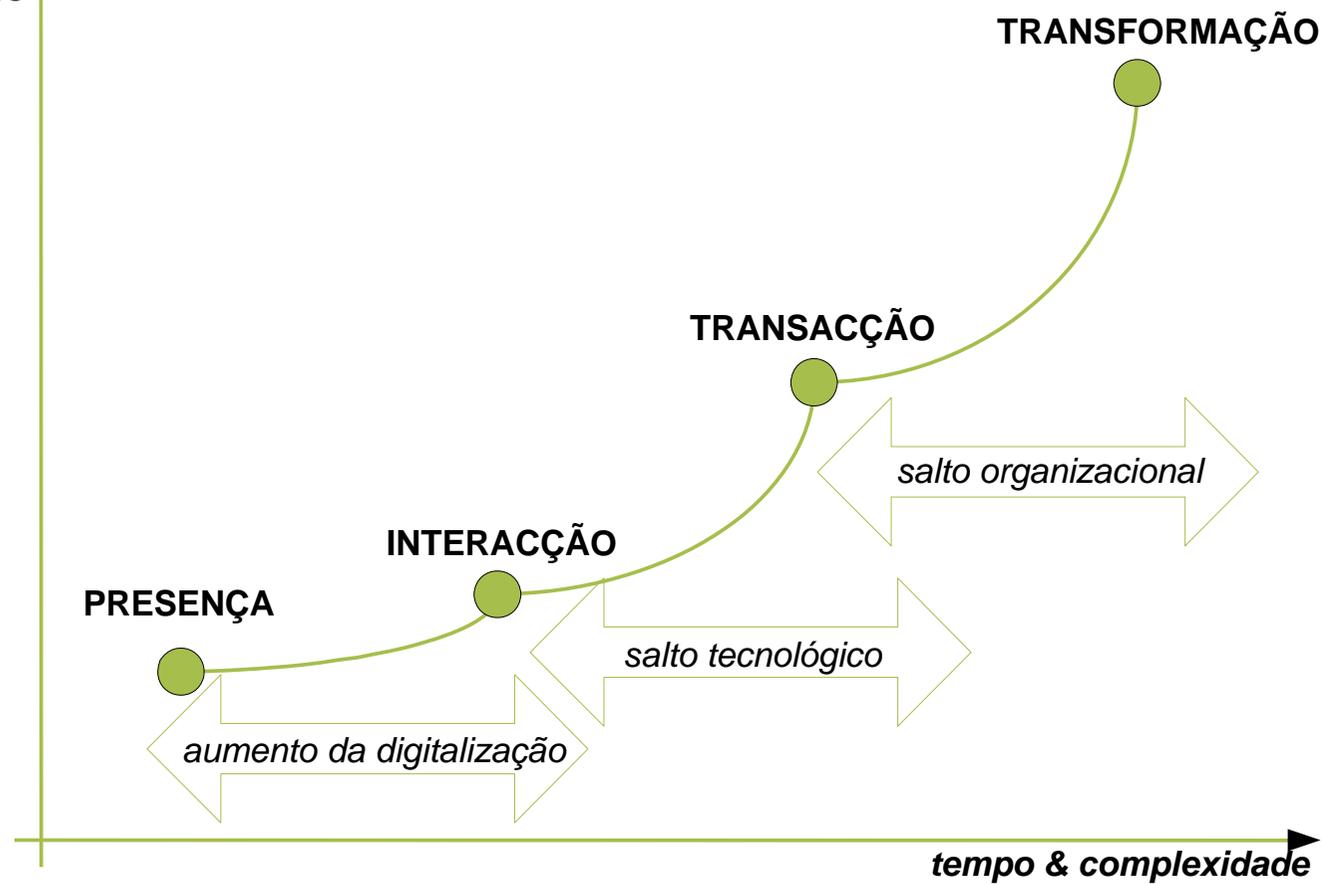
**transaccional**  
possível preencher  
formulários electrónicos  
possível efectuar  
pagamentos e serviços  
electrónicos

**integrada (rede)**  
integração total de  
serviços de diferentes  
origens num ponto único

Acetato 54

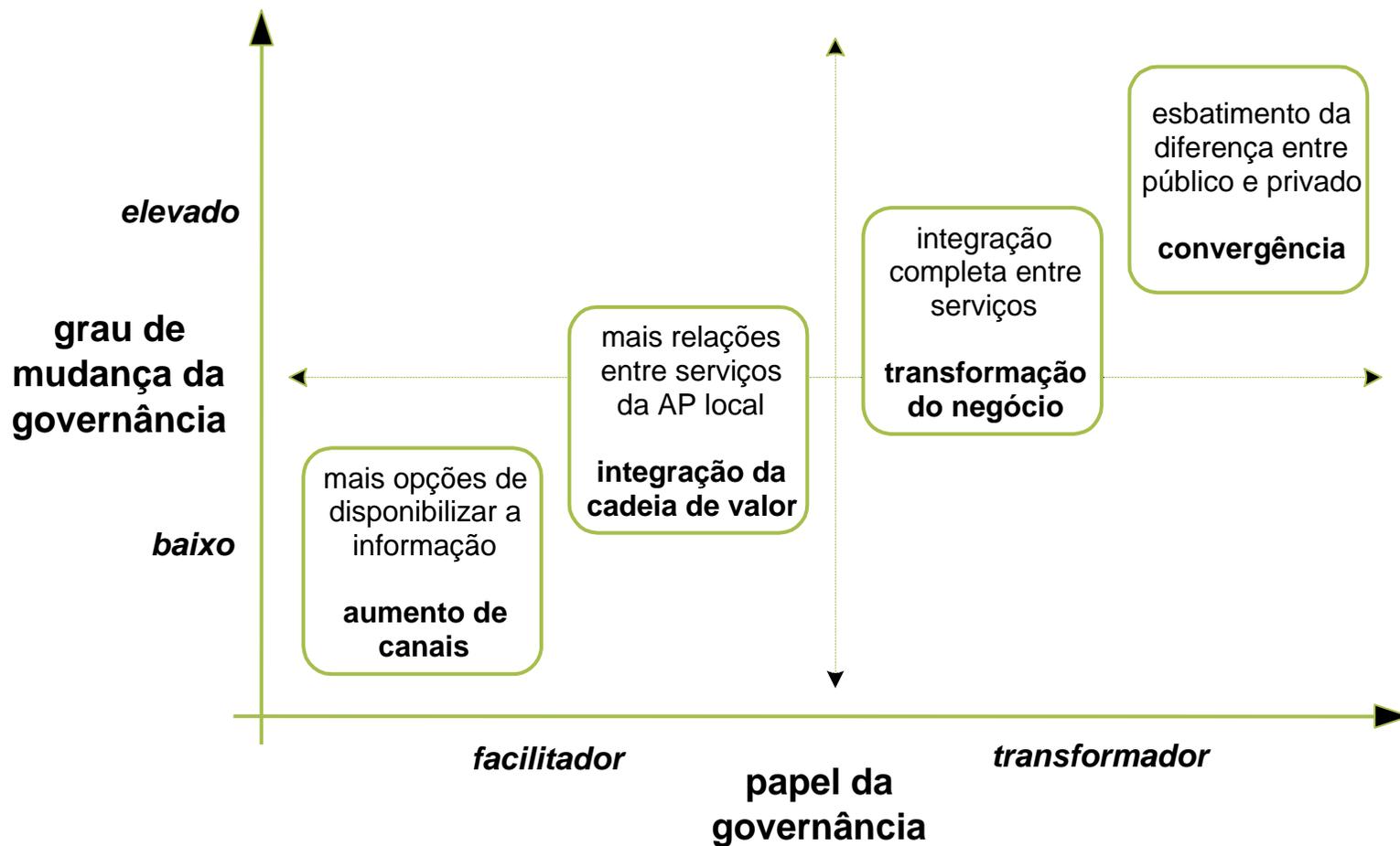
As quatro fases do modelo de maturidade do e-government

custo / benefício  
& oportunidades



Acetato 55

A evolução da governação face ao e-government

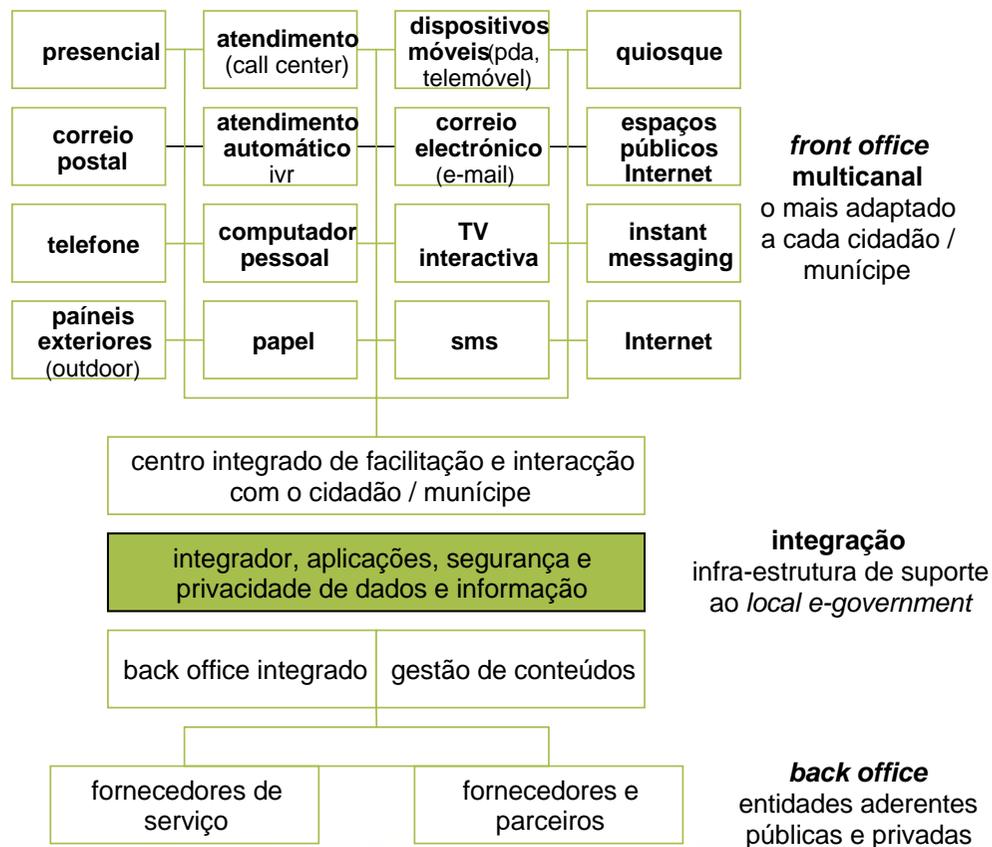


Acetato 56

Mudança e multicanal



acesso ao **serviço**  
 acesso à **informação**  
 interação e **participação**  
 (cidadão / munícipe)



Acetato 57

Mudança e multicanal

A abordagem estruturada do estado da organização e consequente proposta de mudança:

-Entender os processos correntes;

-Analisar e colocar em causa os princípios fundamentais que justificam a realização das operações correntes;

---

-Identificar oportunidades facultadas pelo *local e-government* para melhorar as operações;

-Facilitar e desenvolver objectivos mensuráveis para projectos associados com o *local e-government*,

-Tirar partido das oportunidades propostas pelo *local e-government*.

**Capítulo 5** Medição, impacto e futuro do local e-government

**Acetato 58**

Objectivos do capítulo

Luis Borges Gouveia

**LOCAL E-GOVERNMENT**  
– A GOVERNAÇÃO  
DIGITAL NA AUTARQUIA

**spi**

Sociedade Portuguesa de Inovação

-Apresentar estratégias para a medição do impacto do *local e-government*;

-Introduzir as questões associadas com a avaliação do desempenho do *local e-government*;

---

-Identificar as áreas de oportunidade e observação de avanços futuros no *local e-government*;

-Discutir e enquadrar o futuro do *local e-government*;

A avaliação do êxito e, conseqüente impacto das opções e da implementação, associadas a práticas e actividades de *local e-government*, carece de ser guiada e reflectida.

Existe um conjunto de conceitos que sustentam uma aproximação rigorosa e estruturada para auxiliar a medição e o desenvolvimento do *local e-government*, de forma a cumprir os seus objectivos:

---

–melhoria de serviço ao cidadão;

–garantia de operações mais rápidas, simples e a menor custo.

Adicionalmente, deve ser considerada a reflexão de como e por que medir o impacto esperado e discutir qual o futuro para a Administração Pública local de base electrónica.

**Capítulo 5** Medição, impacto e futuro do local e-government

**Acetato 60**

Medir e avaliar o potencial

O IAB, órgão consultor norte-americano para as relações entre os governos de cada Estado, propõe uma divisão das medidas para avaliação em cinco categorias (IAB, 2002):

-Financeiras: redução dos custos de operações e melhoria da recolha de impostos;

-Desenvolvimento económico;

---

Luís Borges Gouveia

*LOCAL E-GOVERNMENT*  
- A GOVERNAÇÃO  
DIGITAL NA AUTARQUIA

**spi**

Sociedade Portuguesa de Inovação

---

-Diminuição das redundâncias: consolidação e integração de sistemas de informação;

-Desenvolvimento dos princípios democráticos;

-Melhoria do serviço ao cidadão e outras organizações. -Desenvolvimento económico;

**Acetato 61**

Medidas de desempenho distribuídas por classes

	medidas associadas à tecnologia	medidas associadas ao serviço humano	ambas
medidas gerais (abstractas)	facilidade de uso	qualidade de atendimento	satisfação do cliente
medidas focadas (específicas)	número de visitas a um portal	número de impressos preenchidos	número de formulários assinados presencialmente

### **Boas práticas**

-são receitas (estratégias, táticas ou planos) de organização que reconhecidamente são líderes ou possuidoras de um alto nível de desempenho e constituem um exemplo que pode seguido ou do qual podem ser retirados ensinamentos.

-devidamente documentadas, estas boas práticas permitem a aprendizagem e reflexão de como conseguir obter níveis de desempenho semelhantes aos observados, propondo referências.

### **Benchmarking**

-visto como uma reflexão estruturada de automehoria, através da aprendizagem do que outros fizeram. Permite efectuar comparações e evoluir por comparação com modelos que possuem resultados conhecidos.

-é o processo contínuo de medir produtos, serviços e práticas, confrontando as realizadas pela própria organização com os equivalentes dos competidores ou daqueles que reconhecidamente são os melhores (Xerox Corporation).

Uma das formas mais comuns de avaliar as iniciativas de *local e-government* é o estabelecimento de critérios agrupados por níveis que, sendo verificados, permitem classificar a iniciativa avaliada como pertencente a determinado nível de maturidade ou evolução:

-os diferentes modelos de maturidade baseiam-se em níveis que incluem os mais recentes avanços e propostas para o *local e-government*;

-consideram conjuntos de critérios mais básicos e intermédios de forma a formar tipicamente quatro a cinco níveis de evolução;

-a sua aplicação é realizada tomando os limites geográficos local, regional ou nacional, em detrimento da análise de iniciativas isoladas ou especificadas.

A leitura destes resultados deve ser sempre realizada, tomando a perspectiva do contexto local e assumindo que o *benchmarking* não é um concurso, mas sim uma oportunidade de aprendizagem e partilha de informação.

## Acetato 64

Exemplos de avaliação do local e-government

Inquérito geral ao *e-government* à escala global, realizado pelas Nações Unidas (UN, 2003):

-avalia o *e-government*, tendo por base um índice (*global survey index for e-government*) que designa por *capacidade de e-government* e estabelece quatro níveis pelos quais agrupa os diferentes países (nível alto, nível médio, nível mínimo e nível deficiente);

-associado a um índice constituído por três grupos de medidas: presença Web; infra-estruturas e TIC; e capital humano.

*Maturidade da Presença na Internet das Câmaras Municipais. Ranking Gávea/Inter.face 2002* (Santos e Amaral, 2003):

-baseado na avaliação da presença Web de cada autarquia, de acordo com medidas agrupadas por cinco níveis (1: nível de **transacção completa**, o nível mais avançado; 2: nível de **interacção**; 3: nível de **interacção limitado**; 4: nível de **disseminação de informação**; 5: nível de **não presença na Web**);

-a importância dos níveis de maturidade é justificada, pois estabelece objectivos realizáveis, permitindo uma direcção para a constante melhoria de práticas de *local e-government* de um dado município.

O *local e-government* pode proporcionar muitas e variadas vantagens:

-tomando a perspectiva do indivíduo como primeiro cliente: os serviços; o acesso à informação e o nível de participação obtido;

-é possível ainda considerar os ganhos internos de funcionamento quer do poder político (pela sua responsabilização) e pela Administração Pública local (pela sua capacidade de resposta e eficácia), quer por ambos no que respeita à eficiência do uso de recursos e transparência de operações.

O *local e-government* implica grandes investimentos:

-muitas vezes justificados por ganhos de eficiência e melhoria na prestação de serviços em muitos domínios em que a corrupção pode potencialmente ocorrer.

**Capítulo 5** Medição, impacto e futuro do local e-government

**Acetato 66**

Impacto e futuro do local e-government

Lúis Borges Gouveia

*LOCAL E-GOVERNMENT*  
– A GOVERNAÇÃO  
DIGITAL NA AUTARQUIA

**spí**

Sociedade Portuguesa de Inovação

Associados aos aspectos sempre importantes da responsabilização e transparência estão também a participação e o controlo social:

-a participação é desejável para o envolvimento dos indivíduos e assegurar o normal funcionamento das instituições e de uma sociedade plural;

---

-o *local e-government* deve prover os meios que facilitem o exercício de cidadania e uma educação para a cidadania por parte dos indivíduos.

Como resultado do *local e-government* é natural que um conjunto de recursos sejam libertados:

-os recursos humanos podem ser potenciados pela formação, ou como resultado directo de maior tempo disponível para lidar com situações de maior exigência e disponibilidade;

-é aceitável esperar que o perfil do funcionário público associado à Administração Pública local tenha de mudar, por força das TIC e das aplicações e serviços associados;

-a informação existente pode potenciar, se usada convenientemente, a descoberta de padrões que detectem potenciais problemas, tendências, modas, e demais fenómenos;

O recurso ao computador e as formas de tratamento de informação digital têm um forte impacto na maneira como se pode manipular, tratar, representar e reutilizar informação.

A informação toma assim um aspecto dual de matéria-prima e de valor de troca.

No caso do território e a sua gestão local, a informação disponível sobre as actividades realizadas assume particular interesse, proporcionando novas capacidades, usos e redefinindo o planeamento.

Um território inteligente é aquele que auxilia também na recolha e organização da informação, a qual resulta da actividade que concentra (Xavier *et al.*, 2004).

-a informação obtida está associada com o local onde ocorre, permitindo a sua georeferenciação;

---

-mesmo a articulação do território com os seus actores, das actividades e das TIC, por si só, não assegura a recolha e integração da informação relevante;

-é necessário uma nova perspectiva para construir um território inteligente;

-o *local e-government* é necessário, mas não suficiente.

Acetato 69

Bibliografia seleccionada

Beynon-Davies, P., *Information Systems: an introduction to informatics in organizations*, Palgrave (2002).

Birou, A., *Dicionário de Ciências Sociais*, Publicações Dom Quixote, 1982.

Castells, M., *Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society*, Oxford Press, 2001.

Gouveia, L. (Org.), *Cidades e Regiões Digitais: Impacte nas cidades e nas pessoas*, Edições Universidade Fernando Pessoa, 2003.

Gouveia, L. e Gaio, S. (Org.), *Sociedade de Informação: Balanço e oportunidades*, Edições Universidade Fernando Pessoa, 2004.

Kalakota, Ravi e Robinsons, Marcia, *E-Business 2.0: roadmap for success*, Addison Wesley,

Santos, L. e Amaral, L., *Maturidade da Presença na Internet das Câmaras Municipais*. Ranking Gávea/Inter.face 2002, Inter.face (2003). Fórum Administração Pública Local, *Cidades e Regiões Digitais: o essencial*, Algebrica, pp 29-31.

UN, *UN Global E-government Survey 2003*. United Nations, 2003.

Xavier, J. e Gouveia, L. e Gouveia, J. (2004), *Cidades e Regiões Inteligentes – uma reflexão sobre o caso português*, In Gouveia, L. e Gaio, S. (2004), *Sociedade da Informação: balanço e implicações*. Edições Universidade Fernando Pessoa, pp. 23-29.