



DIÁRIO DA REPÚBLICA

ÓRGÃO OFICIAL DA REPÚBLICA DE ANGOLA

Preço deste número - Kz: 1030,00

<p>Toda a correspondência, quer oficial, quer relativa a anúncio e assinaturas do «Diário da República», deve ser dirigida à Imprensa Nacional - E.P., em Luanda, Rua Henrique de Carvalho, n.º 2, Cidade Alta, Caixa Postal 1306, www.impresanacional.gov.ao - End. teleg.: «Imprensa».</p>	ASSINATURA		<p>O preço de cada linha publicada nos Diários da República 1.ª e 2.ª série é de Kz: 75.00 e para a 3.ª série Kz: 95.00, acrescido do respectivo imposto do selo, dependendo da publicação da 3.ª série de depósito prévio a efectuar na tesouraria da Imprensa Nacional - E. P.</p>
		Ano	
	As três séries	Kz: 440 375.00	
	A 1.ª série	Kz: 260 250.00	
	A 2.ª série	Kz: 135 850.00	
A 3.ª série	Kz: 105 700.00		

SUMÁRIO

Presidente da República

Decreto Presidencial n.º 220/13:

Aprova o Plano Director da Rede de Mediatecas de Angola — REMA.
— Revoga toda a legislação que contrarie o disposto no presente Diploma.

Decreto Presidencial n.º 221/13:

Aprova a abertura de crédito suplementar no montante de Kz: 990.000.000,00, para o pagamento de despesas relacionadas com o aluguer de um imóvel, para o Supremo Tribunal Militar.

Ministério do Comércio

Despacho n.º 2951/13:

Promove Nilza Cláudia Reacedo Muafumba para a categoria de Técnica Média de 1.ª Classe.

Despacho n.º 2952/13:

Concede a Manuel Lourenço Francisco, com a categoria de Chefe de Secção, a Reforma por Tempo de Serviço.

Despacho n.º 2953/13:

Concede a Fernando Ndofila, com a categoria de Assessor Principal, a Reforma por Tempo de Serviço.

Ministério da Educação

Despacho n.º 2954/13:

Sanciona Manuel Alberto Baptista Adão, com a pena de demissão.

Despacho n.º 2955/13:

Institui o Júri do Prémio Nacional dos Alfabetizadores, Educadores de Infância e Professores.

Ministério do Ensino Superior

Despacho n.º 2956/13:

Subdelega plenos poderes à Victor da Silva, Director do Gabinete de Estudos, Planeamento e Estatística, para representar o Ministério do Ensino Superior, na assinatura do contrato com a Empresa de Projectos Técnicos, Consultoria e Gestão, Lda — PROGEST.

Despacho n.º 2957/13:

Subdelega a Victor da Silva, Director do GEPE, plenos poderes para representar o Ministério do Ensino Superior na assinatura do Contrato com a Empresa de Fornecimentos para Agricultura e Indústria, S.A. — SIRIUS.

Despacho n.º 2958/13:

Subdelega plenos poderes à Menezes Clemente Cambinda, Secretário Geral, para representar o Ministério do Ensino Superior, na assinatura do Contrato com a Empresa Cooperação Antex.

Despacho n.º 2959/13:

Cria a Comissão de Inquérito encarregue de averiguar as alegadas irregularidades constantes da carta denúncia e outros factos susceptíveis de constituírem irregularidades no âmbito da organização e funcionamento do Instituto Superior Politécnico de Humanidade e Tecnologia Ekuikui II.

Despacho n.º 2960/13:

Cria a Comissão Técnica encarregue de analisar e avaliar as condições técnico-pedagógicas para autorização de funcionamento do Instituto Superior Politécnico Pangeia, localizado na Província da Huíla.

Despacho n.º 2961/13:

Cria a Comissão encarregue de realizar acções de organização e materialização do evento para que tenha lugar em Angola a 4.ª Conferência do FORGES — Fórum da Gestão do Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa.

PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Decreto Presidencial n.º 220/13 de 23 de Dezembro

Considerando que as Tecnologias da Informação e Comunicação, para além de serem um meio de progresso científico e tecnológico, também são uma ferramenta para aproximar os governantes dos cidadãos e da sociedade, e para o desenvolvimento territorial, o que contribui para facilitar e estimular o processo da inovação social;

Tendo em conta que a informação tornou-se uma das maiores riquezas das sociedades, e o acesso da população à Sociedade da Informação (e em tudo o que isso implica, em termos não só de infra-estruturas, mas também em termos de competências electrónicas), tornou-se uma das prioridades do Executivo de Angola;

Atendendo a necessidade de dotar o País de um conjunto de infra-estruturas, utilizando os mais variados meios de difusão do conhecimento e aprendizagem existentes, colocando ao dispor das populações o acesso facilitado ao conhecimento gerado a um nível global;

Considerando que as Mediatecas, para além de depositários do conhecimento territorial, tornam-se «ferramentas» muito valiosas para melhorar o desenvolvimento territorial através da estimulação da criatividade, inovação social e empresarial;

Atendendo a necessidade de salvaguardar os factores críticos de sucesso para implementação da respectiva Rede, é necessário dispor de um Plano-Director da Rede de Mediatecas de Angola, que se desenvolve tendo como base referencial uma missão, visão e valores comuns baseado no trabalho em Rede e no compartilhamento de recursos.

O Presidente da República decreta, nos termos da alínea d) do artigo 120.º e do n.º 1 do artigo 125.º, ambos da Constituição da República de Angola, o seguinte:

ARTIGO 1.º
(Aprovação)

É aprovado o Plano-Director da Rede de Mediatecas de Angola — REMA, anexo ao presente Decreto Presidencial e que dele é parte integrante.

ARTIGO 2.º
(Revogação)

É revogada toda a legislação que contrarie o disposto no presente Diploma.

ARTIGO 3.º
(Dúvidas e omissões)

As dúvidas e omissões resultantes da interpretação e aplicação do presente Decreto Presidencial são resolvidas pelo Presidente da República.

ARTIGO 4.º
(Entrada em vigor)

O presente Diploma entra em vigor na data da sua publicação.

Apreciado em Conselho de Ministros, em Luanda, aos 25 de Setembro de 2013.

Publique-se.

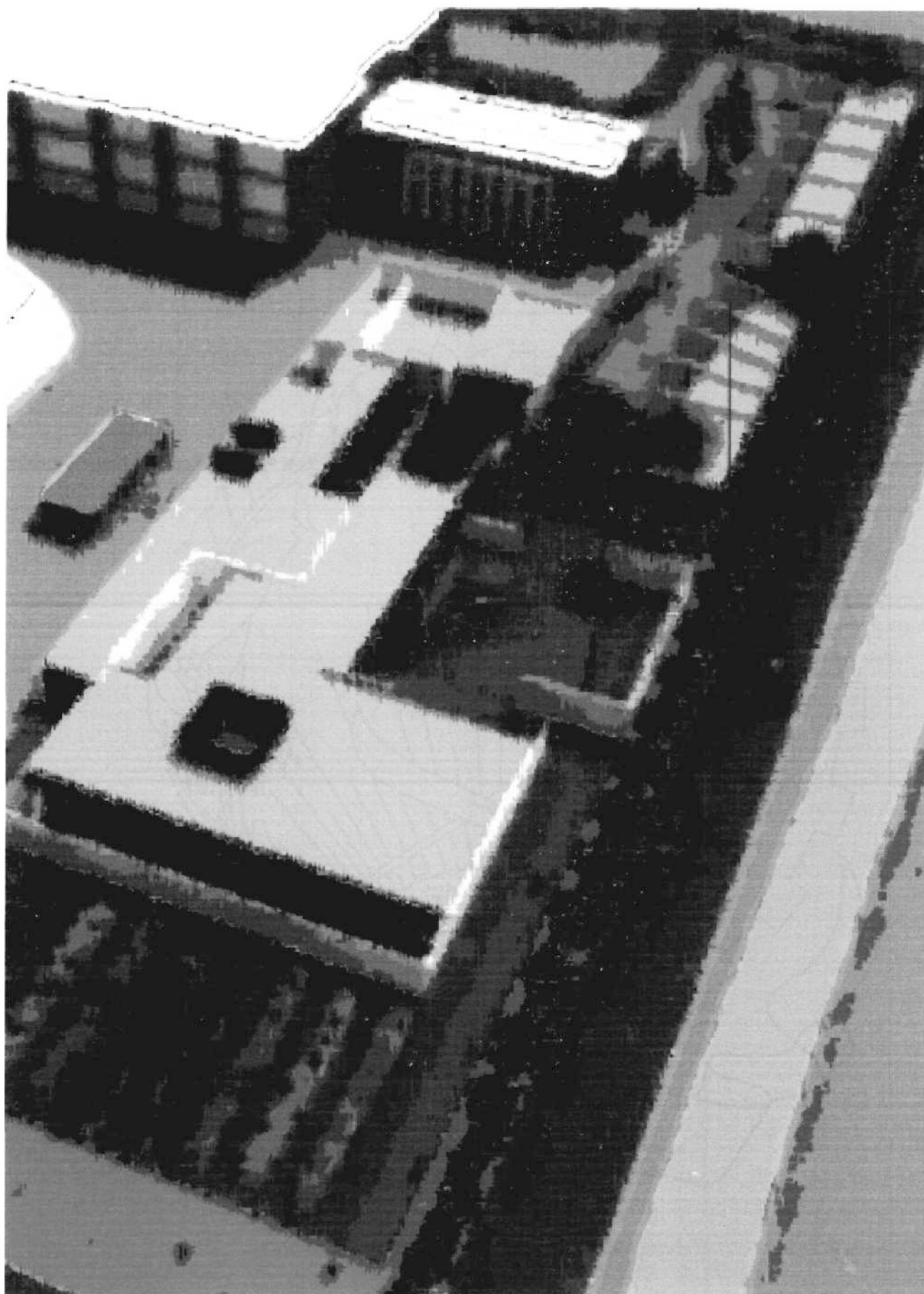
Luanda, aos 12 de Novembro de 2013.

O Presidente da República, JOSÉ EDUARDO DOS SANTOS.

MODELO CONCEPTUAL E ESTRATÉGICO

Conteúdos

1. Introdução
2. Conceito das Mediatecas
3. Missão, visão e valores
 - 3.1. Missão
 - 3.2. Visão
 - 3.3. Valores
4. Objectivos estratégicos
5. Foco estratégico
6. Factores críticos de sucesso
 - 6.1. Factores organizacionais
 - 6.2. Factores operacionais
7. Desenvolvimento dos focos estratégicos
 - 7.1. Educação
 - 7.2. Empreendedorismo
 - 7.3. Ciência e tecnologia
 - 7.4. Cultura e arte
8. Comunidades da Mediateca
 - 8.1. Sector público
 - 8.2. Cidadãos
 - 8.3. Comunidades educativa, académica e científica
 - 8.4. Sector empresarial
 - 8.5. Sociedade civil e empreendedores sociais
 - 8.6. Outros centros similares
9. Catálogo de serviços
 - 9.1. Informação e recepção
 - 9.2. Biblioteca de meios
 - 9.3. Produção e publicação
 - 9.4. Formação
 - 9.5. Apoio ao empreendedorismo social e empresarial
 - 9.6. Acompanhamento tecnológico
 - 9.7. Promoção e difusão



1. Introdução

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) são um meio de progresso científico e tecnológico, que permitem aproximar os governantes dos cidadãos e da sociedade, e promover o desenvolvimento territorial, contribuindo para facilitar e estimular o processo da inovação social.

A informação tornou-se uma das maiores riquezas da sociedade actual, e o acesso da população à Sociedade da Informação (e em tudo o que isso implica, em termos não só de infra-estruturas, mas também em termos de competências electrónicas), tornou-se uma das prioridades dos governos em todo o mundo.

Neste cenário, a educação e formação tradicional, suporte de informação tradicional (tais como livros ou enciclopédias) e os espaços físicos de transmissão e armazenamento do conhecimento (tais como universidades, bibliotecas, e até mesmo telecentros, em sua concepção original) passaram a ser insuficientes.

Neste contexto, é necessário abordar outras fórmulas para os espaços de conhecimento, não só físicos, mas também digitais. De igual modo, pensar não apenas em

infra-estruturas e infoestruturas, mas também em termos de serviços e medidas de acompanhamento.

A Rede de Mediatecas de Angola (ReMA) é uma iniciativa pessoal do Presidente da República de Angola, José Eduardo dos Santos, para promover o potencial tecnológico de Angola e aproveitar o seu conhecimento endógeno, através da:

- Introdução das políticas de Sociedade da Informação e as TIC em todos os sectores sociais;
- Oferta de informação e conhecimento necessário para o desenvolvimento socioeconómico através do investimento no valor do capital humano;
- Ampliação do acesso à cultura através da utilização das TIC.

O presente documento aborda o desenvolvimento de um Modelo Conceptual e Estratégico para a ReMA, apresentando a missão, visão e valores da ReMA e suas Mediatecas, os objectivos estratégicos que se pretende alcançar.

De igual modo, aborda os focos estratégicos de desenvolvimento, os factores críticos de sucesso, assim como os serviços públicos que serão realizados pelas Mediatecas, conforme sintetizado na figura seguinte.



O presente documento, focado na definição conceptual da ReMA e das suas Mediatecas, é complementado por dois documentos que, em virtude do seu âmbito mais operacional, são estruturados em documentos individuais, nomeadamente:

Modelo Funcional da ReMA, onde é apresentada a sua estrutura organizacional, modelo operacional e recursos operacionais da ReMA e das suas Mediatecas;

Plano de Implementação e Divulgação da Rede de Mediatecas de Angola, onde estabelece um con-

junto de actividades e responsabilidades em prol da concretização da ReMA.

2. Conceito das Mediatecas

As Mediatecas representam uma evolução das tradicionais bibliotecas, incorporando as tecnologias da informação e a digitalização da cultura existente. O conceito de Mediateca refere-se a um centro que abriga, organiza, classifica e disponibiliza aos utilizadores materiais e documentação electrónica em vários meios de visualização e consulta, ao mesmo tempo que proporciona os dispositivos necessários para a utilização dos conteúdos em formato digital.



Este conceito, de «Bibliotecas Digitais», propõe que a Mediateca deva cumprir três funções principais:

- Facilitar o acesso à informação em diferentes formatos e suportes (texto, áudio, vídeo e multimédia em geral);
- Fornecer as ferramentas (TIC) necessárias para se aceder à informação;
- Facilitar o processamento e transmissão de informação com maior rapidez e escalabilidade, ampliando as possibilidades de acesso à informação não disponível fisicamente (informação em Rede).

A incorporação das tecnologias da informação na sociedade angolana está a introduzir mudanças sociais e culturais que vão além da digitalização do conhecimento existente, gerando processos de cooperação, co-criação, participação e inovação social para além das fronteiras da gestão do conhecimento tradicional.

A Sociedade da Informação e as TIC provocam o aparecimento de novas formas culturais específicas ou da chamada cultura digital. Assim, a sociedade não é apenas consumidora de conhecimento, mas também geradora dele, em escalas e com efeitos que eram até recentemente inimagináveis.

Então, confluem no tempo dois processos até agora paralelos:

A «digitalização da cultura» existente, consequência da incorporação das TIC à cultura;

E a criação de nova «cultura digital», consequência da geração de novas formas culturais específicas das TIC.

A informação e o conhecimento derivados de ambos os processos são elementos que devem ser levados em conta na concepção, localização e implementação das Mediatecas de Angola. Assim, as Mediatecas através da Internet e das ferramentas da Sociedade de Informação devem permitir que a cultura e o conhecimento universal cheguem ao público de modo directo e atractivo.

Esta confluência cria vários desafios derivados da proliferação das informações e da dificuldade de recuperá-la e geri-la. No entanto, a disponibilidade de conteúdos e tecnologia (equipamentos e conectividade, ou seja, infra-estruturas) não garantem o acesso (nem ao conhecimento através das tecnologias, nem às próprias tecnologias) ou o seu uso efectivo.

Neste contexto, o desenvolvimento das Mediatecas de Angola terá uma particular atenção na promoção da participação da população activa, através da melhoria dos seus níveis de adopção das tecnologias, promovendo a info-inclusão da população adulta.

Por isso, as Mediatecas devem colocar a população no centro do processo, incentivando as capacidades dos indi-

víduos que através da utilização da tecnologia, e da sua inserção em processos de digitalização da cultura e de criação de acesso à cultura digital, irão melhorar os aspectos específicos do seu quotidiano (social ou laboral) e contribuirão para a transformação do seu ambiente e do seu desenvolvimento.

Sob essa perspectiva, as Mediatecas são muito mais do que serviços de acesso às infra-estruturas (físicas e/ou tecnológicas) ou às informações (digitais ou analógicas):

Por um lado, tornam-se Depositários de Conhecimento Territorial que colectam e geram não só informações, mas também conhecimento, com especial ênfase no acesso e compilação do conhecimento endógeno, ao mesmo tempo que proporcionam o acesso aos conhecimentos exógenos.

Por outro lado, tornam-se «ferramentas» muito valiosas para melhorar o desenvolvimento territorial (através do estímulo da criatividade e inovação social e empresarial), não só dentro da própria estratégia da ReMA, mas também através da exploração de sinergias com outros planos e estratégias nacionais ou locais que podem ter focos ou metas específicas, como o empreendedorismo, educação, cultura ou pesquisa, entre outros.

Alinhado com este enfoque a Rede de Mediatecas de Angola representam uma evolução do conceito de Mediateca, incorporando novas funções às próprias de uma Mediateca tradicional.

Neste contexto, a ReMA idealiza as suas Mediatecas como instrumentos ao serviço do desenvolvimento socioeconómico, que:

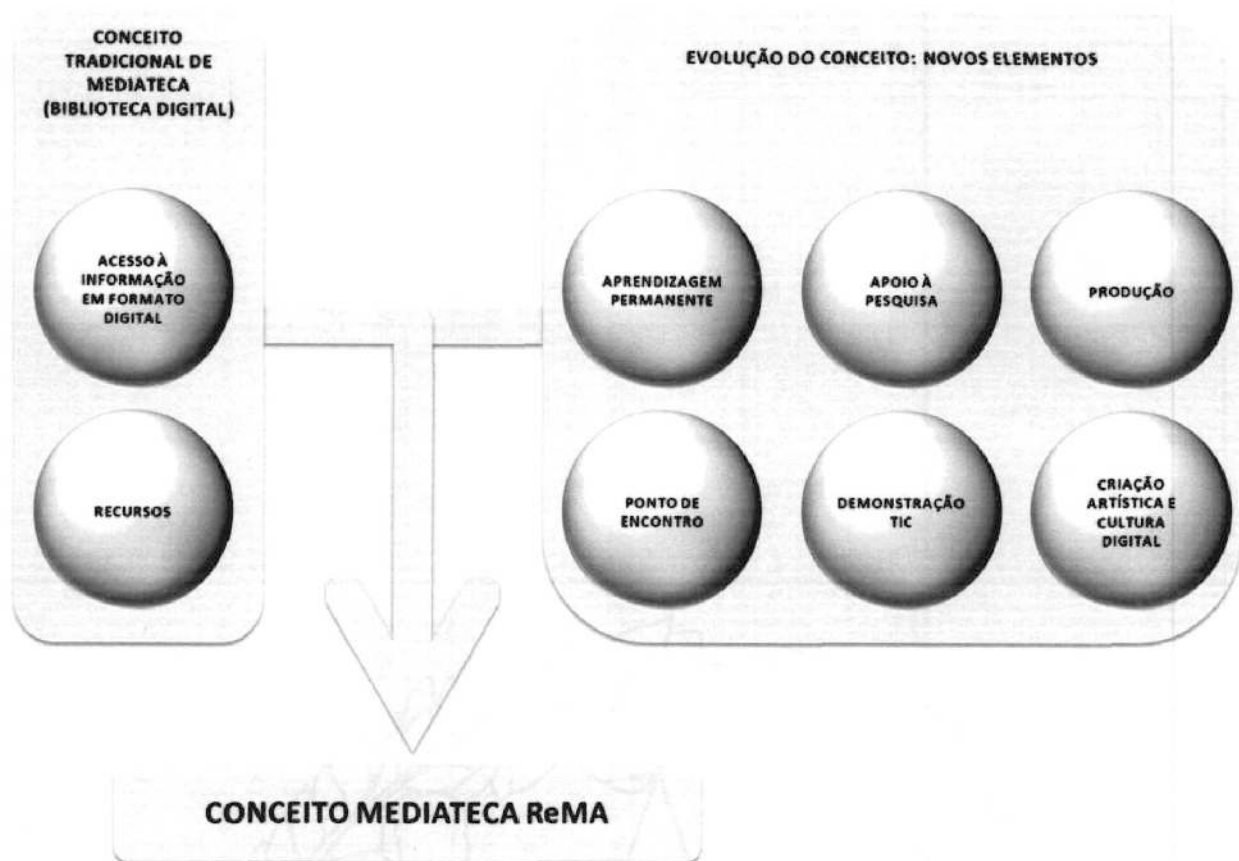
- Facilite o acesso à informação em diversos formatos e suportes digitais;
- Disponibilize os meios e recursos (tecnológicos, humanos, documentários e espaços) que, de outra maneira, por seu custo ou especificidade, seriam de difícil acesso;
- Facilite a aprendizagem permanente e a capacitação dos utilizadores, melhorando a qualificação da população, promovendo o processo de formação na modalidade de ensino à distância (e-Learning), o acesso a conteúdos didácticos, assim como, desenvolvendo acções específicas de aquisição de competências digitais que favoreçam a plena inclusão à Sociedade da Informação;

- Oferece apoio à pesquisa, gerando um ambiente de conhecimento multidisciplinar e multiactivo que permita a inclusão de sectores tradicionalmente distantes da pesquisa, contribuindo para a identificação e análise do conhecimento de Angola, promovendo o espírito científico na comunidade graças à disponibilização dos meios necessários para a realização da pesquisa de documentos e o acesso a fontes de informação especializadas;
- Constitua um ponto de encontro que facilita o intercâmbio e geração compartilhada de conhecimento através de espaços físicos e virtuais;
- Promova a identificação e estruturação do conhecimento endógeno não explícito para a documentação e divulgação entre toda a população;
- Dinamize a produção de novos conhecimentos endógenos através da participação e cocriação;
- Favoreça a criação artística e cultural digital, disponibilizando aos criadores locais as ferramentas e espaços de produção, exposição e documentação de suas obras, contribuindo, ao mesmo tempo, o contacto da população tanto com as novas produções artísticas e culturais bem como, com as tradicionais, uma vez documentadas e digitalizadas.

Cada uma das Mediatecas que compõem a ReMA é concebida como um espaço dinâmico e vivo, próximo das necessidades da sociedade, que deve estar em constante evolução e adaptação às tendências que surgem na actual Sociedade da Informação. Deverão tornar-se espaços para a criatividade e interacção, essenciais para uma sociedade inovadora, capaz de enfrentar os seus próprios desafios.

Assim, as Mediatecas promoverão actividades que complementem as possibilidades de desenvolvimento socioeconómico através da integração dos seus utilizadores, gerando dinamismo no país, mais do que a mera consulta de livros, consumo bibliográfico ou acesso à Internet, convertendo-se em laços territoriais de Gestão do Conhecimento que promovam a Inovação Social através de espaços abertos ao debate e à inovação, como componente imprescindível do desenvolvimento territorial.

Empresas, Universidades, Instituições Culturais, Centros de Pesquisa, etc., e especialmente os cidadãos, são partes vitais das actividades das Mediatecas, compartilhando projectos, conteúdos e serviços, criando de forma conjunta e contribuindo para a dinamização e desenvolvimento de seu território.



3. Missão, Visão e Valores

3.1. Missão

A Rede de Mediatecas pretende fornecer ao País um instrumento que contribua para o desenvolvimento territorial (económico e social) através da melhoria do acesso e geração de conhecimento e um complemento de progressão do potencial do capital humano angolano, envolvendo a totalidade de agentes do País (p.ex. sociedade civil, tecido socioeconómico, empresas locais, governo, entre outros).

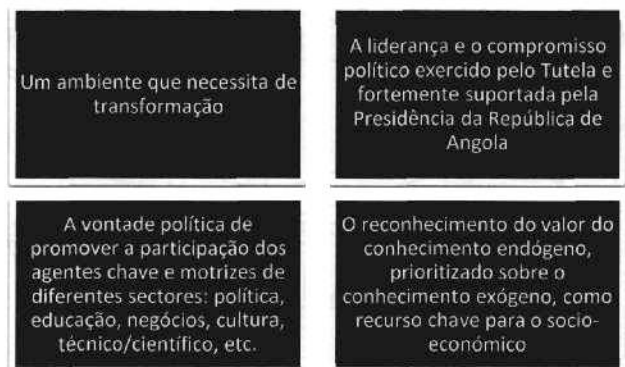
O cumprimento desta missão implica o desenvolvimento do capital humano através de uma melhor qualificação da população, graças às possibilidades de geração de Redes e espaços de construção conjunta, com recurso às Tecnologias de Informação e Comunicação.

Adicionalmente, a concretização da presente missão tangibiliza-se, também, pelo desenvolvimento resultante do contributo na modernização das empresas, especialmente as pequenas e médias, no contexto da Sociedade da Informação e o Conhecimento actual, aproveitando as possibilidades que oferecem as Tecnologias da Informação e Comunicação.

Assim, a ReMA constitui um instrumento central para o fortalecimento e apropriação da Sociedade da Informação e de suas ferramentas, entendidas como elementos imprescindíveis para a melhoria da competitividade do País.

Angola está preparada para enfrentar este desafio, reunindo as condições necessárias para aproveitar a oportu-

nidade de criar um país mais competitivo através do seu desenvolvimento económico e social:



3.2. Visão

O progresso territorial depende da capacidade da sua sociedade para se reinventar, dinamizar os seus agentes-chave e o seu conhecimento para descobrir o potencial territorial endógeno, e saber como articulá-los para criar inovação social, ganhar uma melhor qualidade de vida e aumentar a competitividade das empresas do País.

Para isso, o País deve ser visto como um espaço multiagente, aberto à sociedade civil para fortalecer o conhecimento, cultivar a criatividade e a inovação em todas as áreas (política, social, educacional, científica, cultural e económica).

Assim, Angola concebe a Rede de Mediatecas como uma Rede de Espaços que combinam não só as características de espaços de conhecimento, enquanto facilita o acesso à informação e à criação de conhecimento, mas também, as de espaços de inovação social, enquanto promove e oferece as actividades e espaços orientados à geração de novas propostas ou soluções para a sociedade angolana.

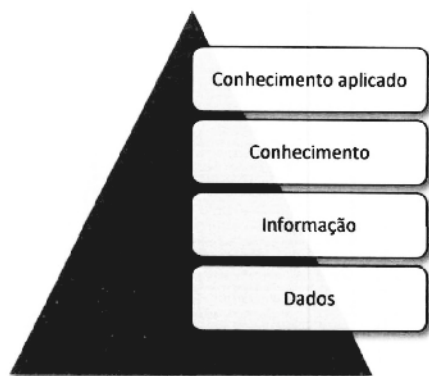


A ReMA pretende estabelecer-se como uma referência nacional e internacional, a partir de um conceito de Mediateca que amplia o conceito tradicional, sem perder a perspectiva da singularidade do seu país:

- Espaço de conhecimento — As Mediatecas da ReMA assumem-se como Espaços de Conhecimento porque:
 - Têm informações (base do conhecimento), principalmente, mas não exclusivamente, em formato digital;
 - Promovem a documentação do conhecimento endógeno não explícito;
 - Estimulam a construção de novos conhecimentos, tanto interno (aprendizagem) como externo (novos conhecimentos, pesquisas, teses...).

Pretende-se que a sociedade angolana se torne uma Sociedade do Conhecimento que, por sua vez, gera uma economia baseada no conhecimento¹.

O trabalho das Mediatecas em torno do conhecimento desenvolve-se com diferentes acções necessárias para: i) o acesso e intercâmbio de dados que são processados e sistematizados para constituir informação; ii) informação que se gere, se difunde e que agrega valor; iii) para se transformar em conhecimento depois da apropriação, reutilização e produção pelas pessoas que utilizam as Mediatecas; iv) a valorização que se realiza através da aplicação desse conhecimento.



¹ «*Knowledge driven economy*» (KDE): Economia em que a geração e exploração do conhecimento desempenha um papel preponderante na criação de riqueza. Trata-se de uma utilização mais eficaz de todos os tipos de conhecimento e criatividade em todo o tipo de actividade económica. <http://www.afbis.com/analysis/knowledge.htm>

-Inovação de espaço (social) — Como espaços para a inovação social, as Mediatecas são espaços «multi-stakeholders» em que se fomenta a colaboração entre a totalidade dos agentes que participam na sua utilização, maximizando a geração de Redes de conhecimento que: i) possam e saibam descobrir as potencialidades endógenas; ii) as complementem e articulem com o conhecimento exógeno para inovar, criar ou modificar os usos existentes, em favor da troca, do avanço até territórios mais competitivos.

3.3. Valores

Os valores da Rede de Mediatecas de Angola (ReMA) representam os princípios pelas quais a mesma pauta a sua actividade, a relação com os seus parceiros e utilizadores e a importância que tem para as comunidades locais angolanas em que cada uma das Mediatecas está instalada. Desta forma, os valores da ReMA são:

Orientação e participação comunitária — As Mediatecas desenvolverão actividades orientadas para o cumprimento da sua missão, ou seja, actuarão como motores do desenvolvimento territorial, contando com o desenvolvimento e participação da comunidade, especialmente dos seus agentes chave, para aumentar as possibilidades de êxito e impacto;

Democratização do acesso ao conhecimento — As Mediatecas abrigarão dados, informação e «conhecimento» em diversos meios, principalmente digitais, que disponibilizarão ao povo angolano contribuindo para o seu desenvolvimento, através do acesso aos recursos (instrumentos, ferramentas, formação, acompanhamento) que permitirão que a sociedade angolana a explore e se aproprie desses conhecimentos;

Valorização do conhecimento endógeno — A ReMA propõe colocar o conhecimento endógeno como o eixo fundamental para a transformação das condições sociais, económicas e institucionais que permitam o crescimento e desenvolvimento sócio-productivo local. Isso envolve uma harmonização de todos os sectores sociais (público, privado e sociedade civil) com a cidadania e sabedoria popular para que juntos possam construir novos espaços locais a partir das capacidades, recursos e riquezas de cada região;

Inovação — As Mediatecas fomentarão e possibilitarão a inovação social, educacional, científica, artística e empresarial, sustentada pelas TIC. os processos de inovação, a partir da sociedade estão destinados a provocar mudanças, em

termos de melhoria das condições de vida nos territórios em que cada Mediateca esteja localizada, atendendo às suas singularidades;

Adaptabilidade às necessidades e características do território — Enquanto a ReMA actuará sob um Plano-Director único para toda a Rede, mas preservará o espírito de intervenção do local (capilaridade da estratégia.) adequando os seus

serviços em função das necessidades década região em que se insere.

4. Objectivos Estratégicos

Os objectivos estratégicos da ReMA representam os resultados de longo prazo que a mesma pretende atingir, sempre focado no desenvolvimento da sociedade angolana em geral e das comunidades locais em particular:

Objectivo Estratégico	Descrição
Conseguir o acesso e participação da sociedade angolana na Sociedade da Informação e do Conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • Democratizando o acesso à informação e ao conhecimento, ampliando o acesso, uso e apropriação da Sociedade da Informação entre a população angolana, a partir da: <ul style="list-style-type: none"> ○ Ampliação das competências digitais da sociedade, empresas e sociedade civil; ○ Capilarização, a partir do local, das políticas governamentais em matéria de Sociedade da Informação. • Reunindo, preservando e difundindo a cultura e o conhecimento, com ênfase especial no conhecimento endógeno; • Impulsionando o encontro, o intercâmbio e a cocriação de conhecimento.
Fortalecer os sistemas educacionais de Angola	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentando as possibilidades de acesso aos processos e aos conteúdos educacionais e de formação; • Reforçando os processos de ensino e aprendizagem; • Apoiando o sistema educacional em seu trabalho docente através de recursos baseados nas Tecnologias da Informação e da Comunicação.
Contribuir para o desenvolvimento económico e social de Angola	<ul style="list-style-type: none"> • Apoiando o empreendedorismo e a melhoria da competitividade empresarial, especialmente das micro, pequenas e médias empresas; • Melhorando o acesso ao emprego e a competitividade do capital humano angolano; • Favorecendo as iniciativas de inovação social, como instrumento para a melhoria da qualidade de vida; • Propiciando uma maior visibilidade e projecção internacional de Angola, que permitam atrair talentos e recursos internacionais que podem contribuir para o desenvolvimento socioeconómico de Angola, assim como, reter o talento próprio.

5. Foco Estratégico

Considerando o conceito de Mediateca, o seu contexto de implantação para a realização dos objectivos estratégicos, a ReMA centrará sua atenção nos seguintes focos estratégicos:

Educação — acesso aos recursos e conteúdos educacionais, ciente de que o acesso universal à educação de qualidade é a chave para um desenvolvimento social e económico sustentável. A ReMA constituirá uma oportunidade estratégica para melhorar a qualidade da educação, assim como facilitará o debate sobre políticas, intercâmbio de conhecimentos e criação de capacidades;

Empreendedorismo — apoio às actividades empresariais e à promoção da competitividade empresarial através da utilização das TIC e do acesso aos conhecimentos endógenos e exógenos altamente especializados (fontes científicas/técnicas e académicas). A partir da ReMA será dado o apoio ao empreendedorismo, promovendo a competitividade empresarial e contribuindo para a melhoria do acesso ao emprego por parte do capital humano;

Ciência e Tecnologia — aceder e gerar conhecimento, assim como documentar o conhecimento endógeno. A informação científica é um recurso importante para a inovação e o desenvolvimento socioeconómico. Portanto, a ReMA potencializará o fluxo global do conhecimento e promoverá a geração de novos conhecimentos apoiando o acesso livre à informação científica e técnica. Ao mesmo tempo, promoverá a documentação do conhecimento endógeno não explícito, a fim de preservar a memória cultural e promover a integração desses conhecimentos nas estratégias de inovação e desenvolvimento socioeconómico;

Cultura e arte — criação, preservação e divulgação da produção artística e cultural endógena. A ReMA entende a importância do património cultural, não como a manifestação cultural por si só, mas pela riqueza de conhecimentos e habilidades que se transmite através de uma geração a outra. O valor social e económico desta transferência de conhecimento é relevante para os grupos minoritários e com os principais grupos sociais de Angola. Portanto, a ReMA abrigará conhecimento sobre tradições orais, artes cénicas, práticas sociais, rituais e actos festivos, conhecimentos e práticas relacionadas com a natureza e o universo ou o conhecimento e o artesanato tradicional. Serão promovidas tanto a materialização da cultura intangível como a divulgação das novas formas culturais e as artes digitais.

6. Factores Críticos de Sucesso

Os factores críticos de sucesso da ReMA, pontos-chave que definem o sucesso ou fracasso do planeamento estra-

tégico, estão divididos em factores críticos de sucesso organizacionais e factores críticos de sucesso operacionais.

Para que a ReMA atinja plenamente o êxito e o impacto desejado junto da sociedade angolana é necessário que a interligação entre estes factores críticos de sucesso não seja quebrada.



6.1. Factores Organizacionais

Os factores organizacionais fundamentais para o sucesso da ReMA são:

A. Modelo organizativo baseado no trabalho em Rede e na partilha de recursos

Cada Mediateca deve ter autonomia e singularidade, já que deve corresponder às características territoriais, mas por sua vez, devem estar conectadas entre si, compartilhando os seus recursos, experiências e conhecimento acumulado, ligando os territórios e as experiências individuais e colectivas. Devem ser concebidas e geridas como uma verdadeira Rede que trabalha conjuntamente sob os princípios e metodologias em comum com a finalidade de alcançar metas globais para Angola.

O trabalho em Rede promoverá a aprendizagem colaborativa, aumentando a eficácia e a eficiência das acções, assim como, o aproveitamento e partilha de recursos, gerando uma identidade corporativa e o sentimento de pertença e apropriação por todos os seus membros.

Para tal, deve-se estabelecer um modelo organizacional que defina os procedimentos e processos homogéneos baseados no trabalho em Rede das diferentes Mediatecas, sob a orientação e direcção de uma equipa coordenada para a totalidade das Mediatecas.

Este modelo deverá estar aberto a uma adaptação ao País e ser orientado para a gestão do conhecimento dentro da organização.

B. Desenvolvimento de infraestruturas adequadas

A ReMA deve contar com infraestruturas adequadas que permitam o fluxo da informação, a gestão do conhecimento e o compartilhar das informações.

C. Qualificação e motivação do capital humano

A ReMA deve contar com um capital humano que interiorize a cultura organizativa e estratégica da Rede.

Estabelecer planos de formação, sensibilização, motivação e mecanismos de desenvolvimento de uma carreira profissional do pessoal responsável por iniciar e desenvolver as actividades das Mediatecas implicará maiores possibilidades de conduzir a um óptimo nível de êxito nesta iniciativa.

6.2. Factores Operacionais

Os factores operacionais fundamentais para o sucesso da ReMA são:

D. Sinergias e colaboração com os stakeholders no território

O estabelecimento de sinergias e parcerias formais com os stakeholders de cada um dos territórios nas diferentes áreas geográficas (local, regional e nacional) constituem um componente chave no sucesso da ReMA, pois são agentes motores, impulsionadores, conhecedores do território e com capacidade de mobilizar e obter uma resposta da população nos diferentes subgrupos.

A cooperação com os stakeholders permitirá expandir o alcance e o impacto da iniciativa, criando um espaço dinâmico, participativo e conhecimento multidisciplinar.

A ReMA trabalhará com os agentes motores locais de forma colaborativa, participando das Redes de conhecimento já estabelecidas e gerando novas Redes que permitam

a construção de conhecimento e inovação necessários para o desenvolvimento socioeconómico.

Por outro lado, a ReMA não deve ser alheia ao que ocorre no exterior. Por isso, dever-se-á estender a sua influência a outros territórios, ao mesmo tempo que serão estabelecidas parcerias com agentes exógenos para o seu próprio crescimento.

E. Serviços e actividades centrados na comunidade

As actividades a desenvolver em cada uma das Mediatecas deverão ser planeadas a partir da realidade concreta em que serão executadas, respondendo às necessidades e interesses de cada país e grupos-alvo.

A existência de um catálogo de serviços comum que considere a realidade territorial de cada Mediateca.

F. Espaços para o encontro

O encontro entre os diversos agentes e disciplinas é fundamental para criar um ambiente de intercâmbio e participação que, devidamente dinamizado, conduzirá a processos de inovação social.

7. Desenvolvimento dos Focos Estratégicos

A actuação da ReMA relativamente aos seus focos estratégicos toma como ponto de partida a análise da influência que estes podem ter no cumprimento da missão e dos objectivos estratégicos da ReMA.

O presente capítulo estabelece as linhas de actuação, que guiam a intervenção da ReMA em cada um dos focos estratégicos, conforme a seguinte tabela.

Foco Estratégico	Linhas de Actuação
Educação	<ul style="list-style-type: none"> • Apoio ao sistema educativo como instrumento de melhoria da qualidade; • Reforço do sistema educativo, com base na aprendizagem ao longo de toda a vida; • Inovação social na educação.
Empreendedorismo	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de empreendedorismo; • Empreendedorismo social e empresarial; • Competitividade empresarial baseada na inovação.
Ciência e Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura e espírito científico; • Fortalecimento dos sistemas de ciência, tecnologia e inovação; • Protecção do conhecimento científico e tecnológico endógeno; • Fomento da investigação documental.
Cultura e Arte	<ul style="list-style-type: none"> • Empreendimento cultural e economia da cultura; • Conservação do Património Cultural; • Sensibilização e difusão cultural; • Incentivo à criação cultural.

7.1. Educação

A educação é um elemento fundamental para a erradicação da pobreza e para o desenvolvimento humano e económico sustentável. O exercício efectivo do direito à educação amplia as oportunidades da população de melhorar a sua qualidade de vida. A ReMA abordará a educação e a formação básica a partir da sua acção mais ampla, facilitando o acesso aos conhecimentos mínimos indispensáveis para o desenvolvimento da pessoa na sociedade. Por isso, este foco centra-se tanto na educação primária e secundária (infantil e juvenil), como na formação técnico-profissional e

ocupacional e no ensino superior, bem como na alfabetização de jovens e adultos.

Desta forma, a ReMA promove o direito a uma educação básica, inclusiva, gratuita e de qualidade, através do fortalecimento e da complementaridade com os sistemas públicos de educação e das organizações educativas da sociedade civil, com maior incidência nos grupos com crianças índices educativos.

O desenvolvimento de actividades é abordado em torno de 3 linhas de actuação, com actividades próprias, sintetizado na seguinte tabela:

Linha de Actuação	Actividades
<p>Apoio do sistema educativo como instrumento de melhoria da Qualidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoiar e incentivar acções de formação e capacitação destinadas a melhorar a qualificação e formação dos professores. Dar-se-á prioridade aos formadores no activo, para incidir na continuidade do processo e criar processos multiplicadores na perspectiva da actualização contínua de conhecimentos; • Apoiar os futuros professores no seu processo de capacitação inicial para o posterior desenvolvimento do seu trabalho docente; • Apoiar os professores e responsáveis pelos centros educativos na implementação de instrumentos e meios de acesso à informação; • Estimular e promover o estabelecimento de programas de formação específicos nas diferentes realidades geográficas que facilitem a descentralização dos processos formativos; • Potenciar a integração das TIC nas programações didácticas desenvolvidas pelos professores para os seus alunos, que propicie a “normalização” das ferramentas tecnológicas nas gerações futuras; • Desenvolver materiais didácticos, metodologias e sistemas de investigação para gerar novos conhecimentos, capacidades e atitudes por parte dos professores em relação aos 4 focos estratégicos definidos pela ReMA; • Facilitar a realização de investigações sociais no âmbito educativo de forma colaborativa.
<p>Reforço do Sistema Educativo a partir da óptica da aprendizagem ao longo de toda a</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Propor experiências educativas avançadas, permitindo que estudantes e professores participem em comunidades de aprendizagem, de forma remota, nos tempos e lugares adequados às necessidades dos alunos; • Utilizar as TIC para apoiar processos de aprendizagem colaborativa,

<p>vida</p>	<p>entendida como o processo de aprendizagem que põe a tónica nos esforços cooperativos ou de grupo entre os professores e os estudantes;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potenciar a leitura como instrumento básico de acesso ao conhecimento e elemento imprescindível na aquisição de aprendizagens formais e informais no sistema educativo; • Facilitar a alfabetização (tradicional e digital) de pessoas afastadas do sistema educativo formal (principalmente devido à idade), através de acções adequadas às suas possibilidades de acesso no que diz respeito a horários, localização geográfica, etc; • Contribuir para atenuar os factores geradores da desigualdade no acesso e permanência nos sistemas de educação formal ou na aquisição dos conhecimentos considerados imprescindíveis (competências básicas) para melhorar a formação da população através do envolvimento da comunidade local; • Apoiar a melhoria do rendimento escolar através da utilização de conteúdos que facilitem a aquisição de conhecimentos por parte dos alunos com maiores possibilidades de abandono escolar, especialmente através de conteúdos adaptados às suas necessidades específicas, aos seus conhecimentos e à realidade social, cultural e tecnológica que os rodeia; • Proporcionar sistemas e ambientes alternativos para o ensino e a aprendizagem baseados nas TIC, evitando as restrições impostas pelo tempo e pelo espaço no ensino presencial.
<p>Inovação Social na Educação</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar e facilitar novas formas de aprendizagem que contemplem a criatividade como elemento imprescindível e facilitem a sua inserção, a partir da escola, num mundo em mutação; • Incentivar, através da educação, uma consciencialização do valor positivo da diversidade cultural; • Fortalecer a implementação de programas de educação criativa que contribuam para a modificação dos processos de ensino e aprendizagem tradicionais, aumentando a motivação pelo estudo dos jovens e crianças; • Apoiar a elaboração de programas educativos que tomem como ponto de partida a compreensão da realidade cultural actual, desenvolvidos a partir das TIC; • Facilitar a compreensão e possibilitar o acesso e domínio das novas linguagens e, em especial, da linguagem audiovisual; • Dar visibilidade ao valor da actividade lúdica na aprendizagem, potenciando uma visão mais próxima da realidade quotidiana das pessoas (principalmente crianças e jovens), facilitando uma oferta de formação no lazer criativo e educativo; • Formar docentes com aptidões e formas de entender o trabalho pedagógico de acordo com o desenvolvimento cultural imposto pelos novos tempos, potenciando a sua participação nas principais transformações.

7.2. Empreendedorismo

A criação de emprego e o acesso aos activos produtivos geram desenvolvimento económico, e permitem um processo continuado de expansão das oportunidades de progresso territorial. Para incentivar esse processo, é necessário potenciar o tecido produtivo e empresarial de Angola, tornando-o mais inclusivo, sólido e competitivo.

A ReMA aborda o processo de apoio ao empreendedorismo e à consolidação empresarial, partindo da noção de que as empresas são o motor do dinamismo e a criação de riqueza nas economias modernas. Por isso, propõe-se acções orientadas para apoiar e fomentar um crescimento económico inclusivo, equitativo, sustentável e que respeite o ambiente, sustentado na criação de tecido económico, empresarial e associativo em todo o território.

Assim, a criação e a consolidação empresarial é um dos principais eixos deste foco, sendo as micro, pequenas e médias empresas as protagonistas, atendendo ao seu potencial como suporte importante do futuro tecido económico angolano. À sua disposição serão colocados serviços de apoio ao início da actividade empresarial, com especial destaque para aquelas que, para além do benefício económico, contemplarem também o benefício social.

Neste sentido, considera-se fundamental apoiar as ligações entre os centros de ensino formal e o mundo empresarial, incentivando a inclusão no currículo oficial do fomento da capacidade empreendedora e do desenvol-

vimento de competências e capacidades específicas de uma cultura empresarial socialmente responsável.

A ReMA prestará especial atenção aos empreendedores que, para além do benefício económico, se orientem para a realização de mudanças na qualidade de vida da população. Para isso, incorpora uma linha de acesso às TIC, principalmente para a micro, pequena e média empresa (comércio e informação de mercados), que permitam aumentar a sua produtividade e competitividade.

Deve ter-se em conta que entre os agentes do território, em matéria económica, se encontram agrupamentos e/ou associações profissionais ou sectoriais, que possuem um vasto potencial para o desenvolvimento económico do território a partir da união de esforços empresariais. Por isso, a ReMA inclui estes agrupamentos como potenciais nós secundários, mas também como forma de empreendimento económico a que deve prestar apoio.

Desta forma, a ReMA propõe um conjunto de actividades, associadas a este foco, que procure o acesso aos bens e serviços necessários para fomentar a iniciativa empresarial e empreendedora de Angola, em especial a promoção da micro e pequena empresa e das atitudes empreendedoras na população.

Assim, a ReMA orientará a sua actividade, no que concerne ao empreendimento e promoção económica, pelas seguintes linhas de actuação e actividades:

Linha de Actuação	Actividades
<p>Cultura Empreendedora</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular o espírito empreendedor e a capacidade de iniciativa empresarial, social e cultural através da valorização e reconhecimento das capacidades empreendedoras e da sua utilização para a sua materialização em planos de empreendedorismo social e económico; • Envolver a comunidade educativa (alunos, professores e direcção, mães e pais) e outras estruturas sociais, tais como associações, no fomento da cultura empreendedora, através da sua interacção com as estruturas públicas de apoio ao empreendimento; • Promover a inovação como parte da cultura criada no contexto universitário; • Divulgar, sensibilizar e motivará o conjunto da sociedade angolana para a actividade empreendedora nas suas dimensões empresarial e social.
<p>Empreendimento social e empresarial</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar o apoio no desenvolvimento de projectos empreendedores, evidenciando o valor do autoemprego e aumentando as possibilidades de consolidação dos seus projectos empresariais;
	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar o encontro e o intercâmbio de informações e experiências entre empreendedores e trabalhadores independentes.
<p>Competitividade empresarial baseada na inovação</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir para acelerar o processo de maturidade digital para a melhoria da competitividade como base para a criação de capacidade inovadora no tecido empresarial angolano; • Assegurar a redução do fosso digital, facilitando a completa absorção e utilização das TIC por parte das empresas através da informação, formação e apoio na introdução de soluções TIC; • Favorecer a incorporação de processos criativos no tecido empresarial para a melhoria da sua competitividade e produtividade, e como complemento aos seus processos de transformação como tecido empresarial inovador; • Reforçar o apoio à consolidação das empresas jovens, para aumentar a sua competitividade e, dessa forma, ajudá-las a manter-se no mercado, crescendo, gerando mais emprego e riqueza e conseguindo reduzir os índices de mortalidade empresarial; • Fomentar o intercâmbio de experiências e a visibilidade de propostas empresariais inovadoras em todo o território.

7.3. Ciência e Tecnologia

A ciência e a tecnologia, juntamente com a inovação, têm um papel fundamental no crescimento económico. Mas, para além disso, quando geradas, transferidas e aplicadas adequadamente, possuem um elevado potencial para a luta contra a pobreza, para a satisfação de necessidades e para o desenvolvimento humano.

A ReMA pretende favorecer os processos de criação, domínio e utilização do conhecimento científico e tecnológico para melhorar as condições de vida, o crescimento económico e a equidade social. Para isso, contempla tanto o fortalecimento das capacidades endógenas para a investigação e a inovação, em paralelo com as políticas nacionais de ciência e tecnologia, bem como a valorização dos saberes locais e a transferência, através de múltiplas vias, de conhecimentos científicos e tecnologias para a sua incorporação no tecido social e produtivo.

O apoio da ReMA à criação de capacidades para a investigação materializa-se na disponibilização de infra-estruturas, bibliotecas e equipamentos para a investigação mas, sobretudo, de dados, informação, conhecimento e infoestruturas que facilitem o processo de investigação, especialmente quando este se desenvolve de forma colaborativa. A existência de recursos humanos com formação é um dos requisitos para o desenvolvimento científico e tecnológico.

Além disso, a ReMA contribuirá para fomentar a geração, difusão e transferência de conhecimentos científicos e de tecnologias para abordar problemas do desenvolvimento territorial, social e económico.

O facto de a ReMA abordar a ciência e a tecnologia como um dos seus focos estratégicos representa um importante estímulo para a participação de universidades e instituições de investigação.

Linha de Actuação	Actividades
Cultura e espírito científico	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o diálogo ciência-tecnologia-sociedade, promovendo espaços de encontro e acções de fomento da participação dos cidadãos; • Consolidar a imagem pública da ciência e da tecnologia como actividades geradoras de riqueza, desenvolvimento e qualidade de vida; • Aumentar as vocações científicas entre os mais jovens, promovendo e estimulando as funções de docência no ensino da ciência e da tecnologia; • Contribuir para projectar internacionalmente a ciência angolana como geradora de ideias e oportunidades;

	<ul style="list-style-type: none"> • Apoiar as instituições envolvidas no desenvolvimento da cultura científica e tecnológica, através do apoio a museus e centros divulgativos da ciência; • Fomentar a comunicação científica pública por parte dos agentes de execução do Sistema Angolano de Ciência e Tecnologia; • Aproximar os cidadãos dos processos, métodos e resultados da comunidade científica.
<p>Fortalecimento dos sistemas de ciência, tecnologia e inovação</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recolher as referências das principais publicações científicas de qualquer disciplina do conhecimento, estabelecendo o serviço com base nas necessidades da comunidade científica e assegurando a responsabilidade de utilização dessa fonte de conhecimento; • Fortalecer as instituições do âmbito científico-tecnológico, através do apoio à formação de profissionais da investigação, dotando-as de infoestruturas que facilitem a aquisição ou consolidação de capacidades para a investigação; • Fomentar a interacção entre diferentes disciplinas, bem como entre o mundo académico e o tecido empresarial e a própria população.
<p>Protecção do conhecimento científico e tecnológico endógeno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Favorecer os processos de domínio e utilização do conhecimento endógeno científico e tecnológico para melhorar as condições de vida, o crescimento económico e a equidade social; • Contribuir para a geração e aplicação de conhecimentos científicos e tecnológicos em temas críticos para o desenvolvimento territorial; • Facilitar o desenvolvimento apropriado da tecnologia e da ciência, de acordo com as necessidades locais; • Contribuir para integrar harmoniosamente o desenvolvimento económico, social e científico num quadro de desenvolvimento sustentável, a partir da combinação de conhecimentos locais e ciência para a adequação dos recursos e desenvolvimentos futuros às necessidades do território; • Proteger o património científico-cultural endógeno, tanto tradicional como novo.
<p>Fomento da investigação documental</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar a integração das TIC para a investigação documental na formação inicial e contínua dos investigadores; • Incentivar o trabalho em rede entre as diferentes comunidades da investigação documental, assim como, na fase correspondente de outras investigações; • Facilitar o intercâmbio de dados, informações e conhecimento entre os investigadores documentais de Angola; • Propiciar o conhecimento e a aplicação dos processos próprios da investigação documental entre as crianças como estratégia de procura de informação e elaboração de documentos (trabalhos de aula, produções próprias, etc.).

7.4. Cultura e Arte

Recentemente, a cultura assumiu o papel que lhe pertence face à economia e ao desenvolvimento. A UNESCO reconhece que as iniciativas económicas e financeiras, bem como as reformas sociais, têm mais possibilidades de êxito se, simultaneamente, tiver em conta a perspectiva cultural para satisfazer as aspirações da sociedade.

A cultura adquire principal importância como indutora de desenvolvimento territorial e coesão social, principalmente nos âmbitos com diversidade cultural, para a integração de comunidades minoritárias, nos processos de igualdade de género e perante problemáticas relacionadas com comunidades urbanas e rurais marginalizadas.

Em torno da cultura, é necessário procurar sinergias e colaborações que fomentem pluralidade e diversidade como forma de vida democrática. Para isso, a ReMA garantirá um

enfoque multicultural nas suas acções e a multiplicidade do impacto através da sua organização em Rede.

A ReMA assume o compromisso e a responsabilidade de facilitar o livre acesso à cultura e ao conhecimento por parte de toda a população angolana. Livre acesso com o objectivo de evitar qualquer tipo de exclusão social.

O foco estratégico «Cultura e arte» da ReMA deve reflectir e mostrar os bons resultados da cultura angolana, tanto no impacto e na melhoria da vida social, como no valor económico que se obtêm a partir da mesma.

Assim, as linhas de acção propostas na ReMA pretendem proteger e promover a diversidade das expressões culturais para preservar a memória colectiva, a identidade cultural, as línguas, as formas de expressão, as culturas relegadas, etc, nomeadamente:

Linha de Actuação	Actividades
<p>Empreendimento cultural e economia da cultura</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular a criação de empregos culturais, assim como, a procura de uma criatividade produtiva, favorecendo a sua ligação a outros sectores produtivos e de serviços; • Apoiar as pequenas e médias empresas e a produção cultural local, fomentando a sua presença, circulação e a comercialização dos seus produtos culturais nos mercados nacionais e internacionais através das Tecnologias de Informação e Comunicação; • Incentivar o trabalho em rede entre as diferentes comunidades nos âmbitos da cultura facilitando o intercâmbio de dados, informação e conhecimento; • Fomentar processos de criação de empresas culturais próprias, como alternativa ao emprego por conta de outrem; • Oferecer estímulos aos artistas, criadores independentes,

	<p>especialmente aos jovens, em projectos que possam criar autoemprego,</p> <ul style="list-style-type: none">• Proporcionar apoio à protecção da propriedade intelectual, tanto individual como coletiva, através da disponibilização de informação e conhecimento.
Conservação do Património Cultural	<ul style="list-style-type: none">• Apoiar as tarefas de identificação, inventariação e estudo dos elementos patrimoniais, procurando a utilização e os contributos culturais que eles possam gerar na sociedade;• Potenciar a participação directa dos cidadãos e das comunidades locais nos programas de conservação do património e da memória colectiva;• Fomentar o respeito e a protecção dos sistemas de conhecimento tradicionais, especialmente os das populações autóctones, reconhecendo e explicitando a contribuição dos conhecimentos tradicionais para a protecção do ambiente;• Favorecer o estabelecimento de sinergias entre a ciência e os conhecimentos locais;• Apoiar a preservação dos bens patrimoniais do século XX (filmes, cassetes áudio, discos duros, cassetes de vídeo, etc.) assim como, os criados desde então.
Sensibilização e difusão cultural	<ul style="list-style-type: none">• Promover o acesso às fontes culturais, independentemente do seu tipo e origem, fomentando a utilização dos meios disponíveis e a criação de alguns novos em função do contexto;• Produzir e difundir conteúdos nos meios de comunicação e nas redes locais, regionais e nacionais de informação;• Produzir e fomentar a criação de processos de edição digital de materiais que fomentem e ajudem a leitura, em particular a literatura local, nos diferentes formatos digitais em que esta possa ser apresentada;• Promover a criação e o fortalecimento de organizações culturais locais;• Promover das expressões e feiras culturais de todos os grupos, especialmente daqueles que têm mais dificuldade de difusão, divulgação e participação;• Promover os processos de comunicação comunitários;• Promover a produção, difusão e distribuição cinematográfica e audiovisual em todos os géneros e formatos;• Fomentar a coprodução a nível interterritorial.

8. Comunidades da Mediateca

Geralmente, num Modelo Conceptual e Estratégico, esta epígrafe costuma receber a denominação «destinatários». No entanto, a proposta conceptual da ReMA não aborda a sua acção de um ponto de vista unidireccional, em que a actividade é concebida, gerada e executada das Mediatecas para os utilizadores, fazendo, em vez disso, uma abordagem bidireccional das actividades em interligação com a sociedade: ao mesmo tempo que oferece informação e conhecimento aos utilizadores, recebe informação e conhecimento dos mesmos.

É por essa razão que se propõe que o título desta epígrafe contenha a denominação «comunidade», aludindo assim à sua condição de «qualidade de comum e próprio de todos». Este termo aprofunda o objectivo de uma construção conjunta com a sociedade na qual pretende contribuir para o seu desenvolvimento territorial. Em resumo, o presente Plano-Director não realiza, neste ponto, a tradicional pergunta «Para quem?», abordando em vez disso uma questão diferente através da pergunta «Com quem?».

A resposta a esta questão, face à meta proposta, é clara: a ReMA inter-relaciona-se com toda a população. Cada indivíduo e grupo participam na Mediateca, enriquecendo-se e enriquecendo-a. Cada indivíduo e cada grupo participam nos processos de desenvolvimento territorial, adoptando um papel activo com a sua contribuição (mais ou menos consciente) para a melhoria do capital humano, para o aumento da produção cultural e artística, etc.

Embora seja necessário dividir o conjunto da população em grupos por uma questão operacional, deve ter-se em conta que o esquema de trabalho em Rede da ReMA se repete na relação com cada grupo que interage com a Mediateca e com outros grupos, ramificando-se e, portanto, criando novas comunidades ou sub-comunidades.

A Comunidade da ReMA articula-se a partir das comunidades detalhadas em seguida, tendo em conta o contributo que recebe da sua participação e envolvimento nas Mediatecas:

- Sector público;
- Cidadãos;
- Comunidade educativa, académica e científica;
- Sector empresarial;
- Sociedade civil;
- Outros centros similares.

A ReMA concebe a relação com estes grupos num duplo sentido:

- Como sujeitos individuais, que beneficiam das actuações, genéricas ou específicas que a partir das diferentes Mediatecas ou da própria Rede, se destinam a melhorar diferentes aspectos da sua actividade, tais como: acesso à informação,

estabelecimento de novas relações, desenvolvimento e produção de materiais divulgativos, etc.;

- Como agentes-chave do território que, por um lado, proporcionam informação e assessoria para a concepção estratégica e operacional da própria actividade da ReMA em torno do trabalho nos diferentes focos estratégicos que lhes são aplicáveis; e, por outro lado, ramificam o impacto das acções da ReMA na população em que têm uma certa capacidade de influência.

8.1. Sector Público

O estabelecimento da ReMA como iniciativa governamental demonstra que o sector público pode exercer um papel de maior protagonismo, que inclua a criação de mecanismos eficazes de boa governação e espaços públicos para o desenvolvimento do conhecimento, a formulação de políticas orientadas para a aceleração do conhecimento e uma utilização mais marcada do mesmo no sector público.

O conceito do desenvolvimento do conhecimento como elemento importante da governação não é novo. A globalização, o valor económico das ideias, as cadeias de produção mundiais, a demografia da juventude e o rápido desenvolvimento, nos últimos tempos, da ciência e da tecnologia, em particular da tecnologia da informação e das comunicações, influenciam a criação de uma sociedade mais complexa e imprevisível. Isto tem influência na capacidade do sector público de estabelecer políticas de desenvolvimento em consonância com a sociedade actual e de oferecer os serviços mais adequados face às novas necessidades decorrentes deste contexto.

O Sector público como agente-chave do território, gerador de políticas públicas para o desenvolvimento territorial, participará na ReMA a todos os seus níveis: local, provincial e nacional, dada a sua capacidade para o aproveitamento das vantagens dos avanços em matéria de conhecimento, inovação e tecnologia, assim como pela sua capacidade de estabelecer políticas e condições que criem um ambiente propício para o desenvolvimento da sociedade.

A posição da ReMA em contacto directo com a sociedade angolana e as suas colaborações com os agentes-chave do território proporcionam-lhe a possibilidade de compilar informação e realizar estudos cujos resultados serão de grande valor para a concepção de novas políticas ou para a alteração das existentes, identificando necessidades, tendências e inovações geradas por todos os sectores da sociedade de Angola que participem na comunidade da ReMA.

A ReMA apoiará as diferentes Administrações Públicas na difusão, estabelecimento e consolidação de políticas culturais, educativas, sociais, artísticas, empresariais, sobre ciência e tecnologia ou inovação, etc.

Adicionalmente, poderá facilitar informação, em forma de feedback, recolhida da própria população, constituindo um importante elemento para a posterior tomada de decisões.

Por conseguinte, a ReMA apoiará a aplicação de estratégias, políticas, programas e alianças, por parte do sector público, através da criação e do intercâmbio de conhecimentos em função de propósitos determinados. Para isso, estabelecerá diversas acções, entre as quais se destaca a elaboração de relatórios específicos, a partir dos dados estatísticos disponíveis, que facilitem aos responsáveis pelas políticas a tomada de decisões sobre os seus planos e estratégias.

Mas, para além disso, a ReMA estabelece uma série de prioridades de interligação em função do âmbito geográfico de influência do sector público:

- A nível nacional, a ReMA constitui uma oportunidade para o Governo de Angola no que diz respeito à sua possível utilização como instrumento de difusão das políticas de desenvolvimento a nível local e de forma descentralizada, convertendo-se numa ferramenta para a consolidação da sua estratégia educativa, cultural, de apoio ao empreendimento, de inovação e/ou de Sociedade da Informação, por exemplo. Para isso, como instrumento governamental, a ReMA executará as suas linhas de acção em paralelo com as políticas de desenvolvimento territorial desenvolvidas pelo Governo de Angola, especialmente no que diz respeito aos focos estratégicos estabelecidos. Da mesma forma, disponibilizará ao desenvolvimento de políticas públicas focalizadas na área de actividades da ReMA, todas as infra-estruturas e recursos da Rede de Mediatecas.

- A nível provincial e local, as Mediatecas proporcionarão aos respectivos governos, a oportunidade de modernizar os seus serviços de uma perspectiva de inovação social, ou seja, possibilitando uma maior orientação da sua actividade para o serviço da população, promovendo o acesso aos serviços públicos e incentivando a comunicação e participação dos cidadãos nos processos de tomada de decisões.

8.2. Cidadãos

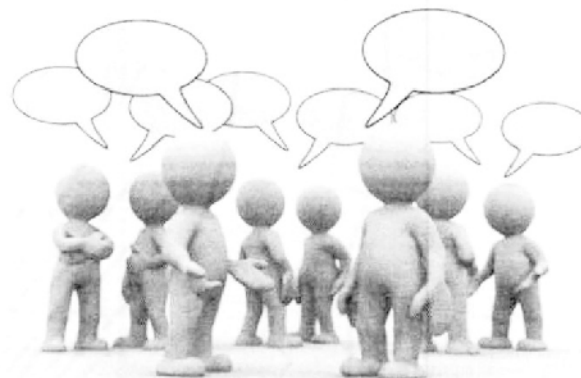
A componente central do desenvolvimento territorial é a participação dos cidadãos nos processos económicos, políticos, culturais ou administrativos. A elevada participação dos cidadãos é uma condição imprescindível para o desenvolvimento das componentes do desenvolvimento territorial. Tendo esta concepção em mente, o cidadão é um agente-chave para o desenvolvimento de Angola.

Neste processo, o envolvimento dos cidadãos é decisivo, pois é ele que focaliza como horizonte a procura de um desenvolvimento territorial sustentável nos planos econó-

mico, humano, social, cultural e ambiental. Mas, para isso, é necessário criar cidadãos activos e mobilizados para a obtenção de territórios com qualidade de vida, onde seja possível articular a lógica do mercado e a política pública orientadas para o processo de transformação territorial. Isto consegue-se através da educação, da democratização da informação e da comunicação e da modernização das estruturas postas ao seu serviço.

Assim, cada uma das Mediatecas² é um modelo de democratização da cultura e do conhecimento ao serviço da população angolana, que aumenta e fomenta as suas possibilidades de acesso à informação e ao conhecimento, tanto através do seu próprio espaço físico, como das suas infra-estruturas e das actividades formativas, divulgativas, entre outros, que desenvolve.

As Mediatecas disponibilizam recursos que facilitam um intercâmbio de informação e conhecimento, de experiências e saberes, tanto na sua própria comunidade como noutras comunidades e agentes territoriais, de tal modo que, através da participação nas actividades desenvolvidas pelas Mediatecas, estabelecem-se relações e colaborações orientadas para a construção conjunta de um novo conhecimento, para a participação em processos de inovação social ou, inclusive, para o aumento e manutenção da sua Rede de contactos.



A ReMA contribuirá também para a melhoria da empregabilidade dos cidadãos, investindo em acções para aumentar as suas capacidades de aprendizagem e inovação, que estão na base da melhoria da produtividade e competitividade e, consequentemente, do desenvolvimento sustentável de um território.

Em resumo, a relação entre a ReMA e os cidadãos materializa-se:

- Facilitando a participação dos cidadãos na Sociedade da Informação;
- Aferindo as necessidades dos cidadãos para as transmitir a responsáveis pela formulação de políticas públicas;

² Deve ter-se em conta que, como se verá mais à frente, as mediatecas terão uma localização fixa, estática, mas, além disso, a ReMA contará com Mediatecas móveis que se deslocarão pelo território.

- Envolvendo cada indivíduo na construção do conhecimento endógeno e na preservação do património cultural;
- Permitindo aumentar as possibilidades de qualificação e, conseqüentemente, de melhoria da empregabilidade do capital humano angolano;
- Pondo ao seu alcance a produção cultural (artística, literária, cinematográfica, artesanal, etc.), proporcionando-lhes acesso através de meios digitais como instrumentos para a construção da identidade cultural;
- Democratizando o acesso ao conhecimento e aos recursos da ReMA, aproximando a cultura e o conhecimento daqueles locais mais afastados ou com maiores necessidades através das Mediatecas móveis;
- Sensibilizando para a importância do envolvimento e da participação dos cidadãos nos processos de tomada de decisões;
- Possibilitando o desenvolvimento de cidadãos criativos, imaginativos, inovadores, que proponham soluções adequadas à sua própria problemática;
- Criando espaços participativos para a troca de conhecimentos.

A interligação entre a ReMA e os cidadãos será definida, em grande medida, de acordo com os grupos que a compõem, tanto com respeito às suas características diferenciais, como à sua idade ou em função da zona urbana ou rural em que habitam.

8.2.1. População Infantil e Juventude

Se atendermos à idade, merecem especial consideração a população infantil e a juventude pelo seu papel fundamental no desenvolvimento futuro do País e na manutenção e sustentabilidade de iniciativas como a ReMA, que devem viver, nesta etapa vital, como uma boa prática a repetir (com as adaptações necessárias) com as futuras gerações.

A relação da ReMA com a população infantil será estabelecida, principalmente, com o intuito de oferecer actividades orientadas para a aprendizagem, assim como recursos que permitam a todas as crianças angolanas forjar um pensamento crítico e utilizar eficazmente a informação em qualquer formato e meio de comunicação. Por isso, a ReMA propõe-se a:

- Fomentar nas crianças o hábito e o prazer da leitura, da aprendizagem e da utilização das Mediatecas e outros centros afins ao longo da vida;
- Oferecer oportunidades para realizar experiências de criação e utilização de informação, com o intuito de adquirir conhecimentos, compreender e desenvolver a imaginação e divertir-se;

- Prestar apoio à população infantil angolana na aquisição e aplicação de capacidades que permitam avaliar e utilizar a informação, independentemente do seu suporte, formato ou meio de difusão, tendo em conta a sensibilidade às formas de comunicação que existam na comunidade;
- Facilitar o acesso aos recursos e possibilidades locais, regionais, nacionais e mundiais para que a infância angolana tenha contacto com ideias, experiências e opiniões variadas que contribuam para enriquecer a sua visão e percepção do mundo;
- Organizar actividades que estimulem o interesse infantil nos planos cultural e social;
- Potenciar a sua imaginação e criatividade, aplicando-as à resolução de problemas do seu quotidiano.

Para a juventude, a ReMA estabelece-se como um centro de recursos e formação, onde poderão aceder ao conhecimento e iniciar-se em actividades participativas que motivem a iniciação na vida adulta.

Além disso, a Mediateca, vista como ponto de encontro entre e com os jovens, adquire especial importância uma vez que, a partir da mesma, estes podem relacionar-se livremente com jovens de outros municípios, províncias e nações, facilitando o intercâmbio de experiências e conhecimentos que ampliam a percepção cultural da juventude. Para além disso, a ReMA propiciará o encontro com outras comunidades que desenvolvem serviços e actividades para este grupo, permitindo que a juventude exponha as suas opiniões e realize as suas propostas na primeira pessoa.

Ao mesmo tempo, a Mediateca será vista pela juventude como um centro de lazer alternativo, onde se desenvolvem actividades culturais que partem de uma abordagem próxima dos seus modos de relação e comunicação, tomando como ponto de partida os seus interesses e motivações. Deste modo, as Mediatecas contribuirão para a prevenção de condutas de risco associadas ao lazer.

É necessário considerar o papel que as associações de jovens têm na realização de uma planificação ajustada aos interesses e necessidades juvenis, por isso, a ReMA deve identificá-las e estabelecer colaborações com as mesmas (incentivar a sua «conversão» em nós secundários) para que, em conjunto, se estabeleça uma oferta de serviços e actividades que:

- Sensibilize a população juvenil para o papel real que esta desempenha no desenvolvimento territorial e promova o seu envolvimento no mesmo;
- Aumente o interesse da juventude pela ciência e pela tecnologia através de actividades específicas que

- lhes mostrem, por exemplo, as possibilidades de aplicação aos seus problemas;
- Proporcione oportunidades para aumentar a sua qualificação e formação profissional através de uma oferta formativa concreta;
 - Premeie a sua capacidade inovadora, a sua criatividade e imaginação ao serviço da população global de que fazem parte.

8.2.2. População Adulta e População Rural

A população adulta deverá encontrar na ReMA a motivação necessária para modificar a distribuição das suas actividades quotidianas. É necessário que, a partir das Mediatecas, se faça uma oferta de actividades e serviços ajustados aos actuais interesses e necessidades de informação e conhecimento mas que, ao mesmo tempo, incentive o aumento desse interesse.

Dois grupos adultos merecem especial atenção por parte da ReMA: os antigos combatentes e veteranos de guerra e as mulheres.

Relativamente aos primeiros, a ReMA trabalhará em paralelo com o respectivo Ministério, agindo como centro de formação que põe ao seu serviço acções formativas que se destinam a melhorar a sua empregabilidade e aumentar as suas possibilidades de inserção no mercado de trabalho. Agirá, ao mesmo tempo, como centro de encontro, que possibilita o acesso ao conhecimento, à informação e às pessoas e entidades de apoio a este grupo. Por isso, as associações e agrupamentos de antigos combatentes e veteranos de guerra devem ser considerados um importante agente territorial na actividade da ReMA.

Quanto às mulheres, a ReMA incentivará a sua promoção em todos os sectores da vida económica, científica, profissional, cultural e social, em paralelo com as políticas estratégicas provenientes do Ministério da Família e Promoção da Mulher.

A ReMA, como instrumento difusor da cultura, em todas as suas manifestações, tem de prestar atenção, relativamente a este grupo, às diferenças de alfabetização existentes em função do sexo. Por isso, desenvolverá acções especificamente com mulheres, de forma a colocar à sua disposição os meios e recursos para aumentar a sua qualificação e as suas possibilidades de desenvolvimento pessoal.

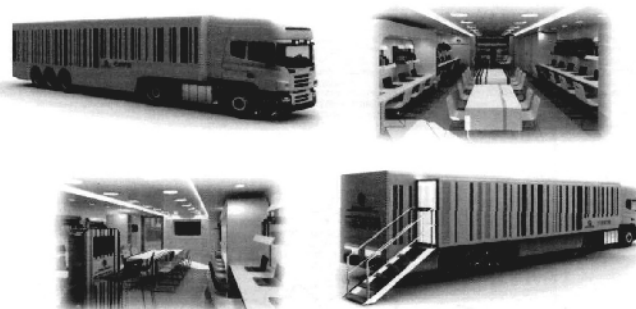
No entanto, com a intenção de envolver as mulheres em actividades culturais, é conveniente realizar uma abordagem conjunta de acções para elas e para os seus filhos crianças. Deste modo, aumenta-se as suas possibilidades de participação e envolvimento nas acções planeadas, dado que as suas famílias participam simultaneamente nas actividades da Mediateca.

Tal como com os outros grupos, deverá prestar-se especial atenção às associações de mulheres ou de promoção da

mulher que existam no território (especialmente no meio rural), susceptíveis de colaborar com a ReMA como nós secundários, servindo de mediadores entre as Mediatecas e as mulheres.

O meio condicionará, em grande medida, as possibilidades de intervenção das Mediatecas, devendo ser considerados, desde a sua abordagem inicial, aspectos como as diferenças nos ritmos de trabalho, a disponibilidade de serviços e infra-estruturas, etc.

Por isso, a ReMA incorporará Mediatecas de proximidade (Mediatecas móveis) que constituirão um instrumento fundamental para envolver toda a população na Rede de Mediatecas. Através delas, proporcionar-se-ão serviços e executar-se-ão actividades no meio rural, programadas tendo em conta as características específicas de cada município e, conseqüentemente, as suas necessidades e problemáticas concretas. Um exemplo disso é a sua actividade produtiva: uma zona com elevada actividade pecuária ou agrícola possuirá determinadas limitações horárias, por exemplo, que exigem uma programação de acordo com a sua disponibilidade para participar nas actividades disponíveis.



Assim, facilitando o acesso à informação e ao conhecimento da população no meio rural, e ampliando as suas possibilidades de capacitação (através da formação em modalidade de teleformação ou em planificações específicas), aumentam-se as suas possibilidades de ser parte activa no seu próprio desenvolvimento, reduzindo-se o seu papel de meros observadores.

Neste sentido, é importante assinalar que a histórica ausência de serviços culturais nas zonas rurais implica um elevado desconhecimento das potencialidades e oportunidades que projectos como a ReMA lhes poderão oferecer e, como tal, a inexistência de necessidade. Por isso, é imprescindível o contacto e a colaboração com os líderes comunitários, como referências de opinião e decisão no meio rural, que permitem não só a difusão das acções desenvolvidas pela ReMA como o reconhecimento da sua utilidade, acções necessárias para o envolvimento da população. Ao mesmo tempo, a população rural constitui, para a ReMA, uma importante fonte de conhecimento endógeno,

de informação sobre a tradição cultural e artística para cuja preservação se orientam as Mediatecas.

A ReMA colocará assim à disposição da população rural:

- A informação e o conhecimento albergados na sua biblioteca de meios, de acordo com as necessidades dos territórios;
- Uma oferta formativa orientada para o aumento da sua capacitação;
- Demonstrações sobre a aplicação de determinadas tecnologias à sua actividade quotidiana;
- Uma ocasião para reter o talento na zona rural, proporcionando oportunidades para o teletrabalho e evitando a mudança para áreas urbanas;
- Oportunidades para o estabelecimento de relações e colaborações mediadas pelas TIC;
- O acesso à produção cultural e artística através, por exemplo, da emissão de documentários, cinema ou programas radiofónicos.

8.3. Comunidades Educativa, Académica e Científica

As possibilidades, recursos, infoestruturas, actividades, etc., que as Mediatecas põem à disposição das comunidades educativa (níveis básicos de ensino), académica (níveis superiores de educação) e científica fazem da ReMA uma oportunidade de valor incalculável na participação em Redes existentes ou gerar novas alianças e colaborações que lhes permitam aceder e construir conhecimento para o seu âmbito de estudo ou actuação.

A própria concepção da ReMA como Rede colaborativa proporciona a este grupo o meio para o desenvolvimento de investigação multidisciplinar, especialmente no âmbito social, aliando ciências sociais e tecnologia.

Na relação da ReMA com as comunidades académica e científica, observam-se diversos grupos susceptíveis de ser considerados membros da Rede:

Centros educativos (primária e secundária): a ReMA colaborará com os centros educativos, através dos seus gestores e docentes, de modo a apoiar os alunos no desenvolvimento das suas competências e acesso a informação.

Para o efeito a ReMA:

- Estabelecerá relações bidireccionais com os gestores dos centros educativos para a melhoria dos processos educativos, pondo à sua disposição conhecimentos e recursos orientados para facilitar a gestão desses centros;
- Formará os professores na incorporação de metodologias que estejam de acordo com a Sociedade da Informação actual;
- Proporcionará recursos materiais, didácticos e divulgativos em torno dos seus diferentes focos de actuação aplicáveis à actividade docente nos diferentes níveis educativos;

- Possibilitará o encontro e o intercâmbio de informação e conhecimentos entre os professores;
- Prestará apoio aos estudantes no acesso ao conhecimento através do seu fundo documental;
- Aumentará as possibilidades dos alunos em aceder à cultura e ao conhecimento;
- Possibilitará a participação da população em processos formativos não formais mediados pelas TIC;
- Disponibilizará recursos informacionais (tecnologias e documentação) que facilitem a aquisição das aprendizagens oportunas em função dos conteúdos curriculares em cada etapa educativa;
- Conceberá e implementará acções lúdico-didácticas complementares aos objectivos educativos.

Universidades: enquanto contexto por excelência da investigação e do desenvolvimento de inovações, e na qualidade de responsáveis pela formação dos futuros profissionais que se transformarão em agentes, peritos, especialistas e/ou gestores do desenvolvimento de uma forma mais ou menos consciente, a ReMA colaborará com as universidades:

- Incentivando o encontro e a troca de informações com profissionais do mesmo âmbito de conhecimento noutros contextos;
- Dando visibilidade à actividade investigadora desenvolvida no âmbito universitário, publicitando-a através dos seus meios e publicando os seus resultados;
- Participando nos processos de investigação, especialmente na recolha de dados;
- Favorecendo o acesso a estudos universitários a partir do contexto local através da disponibilização das ferramentas TIC que permitem o trabalho remoto.

Comunidade científica: devido à repercussão da sua actividade no desenvolvimento económico, tecnológico, humano, etc., a comunidade científica será apoiada pela ReMA através da:

- Disponibilização de dados e informação (fundamentalmente bibliográfica) necessária para as primeiras fases da actividade científica;
- Cedência e utilização de recursos tecnológicos orientados para o estabelecimento de comunicações, intercâmbios de informação e conhecimento com as comunidades científicas de outros territórios;
- Apoio à difusão e visibilidade dos resultados da actividade científica.

8.4. Sector Empresarial

A ReMA representa para o sector privado angolano uma oportunidade de elevado valor acrescentado, uma vez que as Mediatecas facilitarão o acesso à informação útil relati-

vamente a mercados, tendências, aplicações tecnológicas de nova geração, ferramentas e modelos de gestão, etc. Mas, além disso, as Mediatecas da ReMA facilitam a incorporação da inovação e das Tecnologias de Informação e Comunicação nos seus processos produtivos ou de gestão através de serviços e acções de apoio ao sector empresarial.

Da mesma forma, o sector empresarial constitui uma importante fonte de informação e conhecimento de valor incalculável no estabelecimento de políticas e estratégias para a promoção empresarial e o desenvolvimento económico, assim como para o estabelecimento de estratégias de gestão do capital humano e criação de novos perfis profissionais.

A relação da ReMA com o sector privado será estabelecida em função da natureza de cada entidade: organização empresarial, empreendedores, associações empresariais ou outras entidades de promoção económica e empresarial.

A ReMA relacionar-se-á com as organizações empresariais ou instituições que se dediquem a actividades ou prossecução de fins económicos ou comerciais. Para isso, oferecerá recursos e serviços que facilitem a criação e consolidação das empresas, prestando especial atenção a microempresas ou a empresas individuais, cooperativas ou outras organizações de economia social e a empresas locais.

A relação com as empresas basear-se-á em:

- Facilitar a sua incorporação na Sociedade do Conhecimento e da Informação, aproveitando as oportunidades oferecidas pelos recursos da Mediateca para melhorar a sua competitividade;
- Apoiar os seus processos de inovação (nos âmbitos organizacionais e comerciais) através da incorporação e intensificação da utilização das TIC;
- Facilitar o contacto e intercâmbio de experiências entre a comunidade empresarial e outras comunidades (por exemplo, a comunidade investigadora e/ou científica ou a comunidade educativa);
- Possibilitar o encontro entre empresas do mesmo sector onde outros sectores para estabelecer colaborações que aumentem o valor dos serviços e produtos desenvolvidos, favorecendo o trabalho colaborativo e, especialmente, a criação de associações empresariais;
- Valorizar a actividade económica local e a obtenção de maior reconhecimento através da criação de acções de visibilidade;
- Facilitar a capacitação através da formação e orientação para o desenvolvimento do capital humano dessas empresas, atendendo às necessidades detectadas pelo sector empresarial angolano;

- Promover e facilitar o envolvimento e a participação na abordagem de políticas públicas através do incentivo e da intermediação em Alianças Público-Privadas ou intervenções pontuais;
- Potenciar o crescimento do tecido empresarial através da assessoria e tutoria nos processos de empreendedorismo, oferecendo as instalações e recursos necessários para a implementação do projecto empresarial, permitindo, além disso, o encontro entre empreendedores, com o intuito de criar comunidades de coworking.

A ReMA dará especial ênfase na sua relação com as associações empresariais, uma vez que estas constituem um agente essencial para as empresas, permitindo difundir as acções entre as suas empresas associadas e obter, assim, um maior impacto da acção da ReMA no sector empresarial.

Por último, a ReMA relaciona-se com outras entidades de promoção económica e empresarial afins, tais como centros de empresa, escolas especializadas em economia, comércio ou empreendimento, Câmaras de Comércio, etc., complementando os seus serviços, oferecendo colaboração nas suas acções, tais como a incorporação de formação destas entidades na oferta formativa da ReMA, ou oferecendo espaços e infra-estruturas para a implementação de acções próprias das empresas.

Além disso, a ReMA colaborará activamente com o sector privado para a criação das capacidades e aptidões próprias da cultura empreendedora e empresarial desde tenra idade.

A relação entre a ReMA e o sector privado não se restringe, inicialmente, a nenhum sector produtivo, embora estabeleça como foco prioritário a atenção às empresas mais pequenas, colocando a tónica nas micro, pequenas e médias empresas.

Quanto aos sectores económicos, deve ter-se em conta a prioridade de estabelecer sinergias com as actividades económicas relacionadas com os objectivos e serviços da ReMA. Assim, terão especial consideração à indústria editorial, a produção de conteúdos audiovisuais, as empresas de formação, o sector TIC e aquelas destinadas à prestação de serviços à comunidade.

8.5. Sociedade Civil e Empreendedores Sociais

Através do fundo documental da Mediateca, as organizações civis possuem uma oportunidade de aprendizagem para a abordagem e implementação de projectos e serviços inovadores que representem um benefício para a população a que se destinam.

A ReMA representa, assim, para as iniciativas privadas de utilidade pública e para os empreendedores sociais, uma oportunidade de melhorar a sua competitividade, facultando-lhes informação, conhecimento, recursos e meios que facilitem a sua acção e proporcionem visibilidade aos seus projectos e às suas actividades.

As Mediatecas são, sem dúvida, ambientes e espaços participativos em que as organizações sociais podem fazer networking e, ao mesmo tempo, colaborar com outras organizações através de acções de coworking, que aumentem as possibilidades de êxito dos seus processos de dinamização do território.

Entre estas organizações, a ReMA dará especial ênfase àquelas cujo âmbito de intervenção seja o local ou provincial, quer em organizações já estabelecidas como nos próprios processos de empreendedorismo social, que orientem a sua actividade para o desenvolvimento territorial nas suas diferentes componentes, enquanto agentes-chave do território específico onde se localiza cada Mediateca. Este apoio concretiza-se em:

- Assessoria e orientação, tanto na realização de trâmites necessários para a constituição de uma organização social, como no desenvolvimento de uma ideia inovadora na forma de enfrentar os problemas sociais de cada território;
- Criação de espaços de encontro com pessoas, organizações e entidades possíveis fontes de financiamento;
- Disponibilização de infra-estruturas e recursos que favoreçam o trabalho colaborativo com outras organizações similares;
- Aumento das possibilidades de acesso a informações (documentos, estudos...) que sirvam de base para o seu planeamento estratégico e futura actividade;
- Acompanhamento no seu aproveitamento das oportunidades da Sociedade da Informação e do Conhecimento relativamente à aplicação das TIC aos seus processos organizacionais, às suas comunicações e à sua visibilidade.

Da mesma forma, a ReMA procurará estabelecer sinergias e colaborações com as organizações com um âmbito de intervenção nacional ou internacional que operem na área de influência de cada Mediateca:

- Apoiando-as na visibilidade da sua actividade e contribuindo para uma melhor e maior prestação de serviços em torno da informação e do conhecimento;
- Propiciando o encontro e a troca de boas práticas que incorporem as TIC como elemento de inovação nos processos, serviços e actividades da organização;
- Pondo à sua disposição recursos e infra-estruturas que lhes permitam desenvolver as suas actividades quando estas coincidirem com os objectivos estratégicos da ReMA;

- Facilitando a comunicação com a sede central da organização através da utilização dos recursos da Mediateca, assim como com aquelas pessoas que, pela sua ligação pessoal, representem um importante apoio para a continuidade do trabalho desenvolvido no território angolano.

Quanto à sua área de actividades, a ReMA dará atenção prioritária às associações e empreendedores sociais cuja actividade esteja relacionada com os focos de actuação da ReMA e das suas comunidades. Assim, terão lugar na ReMA:

- As organizações sociais que centram a sua actividade na redução de desigualdades ou na melhoria das condições de vida da população, pelo valor acrescentado no desenvolvimento individual e colectivo das pessoas a que dirigem a sua actividade;
- Os agrupamentos em torno da promoção e difusão da cultura e da arte de Angola, pelas potenciais oportunidades de intercâmbio de informação e conhecimento e de desenvolvimento de acções conjuntas num quadro de colaboração em torno da difusão, promoção e preservação cultural;
- As associações juvenis incentivadas por jovens ou destinadas aos mesmos;
- Os agrupamentos que se destinam a promover o desenvolvimento rural através de projectos e acções de incentivo à economia local, à capacitação da população e à melhoria das condições de vida no meio rural.

Estes agrupamentos representarão para a ReMA uma importante fonte de informação e contactos para o cumprimento das suas funções relacionadas mas, para eles, a ReMA constituirá uma oportunidade de materializar projectos e actuações, dispondo de recursos materiais, infra-estruturas, pessoal e infoestruturas que facilitem a sua tarefa e que, de outra forma, seriam de difícil acesso.

8.6. Outros Centros Similares

A ReMA traduz-se numa oportunidade de criar novas Redes de conhecimento e inovação social ou de ampliar as existentes uma vez que, tanto por si mesma como através da colaboração e participação com os agentes-chave territoriais, dá visibilidade e incorpora o conhecimento endógeno angolano como um elemento importante da cultura globalizada. Entre outros motivos, devido à sua capacidade de documentar e sistematizar o conhecimento em torno da cultura, das manifestações artísticas, da produção científica, etc., de Angola.

A ReMA observará a actividade de outros centros afins: Mediatecas, bibliotecas, centros de conhecimento, centros de inovação social, etc., no contexto de um mundo globalizado, identificando as possibilidades de colaboração e transferência mútua de conhecimentos e actividades mas, sobretudo, desenvolvendo actividades que:

- Facilitem a detecção de boas práticas susceptíveis de adaptação para o contexto angolano;
- Permitam o encontro e o intercâmbio de profissionais no âmbito de actuação da ReMA;
- Possibilitem o estabelecimento de colaborações estáveis com centros de características similares;
- Facilitem o cumprimento de normas o mais internacionais possíveis para a transmissão de informação.

A ReMA orienta-se, portanto, para o cumprimento da sua visão: converter-se numa referência, no hemisfério sul, que propõe modelos de intercâmbios de recursos, informação e conhecimento susceptíveis de serem transferidos para outros contextos.

9. Catálogo de Serviços

Tendo em linha de conta os focos de actuação anteriormente apresentados, e a necessidade de estabelecer uma linha comum de actuação de cada Mediateca, o presente capítulo estabelece o catálogo de serviços a serem desenvolvidos pela ReMA.

As acções propostas foram agrupadas em função da tipologia de acção e das suas características comuns, tendo-se obtido um catálogo de serviços delimitado que permite instrumentalizar as acções de forma ordenada, associando-lhes procedimentos comuns de gestão em função do tipo de actividade em questão. Assim, a partir do mesmo serviço (ou combinando vários) é possível instrumentalizar acções que abrangem diferentes âmbitos de trabalho (os focos e as suas linhas de acção) e/ou que podem ser dirigidos a vários grupos (as comunidades).

Neste contexto, a definição do catálogo de serviços teve em conta um conjunto de características:

Homogéneo no que diz respeito à actividade, filosofia, modelo organizativo, etc., na totalidade das Mediatecas que compõem a ReMA;

Alinhado com as políticas estratégicas em matéria de desenvolvimento social e económico, cultural, artístico, educativo e da Sociedade da Informação, principalmente no território local e nacional;

Pertinente quanto às ferramentas e actuações abordadas como Rede;

Internamente coerente, ou seja, respondendo aos focos estratégicos, às linhas de acção definidas para os mesmos e às características das comunidades com que terá de trabalhar;

Eficiente numa gestão orientada para os resultados (o cumprimento dos objectivos), tendo presente os princípios de reutilização e economia de meios e recursos;

Orientado segundo os valores e objectivos da ReMA;

Adaptável às características e circunstâncias diferenciadas dos territórios (províncias e municípios) em que cada Mediateca se localiza (situação geográfica, distribuição populacional, recursos territoriais...), bem como aos grupos implicados no desenvolvimento dos serviços e actividades.

Com as características anteriores estabeleceram-se diversos serviços diferenciados e interligados que, de forma conjunta:

- Permitirão à população o acesso à informação e ao conhecimento disponível, tanto na própria Mediateca (infra-estruturas), como noutros espaços, através das infoestruturas existentes na mesma;
- Proporcionarão a capacitação necessária para a correcta utilização das ferramentas de acesso à informação e ao conhecimento na actual sociedade digital;
- Contribuirão para a sistematização e difusão do conhecimento endógeno pré-existente, ao mesmo tempo que incentivam a criação de novo conhecimento na comunidade de que fazem parte;
- Facilitarão espaços e recursos para o encontro, o intercâmbio e a cocriação entre os seus participantes;
- Reforçarão o trabalho dos sistemas educativos, proporcionando recursos, informação e formação aos profissionais do sector, ao mesmo tempo que servem de apoio aos estudantes na sua aprendizagem;
- Fornecerão recursos, apoio e suporte aos processos de empreendimento (tanto social como empresarial) como elemento fundamental do desenvolvimento territorial;
- Contribuirão para a melhoria da competitividade das empresas e organizações sociais do seu território a partir das oportunidades oferecidas pelas TIC;
- Facilitarão infoestruturas para o acesso e aproveitamento de oportunidades de informação e capacitação para a melhoria da empregabilidade e o aumento de competências do capital humano;
- Disponham meios, recursos e espaços para o desenvolvimento de actividades de inovação social em torno das problemáticas próprias dos territórios.

E, fundamentalmente, permitirão instrumentalizar as linhas de acção definidas, que dão resposta a todas estas questões. Deste modo, os serviços são:

- Informação e Recepção;
- Biblioteca de Meios;
- Produção e Publicação;
- Formação;
- Acompanhamento Tecnológico;
- Apoio ao Empreendedorismo Social e Empresarial.

9.1. Informação e Recepção

Na tabela abaixo apresenta-se o objectivo, funções, forma de interagir com os utilizadores das Mediatecas e a descrição do serviço de «Informação e Recepção»:

Objectivo	Informar a população utente da mediateca dos serviços, recursos e actividades disponíveis, facilitando o acesso e a utilização desses recursos, atendendo aos seus pedidos, sugestões e reclamações de forma adequada.
Funções	<ul style="list-style-type: none"> • Ponto de informação geral acerca dos serviços e actividades; • Orientação sobre os serviços e/ou actividades em função da necessidade do utente; • Caixa de sugestões, pedidos e reclamações; • Registo de utentes como membros da comunidade da mediateca (emissão do cartão de utente); • Controlo de acesso físico; • Reserva e controlo da utilização de salas e recursos (empréstimo, cedência, aluguer ou utilização interna (reservas internas)); • Pontos de acesso à Internet: consulta, impressão, arquivo, digitalização, etc.; • Acesso wi-fi.
Interacção com os Utilizadores	A partir do serviço de Informação e Recepção proporcionar-se-á à população utente informação concreta e útil, bem como os apoios necessários para que efectue um aproveitamento óptimo dos serviços públicos oferecidos por cada mediateca.
Descrição do Serviço	<ul style="list-style-type: none"> • Informação sobre infra-estruturas, serviços, actividades e recursos disponíveis nos prazos acordados; • Explicações acerca das formas de acesso e utilização dos serviços e actividades de uma mediateca em particular e da Rede de Mediatecas de forma global; • Informação sobre as modalidades de utilização e restrição de acesso, bem como acerca dos diversos processos de tramitação; • Informação, em colaboração com terceiros, sobre actividades externas;

Descrição do Serviço

- Informação sobre as normas de utilização dos serviços e instalações da mediateca;
- orientação individualizada em função das necessidades manifestadas pelo utente. A partir deste serviço, e atendendo à utilização ou necessidade requerida, cada utente será orientado para os serviços pertinentes. Nesta orientação incluir-se-á informação acerca da utilização desses serviços, assim como, recomendações sobre outras actividades relacionadas com os seus interesses. Também se oferecerá orientação e apoio no acesso e utilização dos serviços e recursos de acesso livre, tais como as cabinas de acesso à Internet, a ligação wi-fi ou o sistema de consulta dos fundos documentais;
- A população utente poderá fazer uso das salas e recursos da mediateca, quando estes não estiverem requisitados;
- Pontos de acesso à Internet, concebidos principalmente como instrumentos de consulta dos serviços e actividades da mediateca, do seu fundo documental, do correio electrónico, redes sociais e navegação livre pela Internet, assim como, a participação na Web. Trata-se, exclusivamente, de pontos de acesso que não possuirão outros periféricos de entrada de dados (CD/DVD, USB, scanner...) nem de saída (impressoras ou gravadores de CD/DVD);
- Adicionalmente, as mediatecas ampliarão as possibilidades de acesso à Internet através dos seus próprios dispositivos, graças à disponibilização de uma ligação wi-fi, que alcançará todo o espaço físico da mediateca.

9.2. Biblioteca de Meios

Na tabela abaixo apresenta-se o objectivo, funções, forma de interagir com os utilizadores das Mediatecas e a descrição do serviço de «Biblioteca de Meios»:

Objectivo	<p>Armazenar, organizar, classificar e colocar à disposição dos utentes um fundo documental composto por materiais e documentação diversa, principalmente em formatos eletrónicos, embora complementada com suportes tradicionais (papel), proporcionando igualmente os dispositivos necessários para o acesso e a consulta da documentação.</p>
Funções	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão do fundo documental; • Acesso ao fundo documental (informação e conhecimento endógeno e exógeno) presencial (salas) e remoto (mediateca virtual); • Conservação do património cultural endógeno, através da digitalização e catalogação do acervo que o compõe; • Consulta e empréstimo do fundo documental e interbibliotecário; • Acordos com outros centros afins para o intercâmbio e/ou empréstimo interbibliotecário; • Empréstimo de dispositivos tecnológicos de consulta do fundo documental; • Informação bibliográfica; • Assessoria, acompanhamento e formação na utilização dos serviços; • Reprodução de documentos.
Interacção com os Utilizadores	<p>Disponibilizar o acesso à informação e ao conhecimento disponível no fundo documental da ReMA, tanto de forma presencial como remota, assim como a outros fundos documentais.</p> <p>O serviço da Biblioteca de Meios será prestado diferenciadamente, em função do tipo de utente (membro básico ou membro investigador), com o único objectivo de facilitar o acesso aos fundos a qualquer pessoa que precise de os consultar, seja porque está a realizar uma investigação, ou porque está a fazer um trabalho ligado à sua actividade profissional ou, em última instância, porque precisa de fazer uma determinada consulta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membro básico - Esta categoria permitirá o acesso às salas de leitura da Mediateca para a consulta do seu fundo documental,

<p>Interacção com os Utilizadores</p>	<p>excepto àquele cuja consulta ou utilização se encontre restrita por razões de segurança ou conservação. Terá acesso ao empréstimo e à utilização dos dispositivos necessários para a sua consulta;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membro investigador - O cartão de investigador permitirá o acesso a todos os fundos da Mediateca (incluindo aqueles que estão restritos ao membro básico) e o empréstimo. <p>Deverá ter-se em conta que certos elementos do fundo documental não serão susceptíveis de empréstimo, podendo o membro investigador obter cópias específicas para a consulta fora das instalações da mediateca.</p> <p>Serão considerados investigadores os membros de agentes territoriais chave como instituições educativas, académicas, culturais e de centros de investigação, assim como os autores literários, artísticos, editores, bibliotecários, arquivistas, conservadores de museus, profissionais do sector do livro e da edição de obras culturais, doutores, licenciados, universitários e qualquer outra situação profissional análoga relativamente à qual, após pedido do interessado, a Unidade Técnica da ReMA assim o determine.</p> <p>As pessoas que não estão compreendidas em nenhuma das categorias enumeradas anteriormente, mas que se encontrem a fazer algum trabalho de investigação, poderão ser autorizadas como membros investigadores através da emissão, a seu favor, do cartão correspondente, após pedido do interessado.</p>
<p>Descrição do Serviço</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fundo Bibliográfico Angolano: Catálogo de artigos especializados, revistas e livros sobre qualquer tema relacionado com Angola e o seu conhecimento endógeno, principalmente em formato digital; • Fundo Bibliográfico Geral: Catálogo de artigos especializados, revistas e livros sobre qualquer conhecimento exógeno relacionado com os 4 focos da ReMA: Empreendimento, Educação, Cultura e Arte e Ciência e Tecnologia; • Fundo Educativo: Catalogação de materiais educativos, principalmente em formato digital; • Documentos etno-históricos: Transcrição e catalogação de documentos de séculos anteriores, que forneçam informação social, cultural, económica artística, etc.; • Conteúdos disponíveis na Internet: Localização, comentário e ligação directa a espaços web com informação sobre o conhecimento endógeno de Angola; • Consulta do fundo documental - As mediatecas possuirão um catálogo completo dos fundos documentais, que poderá ser consultado de forma presencial, na própria mediateca, e de forma remota, através do seu espaço web; • Determinados conteúdos e recursos, tanto em formato textual, como visual, sonoro ou audiovisual, serão postos à disposição das comunidades da mediateca através de uma secção específica no seu

Descrição do Serviço

espaço *web*: a mediateca virtual. Trata-se, em resumo, de acrescentar às formas de acesso às mediatecas físicas (estáticas ou itinerantes) as possibilidades do ambiente virtual;

- Assessoria e acompanhamento na procura e localização de informação com diferentes níveis de especialização ou complementaridade (localização de informação adicional através da Internet ou noutras instituições). Esta assessoria também será realizada sobre o próprio serviço da Biblioteca de Meios, guiando o utente para que este conheça os múltiplos recursos de que dispõe e possa tirar o melhor partido dos mesmos. De facto, será elaborado um programa de formação de utentes para facilitar o acesso às colecções tanto da mediateca como de outras instituições;
- Possibilidade de reproduzir documentos e/ou arquivos digitais com o objectivo de facilitar o acesso e a difusão da informação e dos conteúdos dos fundos documentais que possui. Trata-se de um serviço regulado pela legislação em matéria de direitos de autor e sujeito à obrigação de garantir a adequada conservação dos fundos bibliográficos e documentais guardados na instituição.

9.3. Produção e Publicação

Na tabela abaixo apresenta-se o objectivo, funções, forma de interagir com os utilizadores das Mediatecas e a descrição do serviço de «Produção e Publicação»:

Objectivo	A publicação e produção de conteúdos digitais (científicos, docentes, técnicos e culturais), com especial, mas não exclusiva, atenção aos conteúdos elaborados a partir dos diferentes serviços das mediatecas da ReMA.
Funções	<ul style="list-style-type: none"> • Concepção e adaptação de conteúdos ao formato digital para sua incorporação no fundo documental da mediateca; • Publicação e produção de conteúdos digitais, textuais, sonoros, visuais e audiovisuais; • Desenvolvimento de conteúdos digitais por parte dos utentes, recebendo apoio e assessoria; • Digitalização de obras: adaptação de conteúdos; • Edição Digital e Publicação Eletrónica: reprodução, tratamento de imagens; • Informação e assessoria em matéria de propriedade intelectual: licenças de publicação, gestão de ISBN, etc.; • Gestão das publicações realizadas pela mediateca.
Interacção com os Utilizadores	Os membros da Comunidade da ReMA poderão aceder a esse serviço e aos meios e recursos que esta possui, recebendo apoio e assessoria durante a produção e realização de materiais audiovisuais de género informativo, didáctico, documental, divulgativo ou promocional.
Descrição do Serviço	<ul style="list-style-type: none"> • Concepção e adaptação de conteúdos ao formato digital, independentemente da forma do seu conteúdo original. Será dada prioridade à edição, produção e publicação dos seguintes tipos de obras: <ul style="list-style-type: none"> ○ Documentação para a preservação da cultura angolana, que consiste na digitalização de obras existentes (em formatos não digitais) de interesse cultural e documentação do conhecimento endógeno; ○ Documentação académica e/ou científica, ou seja, materiais didácticos, teses de doutoramento, actas de congressos,

Descrição do Serviço

seminários e reuniões científicas, monografias, revistas e/ou artigos científicos, palestras, comunicações e apresentações.

- A partir da Unidade de Digitalização, o utente poderá digitalizar documentos, fotografias a preto e branco ou a cores, planos, diapositivos, posters, etc., entregando-se os resultados no formato mais conveniente para o utente (TIF, JPEG, BMP, PDF, etc.). Além disso, a partir desta unidade será possível realizar digitalizações certificadas que permitam converter documentos em papel para formato digital, assegurando que a imagem é fiel e íntegra, e que o resultado da digitalização não pode ser modificado, conservando o seu valor original de acordo com os procedimentos e instrumentos estabelecidos pela legislação existente em matéria de assinatura eletrónica. Este serviço é especialmente útil para conservar documentação legal ou relevante do utente: certidões de nascimento, certificados académicos, facturas, contractos, actos constitutivos, etc.;
- Apoio no tratamento dos seus documentos digitalizados, edição, indexação, publicação na Internet, bases de dados, introdução de dados, OCR, conversão de formatos, etc.;
- Unidade de Produção e Edição Audiovisual - A Unidade de Produção oferecerá apoio e acesso a recursos para planificação, produção e pós-produção de audiovisuais corporativos e institucionais de carácter informativo, promocional, cultural, científico, socializador e/ou educativo;
- Unidade de Publicação Digital - O utente que aceder à Unidade de Publicação Digital obterá apoio na concepção, maquetização e edição de todo o tipo de publicações: revistas corporativas, coleções de livros, mas também catálogos editoriais e capas;
- Produção de textos e imagens em formato papel em colaboração com empresas do território que se dediquem a trabalhos de imprensa. No entanto, o trabalho do serviço de Produção e Publicação termina na elaboração das artes finais.

9.4. Formação

Na tabela abaixo apresenta-se o objectivo, funções, forma de interagir com os utilizadores das Mediatecas e a descrição do serviço de «Formação»:

Objectivo	Desenvolver acções formativas concebidas em torno da aprendizagem, da capacitação, da aquisição de saberes, capacidades e competências organizadas em relação à utilização da mediateca e dos recursos de informação, mas também aos focos de actuação em que a ReMA centra a sua atenção para atingir os seus objectivos estratégicos.
Funções	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de acções formativas (presenciais, teleformação ou mistas); • Colocação à disposição da população de materiais didácticos dirigidos ao autoconsumo (autoformação); • Apoio e acompanhamento dos alunos que participarem em processos de formação na modalidade de e-learning; • Certificação de conhecimentos, através de convénios com instituições educativas; • Certificação (própria) de conhecimentos relacionados com a utilização das TIC (e-Competências); • Assessoria e formação específicas para centros educativos e professores (TIC e Educação).
Interacção com os Utilizadores	A população acederá a acções formativas que combinarão métodos afirmativos e activos que aumentarão as possibilidades de sucesso e, por conseguinte, possibilitarão a aprendizagem da população angolana. Assim, harmonizar-se-á o tratamento expositivo do conhecimento objecto da formação (de carácter conceptual e procedimental) com o incentivo à troca de experiências e pontos de vista entre o grupo de participantes, através de metodologias participativas que fomentem o debate (quando aplicável) e permitam tanto a aplicação imediata dos conhecimentos adquiridos como a generalização (transferência) futura para outros aspectos da sua actividade diária.
Descrição do Serviço	<ul style="list-style-type: none"> • A ReMA conceberá, planificará, realizará e avaliará acções de formação relacionadas com todos os focos de actuação refletidos no plano de formação geral e nos planos individuais de cada mediateca. Estas acções de formação terão diferentes formatos em

Descrição do Serviço

função da profundidade exigida nos conhecimentos, da sua duração, da metodologia de realização (e até da modalidade) ou da comunidade a que se destinam;

- Sessões ou Jornadas formativas centradas na demonstração de um conhecimento ou capacidade concreta. Por exemplo, Jornada formativa Direitos de Autor (Foco “Cultura e Arte”);
- Workshops práticos que, de forma prática (com contributos teóricos) estejam vocacionados para que os formandos adquiram os conhecimentos ou capacidades (saberes, capacidades e/ou competências) relacionados com uma acção concreta em cada um dos âmbitos de conhecimento abordados a partir da ReMA. Por exemplo, Workshop de Criatividade e Inovação na Educação (Foco “Educação”);
- Cursos que proporcionem a possibilidade de adquirir conhecimentos, capacidades, competências e, até, de modificar valores ou atitudes em torno de um conteúdo concreto tratado com mais profundidade do que no caso dos workshops práticos. A sua realização combinará métodos expositivos (teóricos) com métodos activos (de execução prática) abordados de forma equilibrada. Por exemplo, Curso de formação dos professores, ensino primário e secundário, sobre métodos pedagógicos que suscitem a curiosidade e a criatividade, características de todas as crianças (Foco “Ciência e Tecnologia”);
- Seminários, ou seja, reuniões orientadas para o estudo profundo de um determinado conteúdo em que profissionais do âmbito correspondente constroem o conhecimento de forma colaborativa. Destinam-se a facilitar processos de aquisição ou reciclagem de conhecimentos relacionados com a qualificação profissional nos âmbitos de actuação das mediatecas. Por exemplo, Seminário Gestão Cultural para futuros profissionais do âmbito cultural (Foco “Cultura e Arte”);
- Conferências em que uma pessoa especializada no conteúdo a tratar faz uma exposição para todos os assistentes que, depois de terminada essa exposição, podem fazer perguntas concretas. Por exemplo, As TIC na melhoria da actividade empresarial (Foco “Empreendimento - Promoção Económica”);
- Processos de autoformação, pondo à disposição da população materiais didácticos destinados ao autoconsumo (produzidos pela própria mediateca em colaboração com o serviço de Produção e Publicações ou adquiridos através do serviço de Biblioteca de Meios) e recursos documentais, técnicos e humanos, que servirão de apoio na aquisição de aprendizagens;
- Apoio e acompanhamento aos alunos que participarem em processos de formação na modalidade e-learning, tanto os realizados pela própria rede ReMA como os executados por outras entidades. Assim, receberão ajuda na navegação pelo campus

Descrição do Serviço

virtual, nas ferramentas de comunicação com a equipa de tutoria ou outros participantes na formação, na descarga e armazenamento dos conteúdos da formação, etc. Em resumo, a partir das mediatecas, contribuir-se-á para minimizar os riscos de fracasso derivados do isolamento do aluno em situações de e-learning, favorecendo a sua permanência no curso e um maior aproveitamento dos ambientes virtuais de aprendizagem;

- Certificação de conhecimentos, graças ao estabelecimento de sinergias e acordos com organizações educativas que permitam a preparação e realização de exames oficiais conducentes à obtenção de um título ou certificação oficial. Especificamente, em relação às Tecnologias de Informação e Comunicação, as mediatecas formarão e certificarão oficialmente os conhecimentos adquiridos na utilização destas ferramentas (certificação de e-Competências);
- Assessoria para o estabelecimento e manutenção de mediatecas escolares destinada especificamente às equipas de gestão de centros educativos e aos próprios professores;
- Formação relativa às oportunidades oferecidas pelas TIC como recurso didáctico e meio de acesso ao conhecimento ou a processos formativos de actualização profissional; como instrumento para o intercâmbio e a criação de novos recursos;
- Formação para a elaboração de materiais didácticos;
- Formação e apoio na utilização dos recursos tecnológicos especificamente no âmbito educativo;
- Relativamente ao foco “Cultura e Arte”, a partir da linha Sensibilização e difusão cultural, planear-se-ão periodicamente narrações de histórias, com o objectivo de fomentar o interesse pela leitura desde cedo, dando prioridade aos contos tradicionais da cultura angolana;
- A partir da linha Inovação Social na Educação, enquadrada no foco “Educação”, fomentar-se-á a criatividade na infância através de actividades lúdicas que impliquem a aplicação da imaginação na procura de soluções relacionadas com o acesso e a consulta de informação;
- Por último, o foco “Empreendimento - Promoção Económica”, através da actividade da sua linha Cultura empreendedora, abordará a colaboração com os centros escolares para o desenvolvimento de um programa lúdico-didáctico, desenvolvido durante um ano escolar, em que os alunos se aproximam do mundo dos projectos empreendedores que têm de conceber e executar.

9.5. Apoio ao Empreendedorismo Social e Empresarial

Na tabela abaixo apresenta-se o objectivo, funções, forma de interagir com os utilizadores das Mediatecas e a descrição do serviço de «Apoio ao Empreendedorismo Social e Empresarial»:

Objectivo	Proporcionar informação, formação e assessoria no que diz respeito à cultura empreendedora e ao empreendedorismo propriamente dito. A ReMA assume, assim, o apoio ao empreendedorismo como mais uma das suas responsabilidades. Não se trata apenas, ou pelo menos não de forma exclusiva, de prestar apoios na criação de organizações empresariais ou sociais, mas de apoiar a concretização de novos projectos ou produtos que proponham uma ideia inovadora, pondo a criatividade ao serviço da definição e execução de iniciativas, especialmente daquelas que tenham impacto social.
Funções	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilização de informação, formação e assessoria (presencial e remota) no que diz respeito à cultura empreendedora e ao empreendimento e acções divulgativas de promoção da cultura empreendedora; • Disposição de infra-estruturas, infoestruturas e outros recursos.
Interacção com os Utilizadores	Partindo da noção de que o desenvolvimento de um território requer, entre outras condições, uma população com atitude empreendedora e capacidade para empreender, ou seja, para criar algo novo ou dar uma utilização diferente a algo existente, as mediatecas oferecerão acções que se destinam, por um lado, a fomentar a cultura empreendedora e, por outro lado, a proporcionar apoio concreto na criação e materialização de uma ideia empreendedora.
Descrição do Serviço	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilizar um espaço específico destinado à criação e consolidação de comunidades de coworking, que permitam a implementação de projectos inovadores empresariais ou sociais de forma colaborativa, partilhando recursos e espaços (infra-estruturas e infoestruturas) de forma a reduzir os custos associados à implementação de um projecto empreendedor; • Desenvolvimento de Networking Days, Feiras, Congressos e outros eventos temáticos, em colaboração com o serviço “Promoção e Difusão”, facilitam aos empreendedores o estabelecimento de contactos tanto entre os próprios empreendedores como com outras empresas ou organizações ou, inclusive, com entidades e organismos com capacidade para apoiar o financiamento dos seus projectos.

9.6. Acompanhamento Tecnológico

Na tabela abaixo apresenta-se o objectivo, funções, forma de interagir com os utilizadores das Mediatecas e a descrição do serviço de «Acompanhamento Tecnológico»:

Objectivos	Incorporação das TIC nestas organizações, ajudando-as a ordenar e planear os seus processos de desenvolvimento e crescimento tecnológico, desde os estádios mais iniciais, com base em quatro elementos chave: sensibilização, capacitação (desenvolvimento de e-competências), assessoria e acompanhamento individualizado e seguimento activo do seu processo de adaptação, entendido como um ciclo completo de acompanhamento.
Funções	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamização local, em colaboração com os agentes empresariais e sociais do território e sensibilização e divulgação tecnológica; • Capacitação orientada para o desenvolvimento de e-competências (competências na utilização das TIC no âmbito empresarial) e diagnóstico, assessoria e acompanhamento tecnológico personalizado para a incorporação intensiva das TIC nos processos de actividade; • Desenvolvimento e adaptação de conteúdos de divulgação e fomento da cultura inovadora.
Interação com os Utilizadores	Este processo deve ser abordado de uma perspectiva local, promovendo o fortalecimento dos sectores produtivos e âmbitos de actuação que se repercutam significativamente no desenvolvimento económico de cada zona, constituindo elementos descentralizadores dos serviços de incentivo das TIC, actuando como elementos de contacto directo com o tecido empresarial de cada território.
Descrição do Serviço	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilização e divulgação tecnológica. Realização de palestras, jornadas, conferências, divulgação em meios de comunicação social, produção de materiais divulgativos/didácticos, destinados a dar visibilidade à utilidade das TIC na sua aplicação aos contextos empresarial e institucional, e que deverão mostrar, na medida do possível, experiências de sucesso e boas práticas exemplificativas. • Formação orientada para o desenvolvimento de e-competências que consista na organização de diferentes acções formativas, em colaboração com o serviço de formação, que dêem resposta aos pedidos de conhecimentos relacionados com o processo de incorporação das tecnologias na organização.

9.7. Promoção e Difusão

Na tabela abaixo apresenta-se o objectivo, funções, forma de interagir com os utilizadores das Mediatecas e a descrição do serviço de «Promoção e Difusão»:

Objectivos	Realização de sessões programadas e concebidas, tendo em conta as necessidades e inquietudes das diferentes comunidades e grupos que as compõem, entre eles e de forma essencial, os provenientes do âmbito educativo, cuja execução será realizada em colaboração com o Serviço de Formação.
Funções	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção e difusão dos serviços e actividades da mediateca; • Visitas guiadas à mediateca; • Organização de eventos (congressos e jornadas; exposições, feiras e projecções; feiras temáticas; actividades de dinamização; etc.); • Gestão das mediatecas móveis e da difusão associada; • Gestão da relação com os agentes territoriais; • Projecção internacional de Angola.
Interação com os Utilizadores	Este serviço oferecerá, além disso, sessões informativas e visitas guiadas à mediateca, que se destinam tanto ao utente real como potencial.
Descrição do Serviço	<ul style="list-style-type: none"> • Revista digital que incluirá conteúdos informativos acerca da planificação de actividades da mediateca, incluindo artigos de divulgação e entrevistas relacionadas com os focos de interesse da ReMA. Esta revista será complementada com uma edição em papel, resumida, para facilitar o seu acesso à população que não tem possibilidade de ligação à Internet. Será susceptível de publicação em papel, estando à disposição da população utente nos espaços associados ao serviço “Biblioteca de meios”; • Conteúdos web. O serviço oferecerá informação actualizada de cada mediateca através do espaço web e dos canais digitais associados, incluindo tanto a planificação de actividades como a promoção de outros conteúdos digitais concebidos expressamente para o seu acesso através da Internet; • Outros conteúdos desenvolvidos por este serviço serão guias de catálogos, folhetos informativos, guias temáticos de recursos bibliográficos e boletins de novidades;

Descrição do Serviço

- Apoio na celebração dessas acções. Este apoio será materializado pelo acompanhamento em todas as fases do processo organizativo do evento público ou acção a desenvolver: concepção, planificação e produção;
- Elaboração do conteúdo das campanhas de promoção e difusão desenvolvidas a partir das mediatecas móveis, de acordo com os interesses e necessidades de cada território. Dever-se-á ter em conta as necessidades específicas de cada um dos municípios que compõem o itinerário de cada mediateca móvel, já que estes exigirão tanto a realização de adaptações como o desenvolvimento de acções concretas que serão determinadas, em cada caso, pelos meios e agentes de comunicação disponíveis em cada território;
- Desenvolvimento de acções de divulgação relacionadas com os focos de actuação da rede ReMA, em colaboração com outros agentes, ou desenvolvidas directamente pela ReMA, assim como, qualquer outra acção que potencie a divulgação do conhecimento endógeno, qualquer que seja a sua disciplina;
- Realização de acções destinadas à promoção de diferentes sectores e âmbitos de actuação, facilitando assim tanto a realização de networking com o conseqüente estabelecimento de sinergias e acções de colaboração conducente a um aumento da sua competitividade.

Plano-Director da Rede de Mediatecas de Angola

MODELO FUNCIONAL

Conteúdos

1. Introdução
2. Estrutura organizacional
 - 2.1. A Rede de Mediatecas, uma Rede interorganizacional
 - 2.2. Modelo organizacional
 - 2.3. Recursos Humanos
3. Modelo operacional
 - 3.1. Gestão dos recursos, serviços e actividades
 - 3.2. Gestão dos RH
 - 3.3. Gestão e manutenção de infra-estruturas e equipamentos
 - 3.4. Gestão do aluguer, cedência e utilização dos recursos
 - 3.5. Gestão do inventário documental
 - 3.6. Gestão das utilizações e dos utilizadores
 - 3.7. Gestão de serviços e actividades
 - 3.8. Controlo e Avaliação da ReMA
 - 3.9. Financiamento e modelo de sustentabilidade
4. Recursos operacionais
 - 4.1. Configuração dos espaços físicos e suas infra-estruturas
 - 4.2. Infoestruturas

1. Introdução

A Rede de Mediatecas de Angola (ReMA) é uma iniciativa do Presidente da República de Angola, José Eduardo dos Santos, para promover o potencial tecnológico de Angola e aproveitar o seu conhecimento endógeno, através da:

- Introdução das políticas de Sociedade da Informação e as TIC em todos os sectores sociais;
- Oferta de informação e conhecimento necessário para o desenvolvimento socioeconómico através do investimento no valor do capital humano;
- Ampliação do acesso à cultura através da utilização das TIC.

O presente documento aborda o desenvolvimento do Modelo Funcional para a ReMA, apresentando a sua estrutura organizacional, o seu modelo operacional e os recursos operacionais sobre os quais vai trabalhar (infra-estrutura e infoestrutura).

Pode-se afirmar que este documento foca-se na estruturação e organização da actividade da ReMA, do seu modo de funcionar e operar e dos serviços que irá prestar aos seus utentes.

O presente documento, focado no Modelo Funcional da ReMA e das suas Mediatecas, é complementado por dois documentos que, em virtude do seu âmbito, são estruturados em documentos individuais, nomeadamente:

Modelo Conceptual e Estratégico da ReMA, onde é apresentada a estratégia da ReMA e das suas Mediatecas;

Plano de Implementação e Divulgação da Rede de Mediatecas de Angola, onde se estabelece um conjunto de actividades e responsabilidades em prole da concretização da ReMA.

2. Estrutura Organizacional

2.1. A Rede de Mediatecas, uma rede interorganizacional

A estrutura organizacional da ReMA foi concebida considerando as suas 6 Mediatecas, localizadas em 6 províncias de Angola e constituindo uma única Rede. Ou seja, uma Rede cujos componentes principais se encontram geograficamente dispersos, em territórios diferentes exigindo uma adaptação ao contexto socioeconómico e geográfico em que estão inseridos. Uma Rede que se desenvolve no século XXI, ou seja, em pleno desenvolvimento da Sociedade da Informação e do Conhecimento, servindo-se dos instrumentos (as Tecnologias de Informação e Comunicação) e dos serviços que esta sociedade coloca à sua disposição. Assim, a estrutura organizacional da Rede de Mediatecas deverá ser bastante flexível em termos funcionais e estruturais.

Partindo do modelo conceptual, e considerando os condicionantes assinalados, propõe-se uma Rede integrada como estrutura organizacional, o que permitirá dar uma atenção adequada aos objectivos estratégicos e focos de actuação definidos. Ou seja, a ReMA organizar-se-á como um sistema de Rede integrada constituída por dois níveis diferentes de nós ligados entre si, entendidos conceptualmente como pontos-chave na realização dos objectivos da Rede:

Nós primários (nível horizontal): as Mediatecas;

Nós secundários (nível vertical): os agentes-chave do território. Introdução das políticas de Sociedade da Informação e as TIC em todos os sectores sociais.

A constituição de uma Rede com ambos os níveis aumenta o alcance, quanto ao número e à diversidade de população, das acções levadas a cabo pela Rede.

2.1.1. As Mediatecas como nós primários da ReMA

A ReMA desenvolverá uma estratégia de actuação homogénea em todas as Mediatecas, estratégia essa que tem de ser, necessariamente, susceptível de adaptação às próprias de cada território. Por isso, articulará a sua actividade sobre os seus nós primários, aproveitando a autonomia de cada Mediateca e as possibilidades específicas de estabelecimento de relações com o seu meio de actuação (agentes-chave do território e população), isto é, a potencialidade de gerar nós secundários no território em que desenvolve a sua actividade (o município e a província).

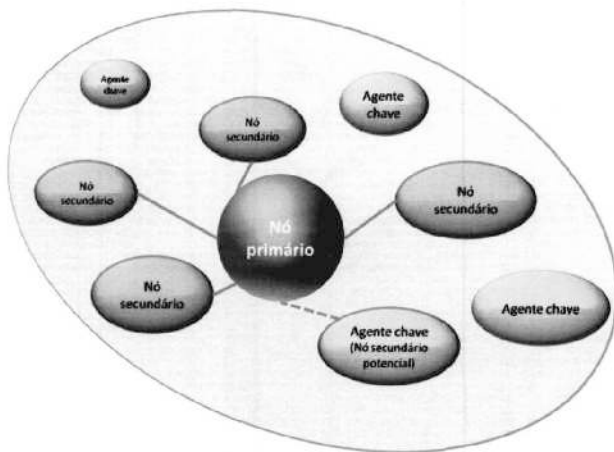
De forma operativa, e com o objectivo de prestar um serviço homogéneo à totalidade da população, independentemente da sua situação geográfica, o nível horizontal da Rede, os nós primários, irá interligar-se de forma activa, interdependente e coordenada, em torno dos serviços, actividades e processos associados. Ao mesmo tempo, serão partilhados recursos, competências, saberes, objectivos e formas de acção, com a aplicação de princípios de economia e sustentabilidade da Rede.

Desta forma, facilitar-se-á o intercâmbio de recursos e complementaridades no que diz respeito às actividades e serviços o que deverá ter lugar entre os nós primários e os nós secundários. Por seu lado, o intercâmbio de conhecimento incluirá aspectos relacionados com a definição estratégica, a planificação, o estabelecimento de processos, a aplicação de saberes técnicos, a concepção e o desenvolvimento de políticas e colaborações, etc. Tratar-se-á, em resumo, de benefícios que se concretizam nos apoios estratégicos, voluntários ou políticos.

Cada nó primário possuirá o seu próprio território de influência, determinado pela sua localização física, que diferirá do resto das Mediatecas. É neste meio que deverá centrar parte dos seus esforços para estabelecer ligações com os agentes-chave, que passarão a constituir nós secundários, aproveitando a proximidade proporcionada pela sua localização no território. Tratar-se-á, em resumo, de identificar quais são os agentes-chave do território relacionados directa ou indirectamente com o desenvolvimento territorial e, especificamente, com os diferentes âmbitos (educação, cultura e arte, ciência e tecnologia, empreendimento, sociedade da informação e do conhecimento e inovação social) em que a ReMA focalizará a sua actuação. Ou seja, localizar e entrar em contacto com entidades que tenham objectivos afins aos da ReMA e que desenvolvam acções que possam ser consideradas complementares ou, em sentido inverso, que possam complementar.

Depois dessa identificação será necessário propiciar a cooperação, o envolvimento desses agentes na actividade da Mediateca como membros da Rede, através da explicitação das possibilidades de sinergias, de complementaridade e da existência de metas comuns, para, posteriormente, estabelecer o alcance da colaboração e definir qual vai a ser o tipo de intercâmbio e relação entre ambas as organizações.

Em resumo, os serviços e actividades desenvolvidos pela ReMA através dos seus nós primários serão dirigidos à população de cada território particular. População entendida tanto a partir da sua configuração individual e anónima (os cidadãos), como da sua aglomeração em grupos com características próprias e específicas (âmbito empresarial, sector económico, riscos de exclusão, sociedade civil, comunidades científica, académica ou artística, etc.).



As acções deverão ser, conforme o modelo proposto, desenvolvidas de forma coordenada, e por vezes de forma simultânea, entre diferentes nós, aproveitando as vantagens oferecidas pela interligação da Rede no que diz respeito à capacidade de obter consensos e homogeneizar a prestação dos serviços em todos os nós com um objectivo comum, permitindo também e simultaneamente detectar desvios, sobreposições ou incompatibilidades, permitindo reconduzir a acção de cada nó e, por extensão, da própria Rede, a partir da retroalimentação inerente ao trabalho colaborativo com os nós secundários.

2.1.2. Os nós secundários: os agentes chave

A articulação da Rede num nível vertical pressupõe que os nós primários estejam interligados com o meio socioeconómico e político local, gerando colaborações e conseguindo a implicação activa na Rede por parte dos agentes-chave territoriais, como mais um membro. Esta implicação materializar-se-á na integração destes agentes na Rede sob a consideração de nós secundários, cuja interligação, com a Rede, se traduz na sua participação real e efectiva em certas actividades ou áreas de actuação da ReMA, na obtenção de benefício ou reciprocidade nas suas próprias actividades e na distribuição do impacto da ReMA no meio concreto em que cada nó secundário tem capacidade de actuação ou de influência.

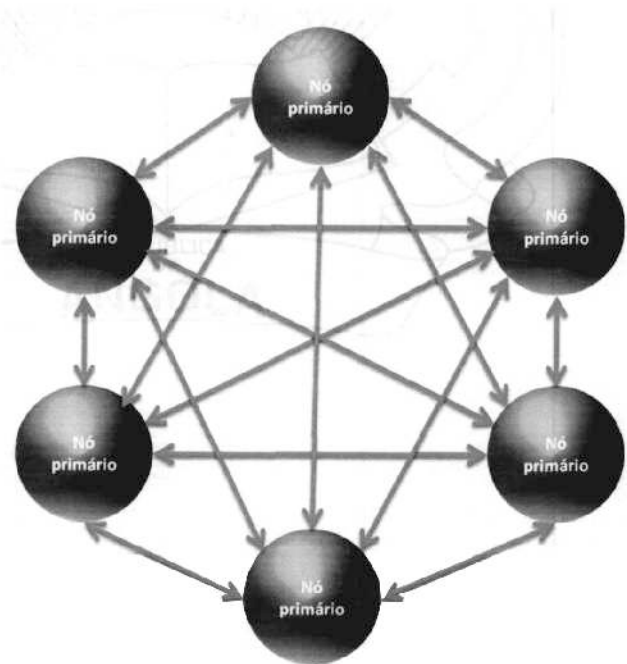
Desta forma, repete-se a estratégia de articulação do nível horizontal, uma vez que cada nó secundário terá a sua própria área de influência com capacidade para constituir uma ligação com outros agentes e, inclusivamente, com os cidadãos, incentivando a acção da Rede ao mesmo tempo que promove o seu crescimento orgânico.

Apesar da dificuldade que implicará a articulação da Rede em dois níveis, é imprescindível que o nível horizontal seja complementado com o vertical, já que é neste último que será possível estabelecer e aproveitar sinergias e complementaridades com outras entidades locais.

Embora estes nós secundários vão estar localizados, geralmente, no próprio contexto territorial dos nós primários, não se deve afastar a possibilidade de ampliar os nós a

agentes-chave de outros contextos territoriais que, pela sua complementaridade com a ReMA, possam aumentar as suas opções de concretização dos objectivos propostos.

Operacionalmente, a Rede estabelecerá um fluxo de comunicações em que cada Mediateca, constituindo um nó primário da Rede, comunicará directamente com o resto dos nós primários e com os secundários localizados (física ou conceptualmente) na sua área de influência.



Cada nó primário centrar-se-á, em relação aos outros nós primários, no trabalho colaborativo e na partilha de recursos. Assim, cada um deles coordenar-se-á (de forma directa ou mediada através de estruturas funcionais - coordenação, por exemplo) e cooperará com os restantes nós primários para desenvolver a sua actividade para a concretização dos objectivos globais, mantendo uma identidade própria (integrada na identidade global da ReMA) e autonomia no seu próprio contexto de influência. Relativamente aos nós secundários, na cooperação e benefício mútuo orientado para o desenvolvimento territorial dos municípios e províncias nos diferentes âmbitos de actividade dos agentes-chave, ou seja, unir-se-ão esforços conducentes ao êxito da missão da ReMA. Neste contexto de colaboração mútua, os nós secundários mantêm, evidentemente, a sua identidade corporativa, a sua independência e a sua autonomia, reforçando-se pela colaboração mútua.

Como organização em Rede, a ReMA adquire a capacidade de assumir o seu crescimento, enfrentando adaptativamente as situações complexas que gera sem negligenciar os requisitos e exigências derivadas da própria organização. Esta capacidade será determinada, em grande medida, pelas possibilidades de actuar com economicidade, de forma a obter melhores resultados com menos esforço, nomeadamente na difusão dos serviços e actividades das Mediatecas, pela disposição de infraestruturas que facilitem

o intercâmbio de informação e pela agilidade nas comunicações, pela independência dos nós primários para incorporar, ágil e eficazmente, novos nós secundários ou pela capacidade de modificar as relações com os existentes.

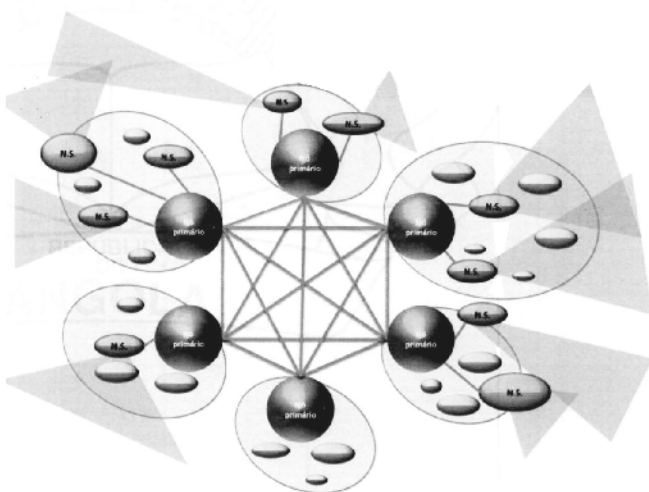
Dever-se-á ter em conta que a definição do sistema em Rede da ReMA foi concebida como um instrumento para atingir as metas e objectivos propostos, e não como um fim em si mesma. Assim, a estrutura organizacional da ReMA servirá de base para o funcionamento simultâneo, coordenado, equilibrado e integrado das suas Mediatecas (que formam, por si mesmas, uma Rede horizontal) mas, além disso, servirá para estabelecer alianças com outras organizações que actuam de forma complementar na cadeia do valor para o desenvolvimento territorial (dando forma ao segundo nível, Rede vertical), permitindo estabelecer as diversas relações inter-organizacionais entre os diferentes elementos que a constituem.

Por isso, a estrutura organizacional da ReMA é constituída por dois níveis essenciais:

Horizontal — estruturado em torno dos nós primários: as Mediatecas;

Vertical — estruturado em torno dos nós secundários através do envolvimento directo de instituições académicas, entidades sem fins lucrativos, empresas, Governo, etc.

O sistema de Rede integrada da ReMA vai crescendo à medida que se incorporam nós secundários ou se criam novos nós primários que, por sua vez, envolvem outros agentes chave.



A comunicação e o funcionamento das estruturas em Rede são, provavelmente, mais complexos do que noutras estruturas, uma vez que se dirigem a múltiplas organizações (com diferentes características, disponibilidade e formas de organizar as tarefas) que trabalham conjuntamente para produzir bens ou prestar serviços. Mas, ao mesmo tempo, oferecem múltiplas oportunidades para desenvolver com maior eficácia e qualidade iniciativas de alto impacto como a ReMA.

Dever-se-á ter em conta que o seu estabelecimento como Rede é um processo que exige tempo, esforço e dedicação por parte da ReMA, ao mesmo tempo que pressuporá a definição de processos de colaboração e intercâmbio. Ou seja, a configuração da ReMA irá se compor à medida que a própria Rede for sendo tecida, para além de se constituir uma construção estática e permanente, prefixado, estabelecer-se-á como uma instância dinâmica e em constante adaptação. Reconhecer a importância destes processos significará assumir que a configuração da Rede é uma questão de tempo que, longe de ter fim, se encontra em constante crescimento. Na verdade, esta situação implicará o desafio de estabelecer um âmbito de trabalho que regule essas interações e operações entre os nós da Rede (nos dois níveis), assim como um modelo de gestão operacional que possibilite a flexibilidade e adaptação necessárias à futura expansão da Rede.

Mas a ReMA assume o desafio, já que o potencial de uma Rede deste tipo é muito elevado e lança as bases para a sua realização com o cumprimento das seguintes condições (consideradas fundamentais para o sucesso de uma Rede):

Estabelecer relações baseadas na comunicação multidireccional (entre todos os elementos e em todas as direcções), permanente, transparente e ágil. Dever-se-á ter em conta que, embora a comunicação entre alguns dos nós da ReMA possa ser mais frequente - seja por opção das próprias organizações, ora por necessidades funcionais da tarefa a desenvolver ou pelo conteúdo sobre o qual se trabalha -, isso não deverá traduzir-se no estabelecimento de grupos ou unidades estanques. A constituição de grupos invariáveis implicará limitações nas possibilidades tanto de enriquecimento com novos contributos (de novos membros) como de interacção e complementaridade entre organizações pertencentes a diferentes grupos. Assim, a partir do modelo organizacional proposto pela ReMA, considera-se positiva a variabilidade dos fluxos de comunicação consoante as necessidades abordadas em cada momento determinado;

Promover o intercâmbio de conhecimentos, experiências, recursos, contactos e influências e organizar-se, estrutural e operacionalmente, em torno do mesmo. Embora a ReMA incentive o intercâmbio recíproco, como fundamental para conseguir o equilíbrio das relações da Rede (tanto no nível vertical como no horizontal), não o fará de forma exclusiva, ou seja, o intercâmbio entre nós, que deverá ter como base a identificação das possíveis complementaridades a partir das características de cada nó, poderá ser abordado de forma recíproca, ou também materializar-se através de outros tipos de intercâmbio, como por exemplo a colocação à disposição de conhecimentos e recursos por parte da ReMA ou dos agentes-chave do território ou o trabalho conjunto;

Motivar a cooperação entre nós. Tanto o estabelecimento das relações descritas como o intercâmbio são elementos que possibilitarão o desenvolvimento de acções conjuntas, ou seja, em cooperação, que implicará não só o benefício mútuo de cada um dos nós, mas que também permitirá uma

actuação com maior incidência na realidade sobre a qual se intervirá, ou seja, ao mesmo tempo que se aumentarão as possibilidades de êxito na concretização dos objectivos particulares da acção, contribuir-se-á para a concretização do fim partilhado: o desenvolvimento territorial;

Orientar para o benefício mútuo. A participação e o envolvimento de diferentes organizações (nível vertical) no modelo proposto pela ReMA, a sua participação activa e o trabalho em Rede apoiar-se-ão no benefício mútuo como princípio que regerá o estabelecimento de relações e colaborações. Embora seja necessário identificar claramente qual o benefício que as organizações obterão da sua participação na Rede, assim como os contributos que a ReMA poderá receber, será fundamental a existência de uma meta comum que oriente a sua acção conjunta (o desenvolvimento territorial em qualquer um dos seus componentes). Dever-se-á ter em conta que o alinhamento ideológico poderá condicionar o estabelecimento de relações e, por conseguinte, a incorporação de novos nós na Rede; por isso, será importante colocar a tónica nos aspectos comuns entre os nós primários e os secundários, mostrando uma atitude positiva (de ambas as partes) para aprender da divergência. Trata-se, em resumo, de propiciar o consenso nas actuações conjuntas durante a cooperação, a relação e o intercâmbio entre os diferentes níveis da Rede.

Adaptar à mudança. É importante ter em conta que um determinado contexto mutável, em desenvolvimento, possui necessidades intrínsecas diferenciais, e que a diferente natureza das possíveis relações com o meio exigem da ReMA, assim como, de cada um dos seus nós, uma grande capacidade de adaptabilidade e flexibilidade ao meio, sendo capaz de se reconfigurar, de modificar a composição dos nós ou a orientação das acções para dar uma resposta adaptada às necessidades concretas do território em que se desenvolve a acção conjunta. O modelo organizacional proposto, assim como os serviços abordados, e até a planificação, aberta e periódica, de actividades são exemplos da capacidade de adaptabilidade da ReMA.

2.2. Modelo Organizacional

Um modelo organizacional baseado no trabalho em Rede e na partilha de recursos (um dos factores críticos do êxito da ReMA), ao mesmo tempo que apresenta vantagens, como a possibilidade de conjugar objectivos de eficiência e flexibilidade, a de favorecer a iniciativa individual de cada um dos seus nós, a de potenciar as comunicações entre os nós e a de facilitar a extensão das relações para o exterior, também apresenta alguns inconvenientes, como seja o seu tamanho excessivo e a consequente complexidade da gestão ou o aparecimento de conflitos de colaboração ou, simplesmente, uma prestação de serviços heterogénea que desvirtue a identidade corporativa da ReMA.

Minimizar a influência destes riscos exigirá pôr em jogo ferramentas que permitam uma gestão correcta e eficiente de todas as Mediatecas. Do ponto de vista do presente

Plano-Director, esta gestão passará pela criação do serviço público específico (a Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola) que irá gerir as Mediatecas, assim como pelo estabelecimento de medidas e instrumentos de coordenação, através de estruturas que impliquem uma certa hierarquia (relativamente à tomada de decisões) para a estrutura em Rede horizontal das Mediatecas. O modelo de gestão da ReMA definir-se-á, tendo em conta as características das estruturas hierárquicas relativamente aos processos de tomada de decisão associada à assumpção de responsabilidades.

Assim, dever-se-á contemplar a definição de procedimentos e processos que garantam uma prestação de serviços homogénea em todo o território angolano, e que possam ser adaptados às diferentes características dos municípios ou províncias em que estão inseridos. Esta possibilidade de adaptação deverá ser entendida como a oportunidade de criar uma identidade própria de cada Mediateca, alinhada com a identidade corporativa da ReMA, no quadro da existência de critérios de uniformidade para a gestão técnica e administrativa de toda a Rede que venha a garantir o controlo e a qualidade dos serviços e actividades.

Tratar-se-á de critérios que têm de ser explicitados relativamente:

- Ao regulamento e procedimentos de gestão técnico-administrativa e aos mecanismos de coordenação e tomada de decisões;
- A uma regulação da difusão do projecto;
- Aos requisitos dos recursos humanos;
- Aos mecanismos e procedimentos de seguimento e avaliação;
- Aos procedimentos para a prestação dos serviços;
- A qualquer outro aspecto necessário para uma correcta gestão e coordenação dos projectos.

2.2.1. Criação da Unidade Técnica de Gestão da ReMA

A gestão pública da ReMA deverá ser realizada através de uma administração eficiente e eficaz, ou seja, uma administração que satisfaça as necessidades reais da sociedade angolana ao menor custo possível, favorecendo para isso a introdução de mecanismos de competitividade e gestão eficiente. Tudo isso amparado por sistemas de controlo que outorguem uma plena transparência dos processos, planos e resultados.

A Unidade Técnica de Gestão da Rede da Mediatecas estabeleceu-se por Decreto Presidencial n.º 192/12, de 27 de Agosto, atendendo à necessidade de dotar o País de um conjunto de infra-estruturas, utilizado os mais variados meios de difusão do conhecimento e aprendizagem existentes, colocando ao dispor das populações o acesso facilitado ao conhecimento gerado a um nível global.

A Unidade Técnica de Gestão da ReMA é um serviço público especializado, integrado na administração directa do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira.

A tutela e superintendência sobre o referido órgão depende do Tutelar do Poder Executivo, que por sua vez delega poderes ao Secretário de Estado para as Tecnologias de Informação.

A Unidade Técnica de Gestão da Rede das Mediatecas de Angola rege-se pelo estatuto orgânico e pelo regime jurídico da administração pública.

A Unidade Técnica está sujeita às normas de contabilidade pública, sem prejuízo dos actos de gestão privada ao abrigo da legislação própria.

Pode, mediante autorização do órgão tutelar, realizar parcerias com entidades públicas e privadas, com a finalidade de melhor implementar acções e projectos a seu cargo, se tal for considerado benéfico para a prossecução das suas actividades.

Tem por finalidade o desenvolvimento de organismos e serviços sob a forma de sistema, no âmbito das políticas e estratégias de desenvolvimento da sociedade, do conhecimento e promoção da inclusão digital.

O Decreto Presidencial n.º 192/12, de 27 de Agosto, que define e regula a criação da Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola, estabelece um conjunto de atribuições:

- a) Promover a inclusão digital mediante a disponibilização de centros de acesso à informação e ao conhecimento;
- b) Estimular a pesquisa científica e tecnológica, bem como o intercâmbio de informação e de experiências nas comunidades;
- c) Implementar políticas para evitar estado de isolamento social, das pessoas, em especial das crianças e jovens;
- d) Promover programas de combate ao abandono escolar, através do apoio de actividades extracurriculares, da ocupação dos tempos livres de crianças e jovens;
- e) Fomentar métodos inovadores para proporcionar o acesso à sociedade da informação a todos os cidadãos, em especial àqueles com necessidades especiais, através de novas aplicações, conteúdos e serviços;
- f) Desenvolver políticas de incentivo à info-inclusão de pessoas com necessidades especiais ou em risco de exclusão social na sociedade da informação e do conhecimento;
- g) Desenvolver outras actividades decorrentes do seu estatuto orgânico, da lei ou de determinação superior do órgão de direcção;
- h) Difundir informação técnica, pedagógica, didáctica e científica, de suporte a diversas actividades, tais como ensino, a aprendizagem e a pesquisa;
- i) Efectuar a gestão tecnológica, técnica, administrativa e financeira das Mediatecas públicas, sem prejuízo da existência de estruturas de direcção a si subordinadas.

A estrutura organizacional definida apresenta as seguintes vantagens:

- A existência de uma unidade flexível e especializada pode permitir uma melhor focalização dos objectivos a alcançar e a dedicação exclusiva da direcção e de todos os seus recursos para a sua realização;
- A criação de um instrumento de colaboração com outras unidades públicas e agentes privados pode implicar um maior grau de compromisso e um controlo e seguimento melhor e mais transparente das actuações;
- A redução de custos, principalmente de estrutura, mas também de gestão, dado que as grandes dimensões e a dispersão territorial da Rede de Mediatecas de Angola permitem as economias de escala e o aproveitamento de sinergias com os agentes-chave do território;
- A planificação estratégica e uma actuação corporativa coordenada em âmbitos comuns a todas as entidades facilita a tomada de decisões como grupo corporativo.

O modelo proposto é baseado na descentralização territorial da administração pública, porque embora seja uma unidade de âmbito nacional, baseada em Luanda, irá criar serviços locais descentralizados para melhor prossecução das suas atribuições.

Em geral, a actividade dos órgãos de gestão, responsáveis e funcionários ou trabalhadores da Unidade Técnica de Gestão da ReMA, orientam-se pelos seguintes princípios:

- a) Legalidade;
- b) Imparcialidade e neutralidade;
- c) Responsabilidade pública;
- d) Prossecução do interesse público;
- e) Responsabilidade;
- f) Cortesia e urbanidade;
- g) Reserva e discrição;
- h) Poupança;
- i) Lealdade às instituições e entidades públicas e aos superiores interesses do Estado.

Os órgãos de gestão, responsáveis e funcionários ou trabalhadores da Unidade Técnica e das Mediatecas ficam igualmente sujeitos aos valores, princípios e regras de pautas deontológicas do serviço público.

Podem ser aprovados códigos de conduta específicos para a Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas, bem como para as próprias Mediatecas.

2.2.2. Organigrama

A definição do organigrama determina não só os processos de actividade dentro de cada Mediateca, bem como de toda a Rede e aos agentes com que colabora. Além disso, dela dependerá, em grande medida, o modelo de prestação de serviços escolhido.

O organigrama da ReMA permite visualizar todos os elementos de autoridade, os diferentes níveis de hierarquia, e a relação entre eles.

Assim, a Unidade Técnica da Rede das Mediatecas de Angola possui os seguintes órgãos:

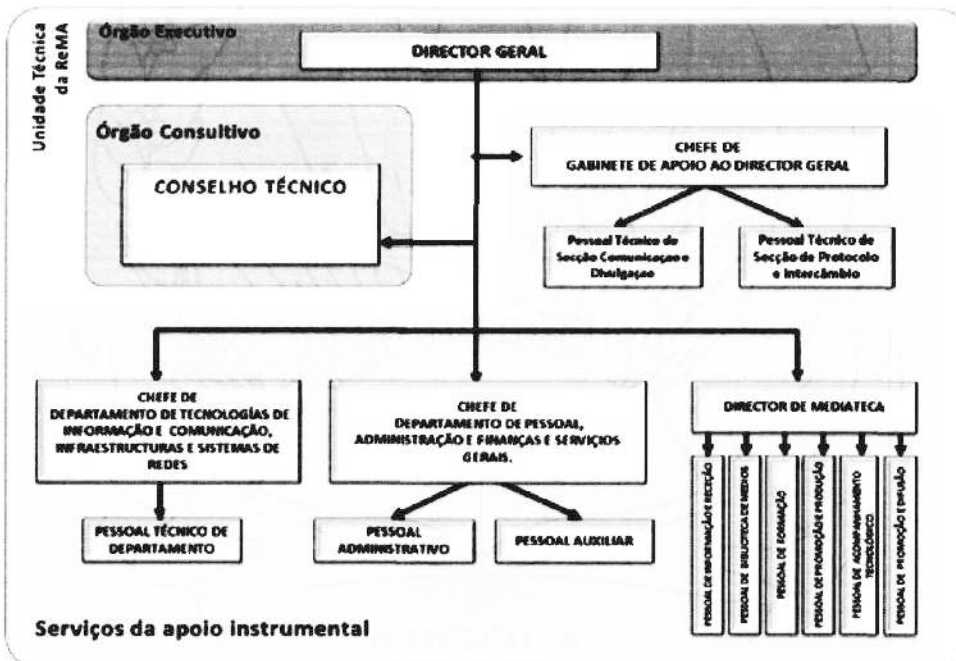
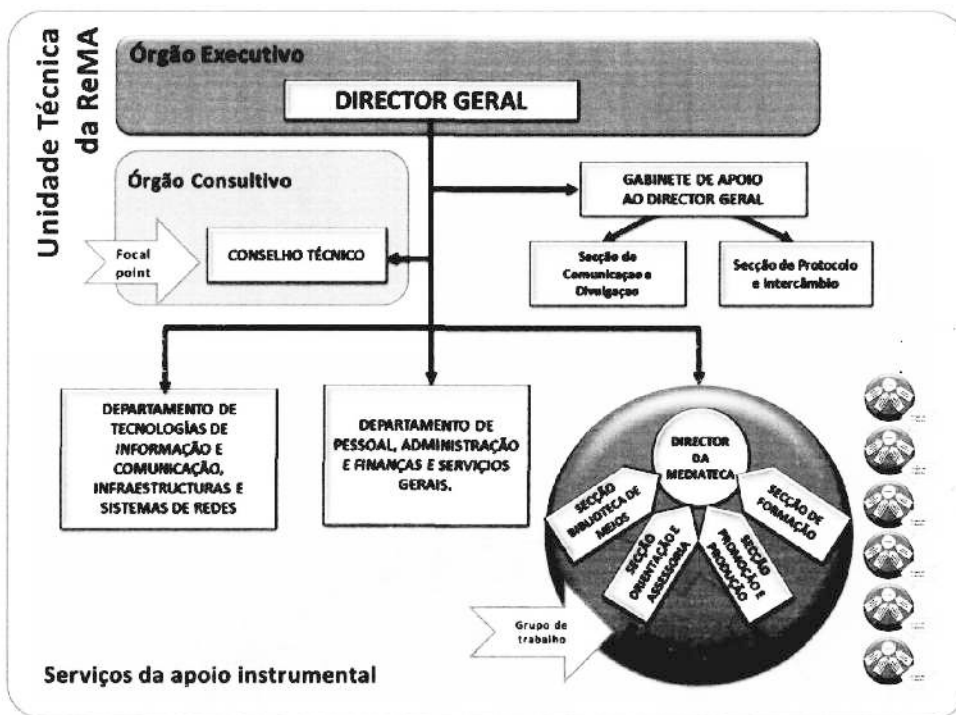
Órgão Executivo: Director Geral — Responsável pela gestão e supervisão de toda a actividade da Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas, bem como das próprias Mediatecas.

Órgão de apoio consultivo: Conselho Técnico — É o órgão colegial, de funcionamento permanente, ao qual compete monitorizar a execução dos programas, medidas, actividades e tarefas de carácter técnico e tecnológico aprovados pelo Director e pelos órgãos de direcção das Mediatecas.

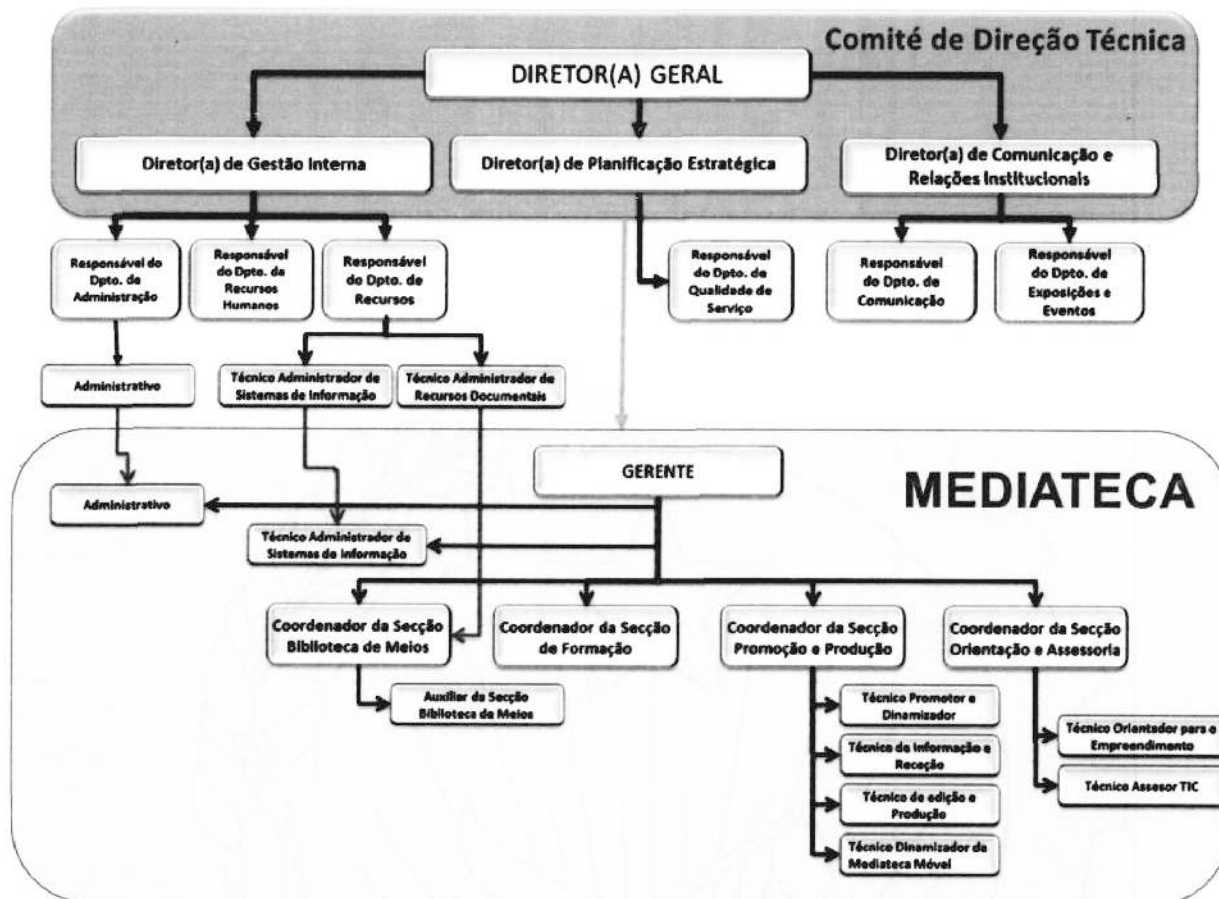
Serviços de apoio operacional:

- Departamento de Tecnologias de Informação e Comunicação, Infraestruturas e Sistemas de Redes;
- Departamento de Pessoal, Administração e Finanças e Serviços Gerais;
- *Gabinete de Apoio ao Director Geral.*

O modelo organizacional proposto para a fase inicial do projecto da ReMA tem em linha de conta que a Unidade Técnica de Gestão da ReMA deverá ser uma estrutura organizacional em Rede complexa e susceptível de ampliação. Deste modo, as estruturas propostas são orgânicas e flexíveis, podendo ser adaptadas a futuras necessidades que derivem do crescimento da Rede ReMA.



Quanto ao modelo organizacional proposto para a fase de funcionamento do projecto da ReMA tem em linha de conta que a Unidade Técnica de Gestão da ReMA deverá ser também uma estrutura flexível como uma gestão central ao nível do Comité de Direcção Técnica (topo) e uma gestão própria por Mediateca, com um responsável máximo por cada Mediateca, conforme apresentado na figura abaixo.



2.2.3. Definição de funções

Órgão Executivo

Director Geral:

O Director Geral é o responsável máximo pela gestão da ReMA, cabendo-lhe supervisionar toda a actividade da Unidade Técnica de Gestão e das Mediatecas, respondendo por todos os seus actos. É nomeado, por delegação de competências, pelo Secretário de Estado para as Tecnologias de Informação.

As suas principais funções (de acordo com o Decreto Presidencial n.º 192/12) são:

- Exercer os poderes de gestão nos termos da lei, do Estatuto Orgânico e dos regulamentos;
- Aprovar o plano anual de actividades, bem como a proposta de orçamento e demais instrumentos de gestão previsional, antes da remessa ao órgão da tutela;
- Remeter os projectos de regulamentos internos à tutela para aprovação;

- Assegurar as condições do exercício do controlo financeiro e orçamental das actividades da unidade.

Órgão do apoio consultivo

Conselho Técnico:

O Conselho Técnico é o órgão colegial, de funcionamento permanente, ao qual compete monitorizar a execução dos programas, medidas, actividades e tarefas de carácter técnico e tecnológico aprovados pelo Director e pelos órgãos de direcção das Mediatecas.

O Conselho Técnico tem a seguinte composição:

- Coordenador do Programa ReMA, preside ao Conselho Técnico;
- Representante do Presidente da República;
- Representante do Vice-Presidente da República;
- Representante dos seguintes Ministérios:
 - Ministério das Telecomunicações e Tecnologias de Informação;
 - Ministério da Educação;

- Ministério da Ciência e Tecnologia;
- Ministério da Educação;
- Ministério das Finanças;
- Ministério da Construção.
- Director Geral da Unidade Técnica de Gestão;
- Directores das Mediatecas;
- Três especialistas nos domínios das Tecnologias de Informação e Comunicação e da biblioteconomia, indigitados pela tutela.

Funções:

- Definir o plano estratégico da ReMA;
- Definir os planos operacionais e de acção anuais, tanto para o conjunto da Rede como para cada Mediateca;
- Elaborar e aprovar os procedimentos operacionais das Mediatecas, estabelecendo um quadro de relações de cooperação e participação;
- Assessorar e acompanhar o órgão da tutela na tomada de decisões;
- Definir o catálogo de serviços e actuações a desenvolver na totalidade das Mediatecas;
- Realizar o necessário controlo, seguimento e avaliação das actividades das Mediatecas.

Modelo de funcionamento:

Reúne-se ordinariamente duas vezes por mês e extraordinariamente sempre que convocado pelo seu presidente ou por orientação da tutela.

Serviços de apoio operacional

Departamento de Tecnologias de Informação e Comunicação, Infra-estruturas e Sistemas de Redes:

Será responsável pela gestão e execução dos procedimentos de gestão de recursos materiais (corpóreos e incorpóreos) e supervisão do seu cumprimento. As suas principais funções são:

- Elaborar e gerir o programa anual de manutenção preventiva e correctiva das infra-estruturas e infoestruturas;
- Supervisionar as infra-estruturas e infoestruturas para detectar necessidades de manutenção preventiva, correctiva ou adaptativa. Realizar serviços de apoio e gestão de incidências;
- Definir os critérios e prioridades de atribuição de recursos para o correcto desempenho das tarefas de manutenção preventiva e correctiva das instalações e recursos materiais, assim como a contratação da obra pública necessária para o fortalecimento e desenvolvimento das instalações físicas dos imóveis;
- Gerir o inventário de recursos, incluindo a sua identificação e o controlo da sua localização e utilização;

- Gerir os serviços de acondicionamento dos espaços com o equipamento e tecnologia (hardware e software) adequada para desenvolver as actividades atribuídas a cada um deles;
- Gerir e supervisionar os serviços de manutenção das Mediatecas móveis;
- Supervisionar os trabalhos realizados pelos empreiteiros, verificando se os serviços prestados correspondem às condições estipuladas nos contratos e às especificações exigidas, e instrumentalização do encerramento no âmbito administrativo das obras contratadas;
- Participar na formulação do plano de distribuição anual do orçamento para despesas correntes associadas a infra-estruturas e infoestruturas.

Departamento de Pessoal, Administração e Finanças e Serviços Gerais:

Área responsável pela Direcção dos Serviços Gerais de Suporte, especificamente, os relacionados com a gestão económica, a gestão de recursos (humanos e materiais) e os serviços gerais. Da mesma forma, exercerá funções de apoio ao Director Geral, nos âmbitos da sua competência. Entre as suas responsabilidades destacam-se as seguintes:

Âmbito financeiro:

- Controlar, planificar e controlar o orçamento;
- Garantir a contabilidade geral da Unidade Técnica de Gestão da ReMA e das respectivas Mediatecas, garantindo os pagamentos (previamente autorizados) e dispondo das contas correntes e de crédito em nome da ReMA, de acordo com o estabelecido nos estatutos;
- Gerir a tesouraria, arquivar a documentação contabilística, supervisionar a contabilidade e a realização dos actos necessários para garantir o correcto andamento económico da Rede;
- Optimizar política fiscal;
- Elaborar os relatórios e registos contabilísticos;
- Contratar os serviços de auditoria e de controlo externo.

Âmbito legal:

- Garantir a revisão legal de acordos, convénios e contratos;
 - Registrar a entrada e saída de documentação oficial.
- Gestão de recursos:
- Garantir o Inventário Geral e do Património da Unidade Técnica de Gestão da ReMA;
 - Gerir os recursos, tanto materiais como humanos e económicos;
 - Gerir e contratar os serviços gerais, tais como electricidade, fornecimento de energia de emer-

gência ininterrupta, telefone e internet, limpeza, segurança, jardinagem, manutenções, etc.;

- Elaborar e gerir os orçamentos de investimento;
- Implementar e controlar o cumprimento dos procedimentos de gestão interna e, especificamente, os relacionados com a gestão orçamental, gestão de recursos (humanos e materiais), gestão de compras e gestão administrativa e documental.

Gabinete de Apoio ao Director Geral:

O Director Geral no exercício das suas funções é apoiado administrativamente por um Gabinete dirigido por um Chefe de Departamento, que integra as seguintes secções:

a) Secção de Comunicação e Divulgação. Será responsável por definir a estratégia de comunicação da Unidade Técnica de Gestão da ReMA e das Mediatecas. Entre as suas funções, destacam-se as seguintes:

- Participar no desenvolvimento de procedimentos de gestão da comunicação e supervisão do seu cumprimento;
- Conceber o plano anual de comunicação e divulgação;
- Fortalecer as ligações entre os membros da comunidade da ReMA e os meios externos, através da difusão de informação destinada aos meios de comunicação próprios e externos, assegurando que os conteúdos estejam de acordo com os objectivos e políticas da ReMA;
- Coordenar a recepção de informação necessária para a edição e difusão de publicações de carácter institucional quando necessário;
- Elaborar notícias, conteúdos, reportagens e comunicados de imprensa dirigidos à comunidade da ReMA ou ao meio externo;
- Editar os meios escritos oficiais da ReMA, tanto nas suas versões impressas como electrónicas, assim como administrar outros meios de comunicação que lhes sejam atribuídos;
- Manter os conteúdos gerais do site da ReMA (www.Mediatecas.ao) e outros canais de comunicação digital;
- Coordenar e apoiar as acções de comunicação específicas de cada Mediateca;
- Supervisionar os fornecedores de serviços externos, se aplicável (agências de comunicação, organização de eventos, etc.).

b) Secção de Protocolo e Intercâmbio. Será responsável pela supervisão das relações institucionais de alto nível, apoiando o Director Geral nesta função. Entre as suas funções destacam-se as seguintes:

- Desenvolver planos, programas e procedimentos destinados a fortalecer as relações da ReMA com a comunidade, empresas, organismos públicos e privados e outras instituições de educação superior no âmbito local, regional, nacional e internacional;
- Estabelecer ligações e relações de alianças estratégicas entre organizações do Governo a todos os seus níveis, assim como com todos os níveis da sociedade;
- Promover o estabelecimento de convénios a nível institucional com organizações públicas e privadas no âmbito local, nacional e internacional;
- Assessorar o Director Geral relativamente às relações institucionais com os agentes-chave do território relacionados com os objectivos estratégicos da ReMA;
- Assessorar os Directores das Mediatecas e o pessoal envolvido nas actividades de comunicação e/ou difusão nos assuntos da sua competência, coordenando e supervisionando as acções de comunicação, assim como estabelecer e autorizar a abertura dos canais de comunicação necessários (página web, Redes sociais, comunicação em meios, mailings, etc.);
- Informar o Director Geral dos principais eventos locais, regionais, nacionais e internacionais que estejam relacionados, directa ou indirectamente, com a ReMA, avaliando a pertinência da participação dos mesmos;
- Informar, o Director Geral e os Directores de cada Mediateca, dos compromissos assumidos pela ReMA em convénios nacionais e internacionais e zelar pelo seu cumprimento;
- Coordenar e realizar actividades de ligação com entidades públicas e privadas;
- Liderar as actividades da representação do ReMA perante organismos nacionais e internacionais a pedido do Director Geral.

Mediatecas:

Serão responsáveis pela gestão da actividade dentro do seu âmbito territorial. São geridas e representadas por cada Director de Mediateca.

Dependem da Direcção Geral no seu conjunto. A definição das suas funções e perfil será desenvolvida na Secção de Recursos Humanos do presente Plano-Director.

Cada Mediateca disporá de um conjunto de secções que se destinam à gestão dos seus serviços e actividades desenvolvidas no seu território de implantação com uma estrutura que se repetirá em cada uma delas.

Foram definidas 4 secções:

- Biblioteca de Meios. Responsável pela gestão do fundo documental: aquisição, catalogação, conservação, arquivo e funções relativas a facilitar o acesso ao fundo. Além disso, é responsável por desenvolver as acções de conservação do património endógeno através da sua documentação;
- Formação. Responsável pela gestão e desenvolvimento de programas de formação especializada dirigidos aos membros da Comunidade da ReMA, potenciando a evolução profissional e o desenvolvimento pessoal de todos e de cada um dos alunos;
- Promoção e Produção. Responsável pela execução do Plano de Meios específico do território e pela gestão dos Serviços de Informação e Recepção, Promoção e Difusão e Produção e Publicação. Além disso, é responsável por identificar entidades, iniciar as comunicações e gerir a formalização de acordos com outras entidades que manifestem interesse no estabelecimento de sinergias e complementaridades com a actividade da ReMA no território;
- Orientação e Assessoria. Responsável por pôr em prática as metodologias de orientação e assessoria no âmbito social e empresarial. É responsável pela gestão de recursos e pela programação da actividade dos serviços orientação para o Empreendedorismo e Acompanhamento Tecnológico.

Estas secções dependem directamente do Director da Mediateca, e todas elas trabalharão de forma coordenada, tanto no âmbito da própria Mediateca, como com os seus homónimos de outras Mediatecas.

Focal Points:

O Focal Point está orientado para proporcionar informação e assessoria ao Conselho Técnico da ReMA nos pontos de vista político, académico, empresarial, profissional e social, no âmbito de propostas ou modificação de estratégias e acções para o cumprimento dos objectivos estratégicos da ReMA relativamente aos diferentes focos de actuação.

Funções:

- Assessorar os órgãos de gestão da ReMA no estabelecimento das directrizes estratégicas para levar a cabo os programas operacionais da organização;
- Colaborar no estabelecimento de colaborações e sinergias com agentes territoriais de elevado compromisso com o desenvolvimento territorial;
- Identificar as comunidades susceptíveis de acções concretas e específicas.

Composição:

Para facilitar a recolha de informação e a elaboração de directrizes, o Focal Point será configurado em torno de uma Comissão Avaliadora Permanente e quatro Comissões Focais:

Comissão Avaliadora Permanente:

- Director Geral;
- Chefe do Gabinete de Apoio ao Director Geral;
- Porta-vozes das Comissões de Trabalho Focais.

Comissões de Trabalho Focais:

- Director Geral;
- Directores de Mediateca;
- Especialistas teóricos e práticos nos vários focos de actividade da ReMA provenientes do sector público, privado, sector terciário, etc.. Podem variar ao longo do tempo.

Modelo de Funcionamento:

Reunir-se-ão de forma presencial pelo menos 2 vezes por ano. Poderão realizar comunicações prévias às reuniões através de uma lista de distribuição baseada no correio electrónico, contando com um espaço web próprio, de acesso restrito, no qual se reflectirá a totalidade da informação compilada e transmitida (em torno dos acordos realizados durante as reuniões) durante o tempo decorrido entre reuniões.

As directrizes ou recomendações surgidas em cada comissão serão adoptadas por unanimidade e passadas à Comissão Avaliadora Permanente, que identificará as futuras directrizes estratégicas da ReMA e poderá propor a incorporação de novas acções no seu Plano Operacional Anual ou no seu Plano Estratégico, se for necessário pela sua relevância.

As recomendações das Comissões de Trabalho e da Comissão Avaliadora Permanente, na sua qualidade de órgãos consultivos, não serão vinculativas para nenhum dos órgãos de gestão da ReMA.

Grupos de Trabalho:

A ReMA organizará Grupos de Trabalho a partir da sua concepção como espaço de diálogo entre as diferentes comunidades (instituições públicas e privadas, sociedade civil, sector académico e científico e cidadãos), com o objectivo de contribuir para a consolidação e construção de políticas públicas a nível local, regional e nacional, com especial incidência nas potencialidades dos seus diferentes focos de actuação sobre o desenvolvimento, e na importância da participação e presença dos cidadãos.

Estes grupos, além de representar uma importante fonte de informação, contribuirão para gerar uma percepção positiva por parte da população sobre a qual têm influência, recolhendo e valorizando as relações de participação que têm lugar nas Mediatecas, assim como os fluxos de actividade gerados neste ambiente colaborativo.

Estes grupos extraem informação do território, pelo que existirá um ou vários grupos de trabalho por cada Mediateca.

Funções:

- Identificar as necessidades do território, que possam ser resolvidas através de acções específicas a partir da Mediateca;
- Propor actividades ou serviços que contribuam para o desenvolvimento económico e social do território em que está implantada a Mediateca;
- Estabelecer sinergias e complementaridades com outras entidades do território;
- Avaliar a acção de ReMA no território.

Composição:

- Director da Mediateca;
- Pessoal designado pelo Director da Mediateca ;
- Grupos de interesse que, colectivamente, constituem a «sociedade civil organizada» e que se encontram representados na Comunidade da ReMA.

Modelo de Funcionamento:

Serão escolhidos vários representantes da sociedade civil e empresarial presentes no território, com base na sua pro-actividade e compromisso com a actividade da ReMA, bem como pela sua capacidade de propor propostas ou identificar soluções.

As reuniões terão uma frequência trimestral, e poderão ser de carácter virtual. No entanto, sempre que possível, deverá tender-se para a celebração de, pelo menos, uma reunião presencial anual.

Além disso, estes grupos disporão de um espaço virtual para expor recomendações ou identificar necessidades de forma remota.

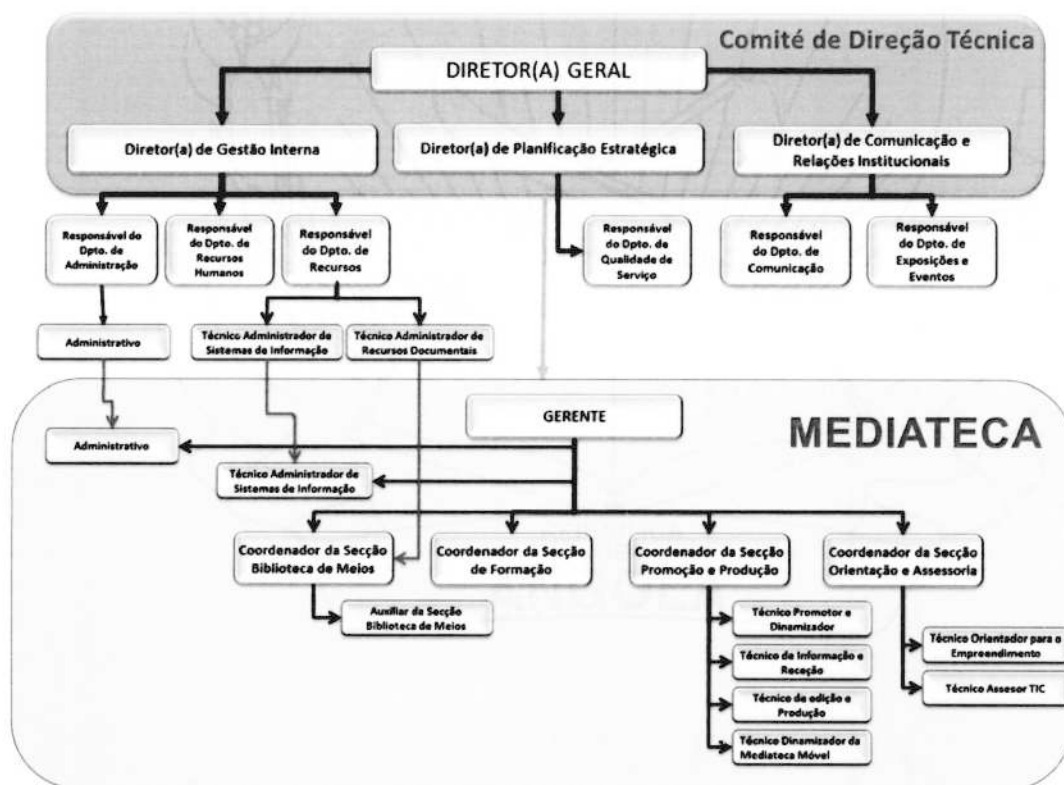
2.3. Recursos Humanos

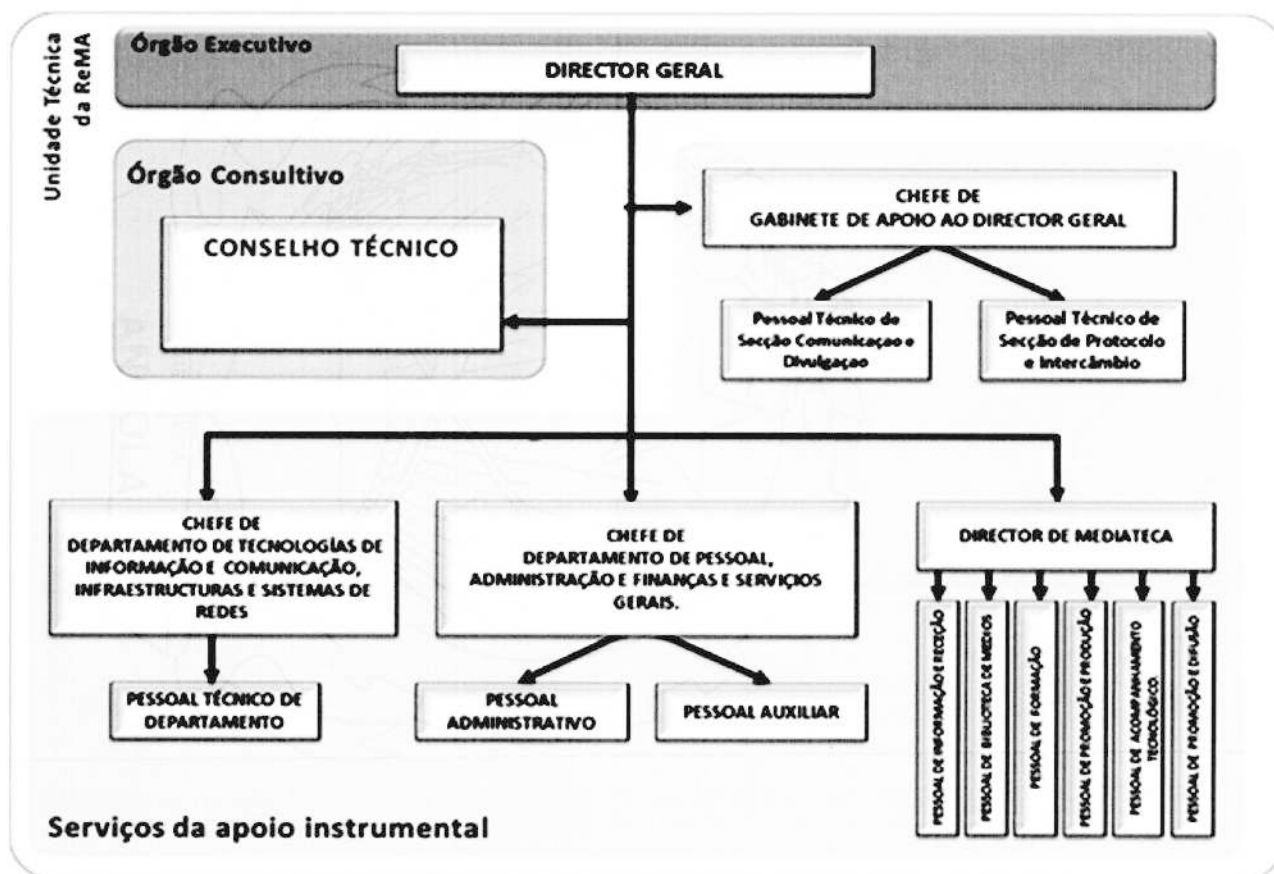
Neste ponto detalham-se os recursos humanos (doravante RH) necessários para o funcionamento da ReMA e de cada uma das suas Mediatecas, especificando o perfil profissional recomendado tanto ao nível da Mediateca como ao nível da Rede. Trata-se de uma proposta em que os diferentes postos e funções são susceptíveis de ampliação, modificação, agrupamento ou eliminação em função de diferentes variáveis, como o catálogo de serviços e actividades a implementar ou o tamanho da Mediateca.

Os perfis profissionais que se expõem em seguida são desenvolvidos considerando uma definição de «postos-tipo», caracterizados, no que diz respeito às capacidades necessárias, para o cumprimento das funções genéricas próprias dos mesmos. Isto permitirá uma gestão de RH equitativa, orientada para proporcionar um tratamento homogéneo a postos que são similares entre si, ao mesmo tempo que flexível, uma vez que os agrupamentos são definidos de forma ampla.

As capacidades destes «postos-tipo» foram seleccionadas, aplicando critérios de pertinência (que sejam aplicáveis, em termos gerais, a todos os postos da ReMA), relevância (que definam características importantes dos postos da ReMA), generalidade (que sejam susceptíveis de se dar em todos os postos) e variabilidade (que os diferentes postos exijam essa capacidade em graus diferentes).

Também inclui uma breve descrição de perfis quanto à descrição de funções e tarefas concretas do posto no que toca à organização na fase inicial da ReMA. No entanto, é de referir que esta descrição de perfis também se adequa, em boa parte, aos perfis necessários para a fase de funcionamento.





2.3.1. Funções gerais associadas aos vários níveis organizacionais

Propõe-se um agrupamento de postos em cinco níveis:

- Director Geral da ReMA: a sua responsabilidade estabelece-se ao nível de toda a Rede.

Trata-se do responsável máximo pela implementação das estratégias e objectivos da Rede de Mediatecas em dependência directa com a Tutela.

Funções:

- Definir as estratégias e políticas encaminhadas para a criação, desenvolvimento e gestão da Rede, para a sua aprovação por parte da Tutela;
- Realizar a tomada de decisões operativas, de acordo com o Plano Estratégico, Operacional e Económico aprovado pelo Órgão de Tutela;
- Informar ao Órgão de Tutela (sobre o desenvolvimento da actividade da Rede e sua evolução);
- Manter as relações institucionais e funções de representação;
- Formalizar alianças com colaboradores, tanto do sector público como privado, em qualquer um dos focos de actuação da ReMA;

- Dirigir a implementação e o desenvolvimento da actividade (cada um no âmbito das suas competências), e monitorizar e avaliar os seus resultados;
- Atribuir as responsabilidades executivas;
- Autorizar os investimentos e a contratação de RH, de acordo com o Plano Operacional e Económico aprovado;
- Aprovar as planificações de actividade.
- Chefes de Departamento e Chefe de Gabinete:

A abrangência das suas responsabilidades estende-se por toda a Rede. Encarregam-se de gerir e executar a actividade no seu âmbito de responsabilidade, reportando directamente ao Director Geral.

Funções:

- Planear e gerir a actividade do departamento/gabinete em termos de custo, prazos e recursos em geral;
- Propor, com base na sua experiência, medidas que permitam uma melhor gestão dos recursos e actividades da Rede;
- Colaborar com os Directores das Mediatecas na planificação e desenvolvimento dos serviços e

actividades, e especialmente no que diz respeito à gestão dos recursos (de todo o tipo) e estratégias necessárias para o desenvolvimento da actividade;

- Participar na concepção dos processos, critérios, guias, ferramentas, indicadores e procedimentos que rejam e orientem a actividade da ReMA.

Director da Mediateca

Os Directores das Mediatecas encarregam-se da gestão da actividade dentro de cada uma das Mediatecas, reportando directamente ao Director Geral e aos Chefes de Departamento. São os responsáveis máximos pelo controlo, execução de medidas e atribuição de recursos para os serviços e actividades das Mediatecas em que desenvolvem o seu trabalho, assim como pelo planeamento e controlo orçamental.

Neste grupo dar-se-á primazia aos conhecimentos técnicos de gestão, assim como ao conhecimento do meio socioeconómico em que se desenvolve a Mediateca.

Funções:

- Executar as políticas e medidas definidas pelo Director Geral;
- Definir, sob a supervisão da Direcção, as linhas mestras de actuação na sua Mediateca;
- Reportar ao Director Geral sobre o desenvolvimento da actividade da Mediateca e a sua evolução e participar, se aplicável, na tomada de decisões relativas à Mediateca;
- Executar, gerir os recursos e controlar os projectos pertencentes à sua Mediateca, identificando, se aplicável, as necessidades associadas;
- Realizar estimativas e propostas técnicas e económicas relativas à actividade gerida;
- Representar institucionalmente a ReMA, no seu âmbito geográfico de actuação;
- Assegurar a correcta interacção com as comunidades da sua Mediateca;
- Assegurar a gestão do conhecimento e o correcto desenvolvimento dos seus colaboradores;
- Autorizar as despesas associadas à gestão da sua Mediateca, excepto aquelas que, pela sua dimensão ou aplicação global, tenham de ser autorizadas directamente pelo Director Geral ou pela figura em que este delegue;
- Participar, no processo de selecção do pessoal associado à sua Mediateca.

Pessoal Técnico

Especialistas que reúnem os conhecimentos e técnicas necessárias para desenvolver um ou vários processos de actividade da ReMA, actuando sob a supervisão do respectivo responsável superior (Chefe de Departamento/Gabinete ou Director de Mediateca).

Implica uma certa responsabilidade sobre resultados de procedimentos e tarefas individuais, submetendo-se a objectivos e métodos específicos.

Funções:

- Gerir as actividades atribuídas pelo seu responsável superior;
- Participar na resolução de assuntos técnicos próprios da sua especialidade;
- Tramitar, seguir e verificar o cumprimento do regulamento que lhe seja aplicável no desempenho da sua actividade;
- Propor e planear acções com as quais se pretenda melhorar algum aspecto da Mediateca, assim como aumentar a qualidade do trabalho e a satisfação, tanto dos utentes como de outros participantes na actividade da ReMA, incluindo o pessoal de outras secções.

Pessoal administrativo

Encarregues pela execução de tarefas de administração ou técnicas que contribuem, em tempo e forma, para o correcto desenvolvimento da actividade.

Funções:

- Gerir documentos e procedimentos administrativos e internos;
- Tramitar correspondência e outras ferramentas de comunicação;
- Atender ao público em geral e aos membros das comunidades da ReMA, quando for o caso;
- Resolver os problemas e incidências em conformidade com o seu nível de responsabilidade;
- Informar o seu responsável intermédio sobre tudo o que diga respeito às suas tarefas e actividades, na medida das suas próprias competências;
- Trabalhar em tarefas de apoio ao pessoal técnico.

2.3.2. Capacidades directivas, técnicas/organizacionais e pessoais associadas aos vários níveis organizacionais

Aqueles que desenvolvem as suas funções nos níveis de Director Geral, Chefe de Departamento/Gabinete e Director de Mediateca devem possuir as seguintes Capacidades Directivas:

<p>Orientação para a missão (Visão estratégica)</p>	<p>Capacidade para se alinhar com os interesses gerais da ReMA em detrimento dos interesses particulares das áreas ou secções, assumindo e transmitindo aos seus colaboradores as decisões da Direcção.</p> <p>Para isso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Devem conceber a ReMA de uma perspectiva ampla que contribua para a concretização dos objectivos estratégicos no seu âmbito de responsabilidade; • Devem actuar, alinhando os interesses da sua área com os objectivos globais da ReMA; • Devem fomentar e projectar o seu compromisso com os valores e o sentido de pertença e identificação dos seus colaboradores com o projecto global da ReMA; • Devem ter capacidade de negociação com os sectores público e privado para alcançar o seu envolvimento e conseguir acordos de colaboração com a ReMA.
<p>Direcção / desenvolvimento de pessoas</p>	<p>Capacidade para gerir pessoas de forma adequada, ajudando-as a amadurecer laboral e profissionalmente, dando prioridade aos interesses da ReMA face a interesses particulares.</p> <p>Para isso, deverão reunir as seguintes capacidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderar as actividades sob a sua responsabilidade, motivando o pessoal a seu cargo; • Comunicação e empatia; • Escuta activa.
<p>Maturidade para o papel de comando/saber estar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade para adoptar comportamentos e posicionamentos próprios de um gestor, assumindo as responsabilidades que lhe são conferidas, em conformidade com a sua posição hierárquica na ReMA. <p>Para isso, deverão:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actuar da forma que se espera de um responsável em cada situação, tanto no âmbito interno como externo; • Tomar decisões com critério, assumindo a sua responsabilidade; • Pensamento crítico; • Tolerância; • Valorizar positivamente os comentários acerca do seu desempenho, mesmo quando estes são desfavoráveis.

Em seguida, desenvolvem-se as capacidades-tipo que todos os RH devem possuir, com diferentes níveis de desempenho em função do grupo profissional ou tarefa concreta atribuída dentro da ReMA. Essas capacidades podem ser classificadas como «Capacidades técnicas e Operacionais» e «Capacidades Pessoais».

Capacidades técnicas e operacionais

Referem-se à qualificação profissional que os RH devem possuir relativamente a:

- Conhecimentos e capacidades técnicas: domínio dos conteúdos técnicos e/ou de gestão necessários para o desenvolvimento da actividade que lhes foi atribuída;
- Análise e solução de problemas: capacidade de se antecipar à identificação de possíveis problemas, analisar as suas causas e propor soluções alternativas para poder resolvê-los no prazo necessário nos âmbitos técnicos e/ou de gestão em função do seu nível de responsabilidade;
- Desenvolvimento e carga de trabalho: capacidade para absorver o seu nível de carga de trabalho sem que isso afecte a qualidade do trabalho realizado;
- Capacidade de gestão: capacidade para gerir a actividade de forma metódica, estruturada e definindo prazos realistas para atingir os objectivos fixados;
- Inovação e criatividade: capacidade para procurar e propor soluções novas e inovadoras, de serviços ou actividades que persigam a excelência e o desenvolvimento territorial e dêem valor à ReMA garantindo a resposta a problemas existentes;
- Outros conhecimentos:
 - Inglês: os diferentes perfis exigirão a possibilidade de comunicar (falar e escrever) ou aceder a informação neste idioma, com diferentes níveis em função das responsabilidades e características do posto;
 - Utilização de ferramentas tecnológicas: conhecimentos informáticos suficientes para manusear as aplicações e equipamentos específicos no seu âmbito de actividade. Todos os recursos humanos deverão possuir conhecimentos suficientes para realizar uma utilização razoável de aplicações informáticas de escritório (Word, Excel, etc.) e de Internet.

2.3.3. Perfis: Director Geral

Director Geral da ReMA

Descrição do posto

O Director Geral da ReMA será o responsável executivo máximo da organização. As suas funções estarão em relação directa com a Direcção Estratégica da mesma, assumindo para isso a direcção de actividades e dos recursos da Rede.

Da mesma forma, é o responsável máximo pela captação, criação e sustentabilidade da actividade, para além de fazer a ligação com o sector público e privado.

Será o responsável máximo pela concepção, planificação e controlo dos serviços e actividades prestados pela Rede de Mediatecas.

Entre as suas responsabilidades destacam-se as seguintes:

Estratégicas:

- Transmitir directrizes estratégicas aos Chefes de Departamento/Gabinete e Directores das Mediatecas;
- Identificar cenários adequados conforme a evolução do ambiente mutável da ReMA;
- Conceber políticas e estratégias de desenvolvimento e exploração dos serviços;
- Identificar, conceber e implementar novos serviços e desenvolver os existentes;
- Identificar soluções orientadas para obter um maior aumento da produtividade e qualidade das actividades e serviços das Mediatecas em consonância com os desafios do território;
- Identificar e seguir possíveis fontes de financiamento;
- Identificar oportunidades de alianças com terceiros.

Operacionais:

- Conceber, planear, acompanhar e controlar os Planos Operacionais Anuais da ReMA e de cada Mediateca com o intuito de assegurar os resultados desejados;
- Aprovar à proposta de configuração de equipamentos e planificação de actividades proposta pelos Directores das Mediatecas;
- Elaborar o programa anual de trabalho e participar na formulação do orçamento atribuído a serviços e actividades;
- Aprovar a distribuição de orçamento por projectos, actividades e serviços;
- Planear os projectos de investimento a curto, médio e longo prazos;
- Supervisionar a prestação dos serviços e a execução das actividades;
- Estabelecer os objectivos de execução e supervisionar o seu cumprimento;
- Realizar o Controlo Orçamental das Mediatecas, bem como a correcta gestão dos seus recursos;
- Estabelecer e manter programas de avaliação de desempenho dos serviços;
- Coordenar a produção de informação destinada a subsidiar as acções de Direcção relacionadas com a planificação e o controlo da produtividade e da qualidade.
- Implementar e controlar o cumprimento dos procedimentos de gestão dos serviços e das actividades, e especificamente os relacionados com a sua planificação e o controlo de beneficiários;
- Representar a ReMA perante os responsáveis políticos, outros organismos tutelados e instituições públicas e privadas relacionadas com a actividade da ReMA.

2.3.4. Perfis de Departamento de Pessoal, Administração e Finanças e Serviços Gerais**Chefe de Departamento de Pessoal, Administração e Finanças e Serviços Gerais****Descrição do posto****Em relação à Administração e Finanças:**

- Participação no desenvolvimento de procedimentos administrativos e supervisão do seu cumprimento;
- Elaboração das demonstrações contabilísticas e financeiras, sendo especialmente importante a conformidade com as Normas Contabilísticas Internacionais e a legislação em vigor em Angola;
- Verificação da disponibilidade orçamental para a realização de investimentos e despesas;
- Controlo económico e justificação administrativa de projectos;
- Coordenação do pessoal administrativo das Mediatecas;
- Recepção, controlo, classificação e distribuição da correspondência e da documentação.

Em relação ao Pessoal:

- Participação na abordagem de políticas, estratégias e procedimentos de gestão dos recursos humanos da ReMA e supervisão do seu cumprimento;
- Identificação de necessidades em matéria de RH (necessidade de incorporação de RH, necessidades formativas, etc.) em colaboração com os responsáveis das várias áreas;
- Gestão dos processos de selecção e incorporação de pessoal, incluindo o anúncio de vagas, a avaliação dos candidatos, a negociação de condições, a celebração do contrato e o processo de acolhimento;
- Estabelecimento das medidas de segurança e prevenção de riscos adequadas, que protejam a integridade dos trabalhadores;
- Concepção e gestão do plano de formação interna;
- Elaboração de memórias e relatórios relacionados com a gestão de RH;
- Negociação com os fornecedores dos serviços associados aos recursos humanos, como: seguro médico, seguro de vida, seguro de acidentes, formação e outros benefícios sociais;
- Elaboração do plano de férias. Controlo de ausências e licenças;
- Escuta das questões dos trabalhadores e resolução de conflitos laborais;

- Participação em processos de avaliação do desempenho e da produtividade do pessoal, conjuntamente com os responsáveis superiores;
- Aplicação das medidas disciplinares em vigor, se aplicável;
- Distribuição das políticas e procedimentos, novos ou revistos, de recursos humanos entre todos os empregados e responsáveis através de boletins, memorandos e/ou contacto pessoal;
- Participação na formulação do plano de distribuição anual do orçamento para despesa corrente de recursos humanos;
- Gestão dos Serviços Gerais;
- Controlo de caixa;
- Elaboração de relatórios económico-orçamentais, a partir de várias perspectivas (agregados, etc.);
- Gestão e contratação de serviços, tais como: electricidade, fornecimento de energia de emergência ininterrupta, telefone e internet, limpeza, segurança, jardinagem, manutenções, entre outros.

Pessoal Administrativo de Departamento de Pessoal, Administração e Finanças e Serviços Gerais

Descrição do posto

- Elaboração e tratamento de correspondência e documentação;
- Registo contabilístico;
- Elaboração de processos de facturação, tanto de despesas como de receitas;
- Gestão orçamental;
- Gestão de compras e fornecedores;
- Gestão de salários e seguros sociais;
- Facturação de serviços;
- Gestão da tesouraria e financiamento;
- Gestão bancária;
- Liquidação de impostos;
- Gestão do registo de *entrada/saída*.

2.3.5. Perfis de Departamento de TIC, Infra-estruturas e Sistemas

Chefe de Departamento de Tecnologias de Informação e Comunicação, Infra-estruturas e Sistemas de Redes

Descrição do posto

- Participação no desenvolvimento de procedimentos de gestão de recursos TIC (corpóreos e incorpóreos) e supervisão do seu cumprimento;
- Elaboração e gestão do programa anual de manutenção preventiva e correctiva das infra-estruturas e infoestruturas;

- Supervisão das infra-estruturas e infoestruturas para detectar necessidades de manutenção preventiva, correctiva ou adaptativa. Gestão de incidências;
- Definição de critérios e prioridades de atribuição de recursos para o correcto desempenho das tarefas de manutenção preventiva e correctiva das instalações e recursos materiais, assim como a contratação da obra pública necessária para o fortalecimento e desenvolvimento das instalações físicas dos imóveis;
- Verificação de que a contratação da obra pública, e os serviços relacionados com a mesma, se realizam com estrita observância do disposto na legislação em vigor;
- Supervisão dos serviços de manutenção das Mediatecas móveis;
- Instrumentalização dos encerramentos administrativos das obras contratadas;
- Participação na formulação do plano de distribuição anual do orçamento para despesa corrente associada a infra-estruturas e infoestruturas;
- Elaboração e gestão de orçamentos de investimento;
- Identificação de necessidades de hardware, e software necessários para o desempenho das actividades das diferentes Mediatecas;
- Concepção da política de segurança e recuperação de informação. Planificação e realização de cópias de segurança da informação;
- Administração das políticas de utilização das infoestruturas, bem como das contas de utilizador, estabelecendo diferentes perfis e privilégios de acesso. Configuração das políticas de segurança para os utilizadores, estabelecendo as limitações oportunas a conteúdos ilícitos ou não desejados;
- Coordenação dos técnicos administradores de sistemas informáticos distribuídos pelas diferentes Mediatecas. Suporte técnico aos mesmos;
- Supervisão de fornecedores de serviços externos, se aplicável (desenvolvimentos, manutenções, etc.);
- Contratação dos serviços de acondicionamento dos espaços com o equipamento e tecnologia (hardware e software) adequada para desenvolver as actividades atribuídas a cada um deles.

Pessoal Técnico de Tecnologias de Informação e Comunicação, Infra-estruturas e Sistemas de Redes

Descrição do posto

- Gestão do inventário de recursos, incluindo a sua identificação e o controlo da sua localização e utilização;

- Instalação e actualização do equipamento informático e do software da ReMA;
- Manutenção preventiva e correctiva dos servidores ou outros sistemas informáticos, incluindo os periféricos;
- Monitorização do rendimento dos sistemas, bem como da comunicação de Rede;
- Programação especializada nos sistemas de gestão relacionados com a actividade das Mediatecas;
- Parametrização de aplicações;
- Administração das bases de dados da ReMA (incluindo a Mediateca virtual);
- Monitorização e manutenção técnica do site da Mediateca;
- Gestão de incidências relacionadas com os serviços informáticos.

2.3.6. Perfis de Gabinete de Apoio ao Director Geral

Chefe de Gabinete de Apoio ao Director Geral

Descrição do posto

Será responsável por definir a estratégia de comunicação da Rede, bem como por gerir as relações institucionais de alto nível, apoiando o Director Geral nesta função. Entre as suas funções, destacam-se as seguintes:

Estratégia de comunicação:

- Desenvolver planos, programas e procedimentos destinados a fortalecer as relações da ReMA com a comunidade, empresas, organismos públicos e privados e outras instituições de educação superior no âmbito local, regional, nacional e internacional;
- Estabelecer ligações e relações de alianças estratégicas entre organizações do Governo a todos os seus níveis, assim como com todos os níveis da sociedade;
- Promover o estabelecimento de convénios a nível institucional com organizações públicas e privadas no âmbito local, nacional e internacional;
- Apoiar o Director Geral relativamente às relações institucionais com os agentes-chave do território relacionados com os objectivos estratégicos da ReMA;
- Apoiar os Gerentes das Mediatecas e o pessoal envolvido em actividades de comunicação e/ou difusão nos assuntos da sua competência, coordenando e supervisionando as acções de comunicação, assim como estabelecendo e autorizando a abertura dos canais de comunicação oportunos (página web, Redes sociais, comunicação em meios, mailings, etc.);
- Informar o Director Geral dos principais eventos locais, regionais, nacionais e internacionais que estejam relacionados, directa ou indirectamente,

com a ReMA, avaliando a pertinência da participação dos mesmos.

Operacional:

- Informar, o Director Geral e os Directores de cada Mediateca, dos compromissos originados para a ReMA em convénios nacionais e internacionais e zelar pelo seu oportuno cumprimento;
- Coordenar e realizar actividades de ligação com entidades públicas e privadas;
- Representar a ReMA perante organismos nacionais e internacionais a pedido do Director Geral;
- Coordenar, integrar, conceber e gerir estratégias de comunicação, assim como executar as mesmas através de um Plano de Comunicação e Divulgação;
- Estabelecer canais de comunicação efectivos entre a instituição e a comunidade;
- Procurar e captar fundos públicos e/ou privados.

Difusão:

- Fomentar a imagem da instituição, através de uma ampla difusão dos programas e dos projectos que desenvolve;
- Difundir as acções da ReMA, através dos meios massivos de comunicação e meios alternativos;
- Fazer a Direcção editorial de publicações ou apresentações de carácter institucional através de qualquer meio de comunicação;
- Coordenar e realizar eventos promocionais;
- Implementar e controlar o cumprimento dos procedimentos de comunicação e representação institucional.

Pessoal Técnico da Secção de Comunicação e Divulgação

Descrição do posto

- Participação no desenvolvimento de procedimentos de gestão da comunicação e supervisão do seu cumprimento;
- Concepção do plano anual de comunicação e divulgação;
- Fortalecimento das ligações entre os membros da comunidade da ReMA e, os meios externos, através da difusão de informação destinada aos meios de comunicação próprios e externos, assegurando que os conteúdos estão de acordo com os objectivos e políticas da ReMA;
- Coordenação da recepção de informação necessária para a edição e difusão de publicações de carácter institucional quando necessário;

- Elaboração de notícias, conteúdos, reportagens e comunicados de imprensa dirigidos à comunidade da ReMA ou ao meio externo;
- Edição de meios escritos oficiais da ReMA, tanto nas suas versões impressas como electrónicas, assim como, a administração de outros meios de comunicação que lhes sejam atribuídos;
- Manutenção de conteúdos gerais do site da Rede de Mediatecas e outros canais de comunicação digital;
- Coordenação e suporte das acções de comunicação específicas de cada Mediateca;
- Contratação e supervisão de fornecedores de serviços externos, se aplicável (agências de comunicação, organização de eventos, etc.).

Pessoal Técnico da Secção de Protocolo e Intercâmbio

Descrição do posto

- Participação no desenvolvimento dos procedimentos de organização de eventos e supervisão do seu cumprimento;
- Estabelecimento de ligações entre os membros da comunidade da ReMA (especialmente autores, artistas, museus e outras entidades culturais públicas e privadas, centros de documentação, bibliotecas, salas de exposições, conservatórios de música, coleccionistas privados, etc.) para o desenvolvimento de colaborações formais em torno da cedência de obras para a realização de exposições;
- Organização e coordenação logística de departamentos e Mediatecas, relacionada com eventos e exposições gerais da Rede;
- Informação ao Director de Comunicação e Relações Internacionais dos principais eventos locais, regionais, nacionais e internacionais, que estejam relacionados, directa ou indirectamente, com a ReMA, avaliando a pertinência da participação nos mesmos;
- Colaboração na organização das acções em que a ReMA esteja envolvida, oferecendo assessoria às Mediatecas em tudo o que estiver relacionado com a organização de exposições, actos institucionais ou outros eventos;
- Organização das exposições, exhibições e mostras artísticas.

2.3.7. Perfis: Director de Mediateca

Director da Mediateca

Descrição do posto

Será responsável pela gestão da actividade das Mediatecas do seu âmbito territorial.

Entre as suas funções destacam-se, para além das já mencionadas anteriormente:

- Planificação, organização e gestão dos processos técnicos e serviços prestados pela Mediateca;
- Planificação das instalações e equipamentos;
- Planificação, organização e supervisão das actividades realizadas pelo pessoal adstrito à Mediateca, definindo responsabilidades e supervisionando a sua execução;
- Gestão das rubricas consignadas nos respectivos orçamentos ao aumento e renovação de fundos documentais, equipamentos e outros materiais e actividades de promoção e colaboração;
- Apresentação do Plano de Objectivos, do Plano Operacional e da Memória Anual da Mediateca;
- Representação da Mediateca perante os responsáveis municipais, outros organismos tutelados (bibliotecas, centros de investigação, museus, universidades, etc.) e outras instituições públicas e privadas relacionadas com a sua actividade;
- Submissão ao Director Geral da ReMA das necessidades de recursos humanos, económicas, materiais e tecnológicas da Mediateca;
- Estabelecimento de relações e convénios de colaboração entre a Mediateca e outros agentes sociais.

Funções associadas com a qualidade do serviço:

- Coordenação do desenvolvimento de metodologias e procedimentos de trabalho para a implementação e desenvolvimento das actividades e serviços;
- Coordenação do processo de controlo, avaliando mensalmente as metas estabelecidas nos planos operacionais;
- Avaliação anual dos planos operacionais, com base nas metas estabelecidas;
- Coordenação de grupos internos de trabalho, com o intuito de rever e analisar a informação compilada nos processos de avaliação e controlo. Desenvolvimento de círculos de melhoria contínua;
- Coordenar a produção de informação relacionada com a planificação e o controlo da produtividade e da qualidade;
- Avaliação da satisfação de utilizadores e colaboradores, através de sistemas de amostragem e outras técnicas de recolha de informação;
- Elaboração do relatório de resultados e de avaliação da actividade da ReMA.

2.3.8. Perfis de pessoal técnico, administrativo e auxiliar

Informação e recepção

Descrição do posto

- Informar de forma presencial e remota os utentes da Mediateca sobre as infraestruturas, serviços, actividades e recursos disponíveis, nos prazos acordados;
- Orientar presencialmente ou remotamente de forma individualizada, na utilização dos recursos e serviços disponíveis em função das características, necessidades e interesses declarados pelos utentes da Mediateca, encaminhando-os para os serviços e/ou actividades mais apropriados;
- Assessorar e apoiar a população utente no acesso e utilização das salas, cabines de acesso à Internet, ligação wi-fi, consulta dos fundos documentais, dispositivos periféricos;
- Registrar e controlar o acesso à Mediateca, pedindo a identificação pertinente a cada utente;
- Informar sobre as formas de acesso e participação nos serviços e actividades da Mediateca em particular e da Rede de Mediatecas de forma global;
- Assessorar na correcta tramitação dos pedidos, registo, reserva, etc., através dos procedimentos estipulados;
- Registrar os formulários de pedido, comunicações, queixas e reclamações, apresentados pela população utente quando sejam dirigidos aos serviços ou aos departamentos da Mediateca em particular, ou à ReMA;
- Distribuir o material divulgativo e promocional sobre os serviços e actividades da Mediateca, da ReMA ou de serviços externos entre a população utente, proporcionando informação adicional quando necessário;
- Gerir a documentação recebida, encaminhando-a para a secção oportuna;
- Vigiar o cumprimento das normas de utilização dos serviços e instalações da Mediateca;
- Gerir o empréstimo, cedência e/ou aluguer dos espaços, equipamentos, recursos didácticos, materiais de aprendizagem e outros, recepcionando, tramitando e comunicando a aprovação ou indeferimento dos pedidos;
- Actualizar o calendário de reservas e de utilização dos diferentes recursos;
- Gerir os trâmites de reclamação em caso de incumprimentos dos acordos de empréstimo, contactando a pessoa ou entidade.

Biblioteca de Meios

Descrição do posto

- Organização de serviços para utentes;
- Assessoria a utentes para a localização e melhor utilização da informação bibliográfica e documental;
- Realização de estudos, relatórios, memórias, estatísticas, normas internas de funcionamento, inquéritos, entre outros, sobre temas da sua competência;
- Identificação e estabelecimento de colaborações formais ou informais com centros de formação de profissionais da biblioteconomia e arquivistas, no seu território de influência;
- Catalogação e classificação dos fundos bibliográficos e documentais em qualquer suporte;
- Realização de contagens e expurgações;
- Manutenção e actualização de bases de dados bibliográficas e catálogos;
- Assistência a utentes em matéria de informação bibliográfica, dispositivos e recursos: acesso à documentação, serviços automatizados e serviços electrónicos da biblioteca de meios;
- Gestão do empréstimo de documentos;
- Elaboração de materiais de difusão da secção e dos seus serviços;
- Colocação e ordenação de fundos;
- Controlo de salas e utilizações.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

Secção Formação:

- Planificação e organização de campanhas de formação básica e especializada para os utentes;
- Apoio na concepção e na realização de formação básica ou especializada para os utentes do serviço Biblioteca de Meios.

Secção Promoção e Produção:

- Planificação, definição e validação, em primeira instância, de conteúdos dos materiais de difusão e das acções de divulgação do Serviço Biblioteca de Meios.

Serviço de Produção e Publicação:

- Apoio na identificação, compilação, documentação e publicação do conhecimento endógeno;
- Organização e desenvolvimento de actividades culturais e de promoção do Serviço Biblioteca de Meios;
- Identificação, compilação, documentação e apoio na publicação do conhecimento endógeno.

Formação

Descrição do posto

- Conceber o plano formativo anual da Mediateca em consonância com o plano formativo global da ReMA e de acordo com as necessidades de aprendizagem da sua comunidade;
- Elaborar a programação anual de acções formativas, garantindo que esta cobre as necessidades dos utentes da Mediateca;
- Elaborar planos formativos para cada uma das actividades formativas planeadas na Mediateca, estabelecendo objectivos, conteúdos, sequenciação, metodologias a implementar, recursos e avaliação (das aprendizagens e do processo formativo);
- Inventariar e identificar necessidades em matéria de recursos educativos e didácticos;
- Definir directrizes para a elaboração de materiais formativos a partir das várias secções da Mediateca
- Identificar e propor perfis do corpo de formadores e/ou monitores necessários para oferecer um serviço de formação de qualidade;
- Identificar e estabelecer sinergias e colaborações formais com instituições educativas do território, concebendo acções formativas ad hoc;
- Realizar acções de formação, principalmente dirigidas a professores e relacionadas com metodologias didácticas;
- Gestão das acções de formação, elaboração de conteúdos didácticos digitais e/ou incorporação das TIC na sala de aula.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- Secção Biblioteca de Meios: colaborar na classificação, organização, conservação e divulgação dos recursos de informação úteis para a actividade docente;

Secção Promoção e Publicação:

- Organizar e desenvolver actividades educativas e/ou académicas (congressos, jornadas educativas, visitas guiadas, etc.);
- Conceber e planejar actividades lúdico-didácticas destinadas a crianças;
- Elaborar recursos didácticos multimédia.

Promoção e produção

Descrição do posto

- Planejar e organizar o processo técnico de organização de eventos, produção audiovisual, concepção de campanhas promocionais e de sensibilização e edição digital;

- Organizar as exposições e planejar a programação das mostras artísticas;
- Gerir a logística de todos os eventos desenvolvidos na Mediateca;
- Identificar e estabelecer colaborações formais ou informais com agentes-chave do território para a participação e colaboração em eventos;
- Coordenar e avaliar o itinerário e a actividade das Mediatecas móveis no território;
- Validar a publicação dos conteúdos online;
- Estabelecer relações com meios de comunicação locais;
- Elaborar directrizes para a implementação dos serviços destinados a utentes em matéria de promoção e produção e publicação audiovisual;
- Conceber e desenvolver as acções do programa de comunicação e difusão da Mediateca, seguindo as directrizes propostas a partir do Plano de Comunicação;
- Participar nas acções de captação de fundos, identificando possíveis patrocinadores;
- Identificar e estabelecer sinergias e colaborações formais com agentes-chave do território para a procura de complementaridades entre a acção da ReMA e outras acções desenvolvidas a nível local.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- Conceber e produzir publicações a pedido dos restantes serviços;
- Secção de Biblioteca de Meios: produção audiovisual da investigação angolana e do conhecimento endógeno;
- Secção de Formação: elaboração de recursos didácticos multimédia.

Assessor TIC

Descrição do posto

- Concepção de um Plano TIC básico para o acompanhamento tecnológico adaptado às empresas e organizações sociais, que inclua diferentes opções em função do nível de maturidade digital de cada organização;
- Concepção ou adaptação dos formulários de recolha de dados para o diagnóstico tecnológico;
- Gestão dos pedidos de diagnóstico e acompanhamento;
- Realização do diagnóstico e do relatório de recomendações, explicando claramente as soluções propostas;
- Acompanhamento às empresas e associações civis no processo de implementação de soluções tecnológicas;

- Elaboração de documentos-base para a sua produção e publicação pelo serviço correspondente: desdobráveis e fichas divulgativas, relativamente às tecnologias de informação e comunicação, principalmente nos âmbitos empresarial e associativo;
- Contacto com empresas e organizações, definição de boas práticas na implementação de soluções tecnológicas para facilitar o intercâmbio de informação e conhecimentos, assim como a visibilidade do produto do empreendimento;
- Apoio ao Administrador de sistemas na manutenção preventiva e correctiva do equipamento informático da Mediateca;
- Concepção e organização de acções de coaching individuais e/ou em grupo, em matéria de utilização e assimilação tecnológica;
- Estabelecimento de contactos com os centros empresariais, as empresas particulares e as organizações sociais com o intuito de implementar o plano de divulgação e sensibilização tecnológica.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

Secção Promoção e Produção:

- Concepção, organização e execução de actividades de divulgação em grupo;
- Elaboração de materiais promocionais e divulgativos.
- Secção de Formação: Conceber, organizar e realizar acções formativas individualizadas e/ou em grupo em matéria de aquisição de competência (competências das TIC) para todas as comunidades da Mediateca.

Orientação para o empreendedorismo

Descrição do posto

- Conceber e executar o Plano de Fomento da Cultura Empreendedora adaptado ao próprio território, alinhado com as directrizes, emanadas da unidade funcional; correspondente;
- Proporcionar a informação necessária ao Departamento de Promoção e Produção para a elaboração de materiais promocionais;
- Detectar as necessidades de dinamizadores e/ou monitores para executar acções de divulgação;
- Conceber um itinerário básico de assessoria que inclua diferentes opções em função do nível de maturidade da ideia empreendedora;
- Prestar assessoria e apoio a empreendedores no que diz respeito à elaboração do plano de negócio ou plano de projecto;

- Identificar e estabelecer contactos com os centros educativos do território com o intuito de desenvolver o Plano de Fomento da Cultura Empreendedora, adaptando-o às características dos alunos: actividades lúdico-didácticas para crianças, inovação no âmbito universitário, etc. ,

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- Secção Formação: concepção de acções formativas em matéria de empreendimento, bem como na elaboração de materiais didácticos;
- Secção Biblioteca de Meios: apoio na classificação, organização, conservação e divulgação dos recursos de informação relacionados com a actividade empreendedora e inovadora;
- Secção Promoção e Produção: colaborar na concepção, planeamento, organização e execução de eventos orientados para o intercâmbio de informação e experiências e para o estabelecimento de contactos entre empreendedores e outros organismos e entidades: feiras, Networking Days, mesas redondas, etc.

Orientação e Assessoria

Descrição do posto

- Planificação e organização do processo técnico de orientação e acompanhamento a empreendedores empresariais e sociais;
- Supervisão de inventário e identificação de necessidades susceptíveis de aquisições ou contratações;
- Elaboração de directrizes para a gestão e manutenção do equipamento associado ao serviço Acompanhamento Tecnológico;
- Adaptação dos procedimentos e metodologias desenvolvidos a partir do Director Geral acerca do acompanhamento em conformidade com as necessidades específicas do território;
- Supervisão e validação das propostas de orientação e assessoria especializada a utentes com necessidades específicas e concretas;
- Identificação e estabelecimento de colaborações formais ou informais com centros de empresa, empreendimento e empresas do sector TIC.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- Secção Formação: planificação e organização de campanhas de formação básica e especializada destinada aos utentes;

Secção Promoção e Produção:

- Serviço Promoção e Difusão: planificação dos materiais de difusão e acções de divulgação de departamento;

- Serviço de Produção e Publicação: assessoria e orientação relativamente a marketing e promoção para a melhoria da competitividade dos projectos de empreendimento.

Promoção e difusão

Descrição do posto

- Executar acções previstas no plano de comunicação e difusão da Mediateca;
- Conceber a programação radiofónica da Mediateca e elaboração e difusão de conteúdos radiofónicos;
- Elaborar materiais divulgativos destinados a diversos formatos em torno da actividade das Mediatecas;
- Elaborar e actualizar os conteúdos da página web da Mediateca;
- Planear a programação da agenda de eventos, responsabilizando-se pela logística;
- Desenvolver as acções de organização, concepção e logística para a celebração de eventos;
- Identificar e estabelecer colaborações com autores, artistas, museus e outras entidades culturais, públicas e privadas, para a celebração de exposições e mostras culturais;
- Participar na concepção e execução de actividades lúdico-didácticas, principalmente para crianças.

2.3.9. Outros perfis complementares

Edição e produção

Descrição do posto

- Planear e desenvolver as fases de preparação de uma produção audiovisual;
- Organizar e produzir a programação radiofónica da Mediateca;
- Realizar a manutenção preventiva do equipamento audiovisual da Mediateca;
- Identificar e estabelecer contactos com agentes locais com o intuito de co-produzir conteúdos relacionados com a actividade investigadora de Angola e o seu conhecimento endógeno;
- Desenvolver conteúdos electrónicos próprios, em colaboração com os restantes departamentos, em formato sonoro, audiovisual ou de texto;
- Assessorar e apoiar no desenvolvimento de produções audiovisuais empreendidas por utentes;
- Prestar apoio, meios e recursos para a publicação de obras editoriais em formato, digital: concepção, maquetização, edição e publicação;
- Gerir a captação de fundos para a produção de anúncios e conteúdos publicitários nas produções e publicações da Mediateca.

Pessoal da Mediateca Móvel

Descrição do posto

- Concepção e planificação do itinerário da Mediateca na área territorial atribuída;
- Atendimento ao público e registo de informação relativa ao acesso e utilização da Mediateca móvel em cada local;
- Identificação e estabelecimento de contactos com agentes territoriais e líderes sociais para a difusão das actividades da Mediateca móvel;
- Realização de formação e assessoria de acordo com os pedidos da população em cada território relativamente aos focos de atenção da ReMA e aos serviços que esta oferece;
- Manutenção preventiva e correctiva do equipamento tecnológico da Mediateca móvel.

2.3.10. Pessoal Auxiliar

Os perfis descritos nas epígrafes anteriores devem ser complementados com os seguintes serviços:

- Limpeza das infra-estruturas das Mediatecas e da própria Unidade (caso esta esteja localizada num espaço específico);
- Manutenção das infra-estruturas, especificamente da instalação eléctrica e electrónica, ficando à margem desta manutenção a relativa ao equipamento informático que deverá ser contemplada durante a sua aquisição;
- Segurança dos espaços físicos, dos recursos e do pessoal da ReMA através da contratação de um serviço de segurança durante 24 horas, 7 dias por semana;
- Motorista das Mediatecas móveis, que possua a licença adequada em função do tipo de transporte seleccionado.

3. Modelo Operacional

3.1. Gestão dos recursos, serviços e actividades

Nesta epígrafe encontram-se expostas as normas gerais e recomendações para a realização dos procedimentos relacionados com a gestão dos recursos, serviços e actividades desenvolvidas pela ReMA e pelas várias Mediatecas que a constituem.

De acordo com o Decreto Presidencial, a gestão da Unidade Técnica da ReMA é orientada com base nos seguintes instrumentos:

- Planos de actividade anual e plurianual;
- Orçamento anual próprio, inscrito no Orçamento Geral do Estado;
- Relatório anual de actividades;
- Balanço e demonstração da origem e aplicação de fundos.

3.1.1. Gestão económica e orçamental

A unidade Técnica de Gestão da ReMA rege-se pelo estatuto orgânico do Decreto Presidencial n.º 192/12 e pelo regime jurídico da administração pública.

Assim, está sujeita às normas da contabilidade pública, sem prejuízo dos actos de gestão privada ao abrigo da legislação própria.

A Unidade pode, mediante autorização do órgão tutelar, realizar parcerias com entidades públicas e privadas, com a finalidade de melhor implementar acções e projectos a seu cargo, se tal for benéfico para a prossecução das suas actividades.

A responsabilidade da gestão económica e orçamental da Rede de Mediatecas recairá, principalmente, sobre o Director Geral da ReMA (com o especial apoio do Departamento de Administração) e sobre os Directores das Mediatecas, tendo em conta que cada Mediateca deverá abordar a gestão económica e orçamental relacionada com a cobrança por prestação de serviços, aluguer de recursos e com o orçamento estipulado pela Direcção. Assim, deverão ser definidos centros de custos em função de uma divisão dos orçamentos por serviços ou secções, bem como por Mediatecas.

Em qualquer caso, o controlo e gestão do orçamento de despesas da ReMA e de cada Mediateca, serviço ou actividade, deve ser realizado sob um sistema de gestão unificada para toda a Rede que facilite a integração dos dados económicos e a sua exploração analítica, através de perspectivas distintas (integrada, por serviço, por Mediateca, por rubrica de despesas, etc.).

A ReMA, tal como qualquer organização, deve fazer face a uma série de despesas para as quais utilizará os rendimentos de que dispuser. A ReMA deverá planear as suas despesas com base nos rendimentos, de modo a que a actividade se desenvolva de forma adequada e os utilizadores não sejam prejudicados por erros de previsão.

Previsão de receitas

A ReMA pode conseguir receitas através de diversas fontes. Tendo em conta essas receitas e com vista ao cumprimento dos seus objectivos e do plano de actividades definido anualmente, a Unidade Técnica dispõe de orçamento próprio, o qual engloba verbas para as Mediatecas, no qual se fixam as receitas e despesas previsionais anuais.

Constituem receitas da Unidade Técnica de Gestão da ReMA:

- Dotações inscritas do orçamento Geral do Estado
 - geridas com base nas regras da contabilidade pública;
- Rendimentos resultantes da prestação de serviço - o Director Geral da ReMA estabelecerá, neste ponto, os serviços não gratuitos e as tarifas normalizadas para cada serviço aplicáveis a toda a Rede. O pagamento de tais rendimentos poderá ser feito, dependendo do montante e do tipo

de serviço, em numerário, com cheque na respectiva Mediateca, ou através de transferência bancária para a conta que a ReMA estabelecer para esse fim;

- Receitas resultantes da rentabilização do seu património;
- Doações, donativos, bem como quaisquer outras receitas e valores que lhe sejam atribuídos. Através de patrocínios ou de financiamento privado.

Previsão de despesas

Por outro lado, a ReMA deverá cobrir uma série de despesas. Constituem despesas da Unidade Técnica e das Mediatecas os encargos do seu funcionamento, bem como do custo de aquisição, manutenção e conservação de equipamentos, bens e serviços.

A distribuição das receitas realizar-se-á com base nas rubricas que forem necessárias atender para o funcionamento adequado da ReMA e que têm sido constantes ao longo da vida da ReMA. Trata-se das despesas ordinárias:

Despesas de pessoal: — Abrange todas as despesas relacionadas com o pessoal, as quais podem ser deduzidas como despesas de pessoal do quadro, pessoal contratado temporariamente, estágios profissionais, etc.. Nesta rubrica incluem-se:

- Despesas salariais;
- Despesas sociais;
- Benefícios sociais (por exemplo: seguro de saúde);
- Bolsas e estágios remunerados;
- Custos associados à formação interna.

Viagens, ajudas de custo e despesas de deslocação: — Abrange despesas do pessoal adstrito às Mediatecas.

Despesas correntes: — o normal funcionamento da ReMA requer uma série de gastos de vários tipos, que se agrupam nesta rubrica. Têm como característica comum o facto de serem indispensáveis para o desenvolvimento da actividade diária das Mediatecas. Tendo em conta as características intrínsecas das Mediatecas móveis, a despesa corrente associada às mesmas deve incluir-se nesta rubrica. Como tal, deverão incluir-se as despesas de combustível, de seguros dos veículos, serviços de condução (no caso de subcontratação dos mesmos), reparação e manutenção dos veículos, entre outros. Trata-se de:

- Arrendamentos e taxas (aluguer de locais, equipamentos, «hosting» e afins, licenças, etc.);
- Manutenção, reparação e conservação: limpeza, segurança, jardinagem, sistema eléctrico, sistema de climatização, equipamento, etc.;
- Apólices de seguros;

- Serviços bancários e similares;
- Despesas financeiras;
- Abastecimentos: electricidade, telecomunicações, água, gás, etc.;
- Serviços jurídicos e de contabilidade, despesas de notários e registos, etc.;
- Subscrições.

Equipamento e material inventariável (aquisições):

— Para o desenvolvimento adequado da sua actividade, a ReMA necessitará de adquirir equipamento e material de diversos tipos, material este que passará a fazer parte do activo da instituição, sendo por isso necessário fazer um inventário para o seu controlo. Os orçamentos serão destinados principalmente à actualização do equipamento tecnológico e para a renovação da base documental, que exigirá uma constante actualização (é primordial contemplar reservas para fazer face às subscrições realizadas para a aquisição das publicações periódicas).

Acções de promoção e difusão: - A ReMA realizará uma previsão das despesas de acordo com as acções de difusão e divulgação necessárias à sua própria actividade, quer nos diversos meios de comunicação, quer através dos próprios meios. Deverão ser reservados fundos para a realização de despesas extraordinárias não previstas anteriormente, decorrentes de pedidos concretos, reparações ou aquisições não previstas. Nesta rubrica estão contempladas as seguintes despesas:

- Publicidade nos meios de comunicação;
- Elaboração de publicações próprias;
- Elaboração de material de difusão e merchandising.

Distribuição dos custos

Aquando da realização da distribuição dos custos por Mediateca deverá ter-se em conta a divisão proporcional dos custos de estrutura entre todas as Mediatecas, custos esses compostos por:

- Pessoal de estrutura (ao nível da Rede), formado pelo Director Geral e pelo pessoal directamente ligado ao mesmo (Departamentos);
- Despesas correntes associadas à estrutura (Rede), tais como equipamentos informáticos centrais;
- Despesas de promoção inerentes ao conjunto da Rede e não a uma Mediateca em particular;
- Aquisições que beneficiem o conjunto da Rede e não a uma Mediateca em particular.

Serão custos directos das Mediatecas:

Todo o pessoal afecto a uma Mediateca (Director da Mediateca e o resto do pessoal adstrito);

Despesas correntes associadas directamente à Mediateca, (tais como a manutenção das suas infra-estruturas, consumos, entre outros);

Despesas directas para a realização da actividade da Mediateca (viagens e deslocações, despesas de promoção próprias da Mediateca, etc.).

Gestão orçamental

A gestão orçamental realiza-se nas diversas fases do ciclo orçamental, tais como:

Elaboração e validação do orçamento, a partir da previsão dos rendimentos, dos custos fixos, dos custos variáveis (em função das actividades especiais previstas) e das aquisições previstas. O orçamento deverá considerar os custos de estrutura, sujeitos à distribuição entre os orçamentos das diferentes Mediatecas, bem como os custos por cada Mediateca, em função das suas dimensões e actividades previstas;

Execução e controlo. Para facilitar o processo recomenda-se a utilização de um quadro de gestão que facilite a observação da execução das diversas rubricas orçamentais (e a sua associação aos distintos centros de custos). Esta fase pressupõe os seguintes procedimentos básicos:

- Pedido e autorização de despesas;
- Celebração de contratos;
- Controlo da execução dos contratos;
- Controlo da tesouraria e ordem de pagamentos;
- Controlo administrativo, comprovando que as despesas e os rendimentos correspondem ao orçamentado;
- Acompanhamento contínuo do cumprimento do orçamento.

Elaboração de um relatório do orçamento económico, quer a nível da ReMA quer a nível de cada Mediateca, onde se indiquem as rubricas nas quais se investiu o orçamento, assim como o montante gasto em cada rubrica. Anualmente, com referência a 31 de Dezembro de cada ano, devem ser submetidos aos órgãos competentes, nomeadamente à Tutela e ao Ministro das Finanças, o relatório anual de actividades e a conta anual de gerência.

3.2. Gestão dos RH

A gestão dos recursos humanos da ReMA e das várias Mediatecas será realizada pelo Departamento de Pessoal, Administração e Finanças e Serviços Gerais, em colaboração com as unidades funcionais adstrictas e de acordo com os procedimentos e instruções estabelecidos pelo Decreto Presidencial.

A gestão dos RH compreende os seguintes processos básicos:



3.2.1. Seleção de colaboradores e processo de acolhimento

Sempre que a contratação de um novo colaborador da ReMA (técnico, auxiliar...) for necessária deverá proceder-se à determinação do perfil adequado para o posto, dando início ao Processo de Seleção.

Processo de seleção: — De acordo com as disposições do Decreto Presidencial, o pessoal do quadro da Unidade Técnica da Rede das Mediatecas está sujeito ao regime jurídico da função pública. Sempre que se justificar, a Direcção da Unidade Técnica pode recrutar pessoal em regime de contrato individual de trabalho, nos termos da legislação em vigor no funcionalismo público. Apenas podem ser contratados em regime de contrato individual de trabalho especialistas com o grau académico mínimo de licenciatura ou equivalente, para assegurar funções que, pela especificidade e pela urgência a título excepcional, não devem aguardar pelo processo de concurso para vagas no quadro de funcionários públicos. O pessoal admitido em regime de contrato individual de trabalho não deve exceder um terço do total de efectivos do organismo, devendo igualmente ser assegurado o equilíbrio na remuneração em comparação com o pessoal do quadro da função, tendo em consideração a experiência profissional conjugada com as habilitações académicas.

Processo de acolhimento: — Depois da incorporação do trabalhador, levar-se-á a cabo o processo de acolhimento que incluirá:

- Comunicação a toda a organização, especialmente à unidade funcional a que o trabalhador ficará afectado, sobre a incorporação de novo pessoal e sobre as funções;
- Acolhimento da pessoa recrutada feita pelo Chefe de Departamento. Durante esta reunião, todos os aspectos respeitantes à

legislação laboral, funções a desempenhar, missão, visão e valores da organização, plano de formação interna, entre outros, serão expostos à pessoa seleccionada;

- Acolhimento da pessoa seleccionada feita pelo responsável directo, com quem analisará aspectos específicos relacionados ao posto de trabalho e que o apresentará à equipa com a qual irá trabalhar.

3.2.2. Relações laborais entre o pessoal, a entidade contratante e a ReMA

As relações laborais entre o pessoal contratado e a ReMA devem estar contempladas num documento regulador das condições de trabalho, em conformidade com a legislação laboral em vigor. Para tal, deverá ser incluída informação inerente à: jornada de trabalho em cada Mediateca, ao processo de pedido e aprovação de licenças e de férias, aos mecanismos estabelecidos para o controlo e avaliação dos recursos humanos, entre outros.

A seguir enumeram-se as principais recomendações para a elaboração deste documento, tendo em conta os aspectos mencionados:

Jornada de trabalho — O regime da jornada de trabalho e os horários serão definidos pela ReMA. Cada Mediateca, vista como um centro de trabalho, poderá ter um horário diferente em função dos serviços que prestar e das circunstâncias e necessidades dos mesmos ou até ter variações de horário em função dos diferentes postos de trabalho. No entanto, terão de ser sempre autorizados pela Unidade Técnica de Gestão da ReMA. O Director de cada Mediateca (ou se for o caso, os Chefes de Departamento/Gabinete com pessoal directo a seu cargo) será o responsável pela publicação dos horários do respectivo centro de trabalho e de comunicá-lo adequadamente ao pessoal, sem prejuízo dos direitos laborais dos mesmos.

Pedido de licenças e férias — O Director de cada Mediateca (ou se for o caso, os Chefes de Departamento/Gabinete com pessoal directo a seu cargo) aprovará o calendário de férias do pessoal a seu cargo, com a aprovação da Unidade Técnica de Gestão da ReMA, adaptando-o às particularidades de cada Mediateca e tendo em conta o volume de actividade existente em cada período do ano. Estabelecer-se-ão igualmente as licenças retribuídas de cada pessoal da Rede.

3.2.3. Processo de formação contínua

Deverá ser criado um plano de formação contínuo que ofereça aos colaboradores das Mediatecas sessões e jornadas especializadas, como complemento formativo para melhorar

os seus níveis de competência no desempenho das suas funções, assim como para actualizar ou ampliar conhecimentos.

As acções poderão ser organizadas pela ReMA ou por terceiros e deverão abordar vários aspectos:

- Metodologias, procedimentos e ferramentas de trabalho;
- Implementação de novos serviços e actividades a desenvolver, enquadradas na actividade das Mediatecas;
- Análise exaustiva de uma área ou foco específico;
- Desenvolvimento de competências directivas, técnicas e pessoais.

Deverá realizar-se um encontro da Rede de Mediatecas de Angola, com pelo menos uma periodicidade anual, que além de ser propício para a confraternização entre o pessoal, permitirá reflectir sobre os objectivos da ReMA e a sua concretização, divulgar as novas pautas, procedimentos e serviços a implantar, bem como discutir sobre o acompanhamento das actuações realizadas no âmbito da ReMA.

3.3. Gestão e manutenção de infra-estruturas e equipamentos

A gestão de cada Mediateca envolve determinar, proporcionar e manter as infra-estruturas necessárias para prestar serviços com os níveis de qualidade adequados. As infra-estruturas incluem:

Edifícios, espaço de trabalho, mobiliário, etc.

Equipamento tecnológico, quer para uso interno, quer para utilização por parte dos utilizadores

A sua gestão exige uma definição de normas e instruções que facilitem a sua custódia, permitam assegurar o acesso e regulem a utilização feita não só pelos utilizadores, como também pelo pessoal da Mediateca, a fim de assegurar o seu correcto funcionamento. Estas pautas devem contemplar acções diferenciadas que devem seguir os protocolos, através do respectivo procedimento operativo:

- Determinar exaustivamente e com absoluta precisão qual a infra-estrutura requerida, especificamente no início da actividade da ReMA e, posteriormente, aquando da implementação de mudanças ou integrações nos serviços, actividades, pessoal, etc;
- Dotar as Mediatecas dos recursos necessários para o desenvolvimento da sua actividade, através do respectivo procedimento administrativo que possibilite a aquisição, garantindo a melhor relação qualidade-preço para a organização;
- Gerir os recursos adequadamente. Nesta rubrica estão incluídas a elaboração e a manutenção do inventário completo dos vários elementos que

compõem as infra-estruturas, nomeadamente todos os dados necessários para o seu controlo (código de identificação, características, data da compra, etc.). Sempre que os recursos forem utilizados, será necessário utilizar códigos para a sua identificação e registá-los através das aplicações de gestão. Quanto à identificação dos recursos e das infra-estruturas, recomenda-se a utilização de códigos de barra ou QR, de fácil leitura através de leitores automatizados. Também se pode estudar a incorporação de um sistema de etiquetagem RFID (identificação através de radiofrequência), particularmente útil para a traçabilidade dos recursos que não tenham uma localização permanente;

- Manter as infra-estruturas em perfeito estado de utilização pressupõe definir, planear e executar a sua manutenção. É importante salientar que, embora a manutenção das infra-estruturas possa ser executada por empresas subcontratadas especializadas, tanto na limpeza, como nos trabalhos técnicos necessários. Todavia estas empresas subcontratadas devem ajustar-se aos procedimentos estabelecidos para o efeito pela ReMA, podendo propor melhorias (sobre a operação específica de manutenção) nos aspectos que considerarem oportunos.

No que concerne à gestão específica do equipamento tecnológico, a manutenção será executada sob a supervisão do Técnico Administrador de Sistemas de Informação de cada Mediateca. Trata-se de equipamento que pressupõe não só uma ferramenta de trabalho para o pessoal que lhes permite realizar as suas funções, mas também a principal ferramenta dos utilizadores de cada Mediateca.

A gestão do equipamento tecnológico implica várias actividades de processo, cujas pautas básicas se especificam a seguir:

- Custódia do equipamento;
- Detecção de falhas.

3.3.1. Custódia do equipamento tecnológico

As acções de custódia do equipamento envolvem actuações específicas relacionadas com a manutenção preventiva e correctiva.

É necessário ressaltar a conveniência de manter o inventário do equipamento, adequadamente actualizado, à disposição do público na página web de cada Mediateca, no sentido de os utilizadores e o serviço de Recepção e Informação estarem na posse desta informação.

No que diz respeito às tarefas de manutenção e devido ao seu carácter vital para a actividade das Mediatecas, primeiramente devem ser estabelecidos os procedimentos e as instruções técnicas necessárias para executar as tarefas de

manutenção preventiva e correctiva, além do suporte e da manutenção que empresas especializadas contratadas para o efeito possam prestar.

A manutenção preventiva consiste em prevenir o surgimento de avarias no equipamento, realizando acções quer de manutenção preventiva passiva, quer activa, com o objectivo de zelar pelo seu perfeito funcionamento:

- Activa: limpeza do equipamento, especialmente dos periféricos de entrada e saída para evitar o aquecimento do sistema, bem como para evitar a existência de curtos circuitos, ambos originados pelo pó acumulado nos componentes.
- Passiva: inclui a realização de acções preventivas respeitantes às condições de operação do sistema (temperatura ambiente, stress térmico devido ao calor libertado pelo equipamento, contaminação pelo pó ou fumo, problemas decorrentes de golpes ou vibrações, etc.) e a prevenção eléctrica (cargas electroestáticas, sobrecarga da linha e, nalguns ambientes, a interferência por radiofrequência, etc.).

3.3.2. Detecção de falhas

É necessário estabelecer o procedimento operativo relacionado com a actuação do pessoal perante falhas ou avarias em quaisquer recursos de hardware e/ou software disponíveis na Mediateca, tendo em conta os seguintes aspectos:

- Revisão inicial do equipamento, verificando se o problema pode ser resolvido sem a colaboração da manutenção técnica (subcontratada ou proporcionada pela empresa que fornece o equipamento);
- Suporte técnico e manutenção proporcionada por terceiros. Durante a aquisição das infoestruturas da ReMA, deve-se assegurar o suporte técnico ao pessoal das Mediatecas, proporcionado pela empresa adjudicatária, pelo menos durante o prazo da garantia dos equipamentos, assim como um serviço de manutenção correctiva. Uma vez prescrito esse período e caso o equipamento não tenha sido renovado, caso se justifique devem-se subcontratar as tarefas mencionadas. O pessoal externo actuará nos casos em que o próprio pessoal da Mediateca não for capaz de solucionar a falha ou avaria;

Registo e comunicação de incidências: para os casos anteriormente mencionados deve-se estabelecer um procedimento de comunicação de incidências, assim como o seu registo e encerramento depois de resolvida. Deve-se ter em conta que um registo adequado e rigoroso das incidências e soluções será de utilidade para a resolução de circunstâncias futuras semelhantes.

3.4. Gestão do aluguer, cedência e utilização dos recursos

Na dinâmica quotidiana da ReMA, as comunidades participantes sentirão a necessidade de utilizar espaços adequados às suas actividades, sejam de carácter público, (congressos, jornadas, cursos, etc.) ou privado, (reuniões, formação para os voluntários, sócios ou profissionais, assembleias, etc.). A fim de satisfazer esta procura, a ReMA oferece um serviço de cedência, empréstimo ou aluguer de espaços para a realização de acções de carácter pontual. Estes espaços oferecem a possibilidade de serem utilizados com qualquer tipo de equipamento técnico (computadores e impressoras, meios audiovisuais, acesso à Internet, fax, etc.).

O procedimento relativo à gestão dos espaços e dos recursos deverá estabelecer a concretização dos possíveis usos, bem como a limitação de tempos em função de se tratar de um empréstimo, uma cedência ou de um aluguer. Devem-se igualmente definir prioridades para a utilização dos recursos. Assim, a planificação das actividades da própria ReMA deve ser realizada com suficiente antecedência, no sentido de se averiguar se os recursos estarão disponíveis para a cedência/empréstimo/aluguer aos utilizadores.

As possibilidades de cedência, empréstimo ou aluguer dos recursos serão promovidas na página web da Mediateca, onde se incluirá uma listagem dos espaços e equipamentos disponíveis, especificando a seguinte informação:

- Descrição técnica do espaço documentada com fotografias;
- Descrição técnica do equipamento tecnológico e dos serviços associados: audiovisuais, sistema de som, iluminação especial, visitas guiadas, catering, etc.;
- Potenciais utilizações dos espaços disponíveis: conferências, congressos, seminários, apresentações, reuniões, workshops, reportagens fotográficas ou filmicas, concertos, recepções, cocktails, jantares, etc.;
- Calendário com a disponibilidade;
- Modalidade de utilização: cedência, empréstimo ou aluguer;
- Vias de contacto.

A gestão será integralmente realizada através do serviço «Recepção e Informação», em coordenação directa com o resto dos serviços. Para se ter acesso ao serviço deve-se entregar o formulário de cedência, empréstimo ou aluguer, devidamente preenchido no respectivo serviço.

Os pedidos extraordinários que impliquem utilizações não contempladas na normativa devem ser directamente remetidos à Unidade Técnica de Gestão da ReMA.

3.4.1. Cedência de utilização

Nesta rubrica deve ser incluída toda a gestão inerente ao uso gratuito e pontual dos espaços por terceiros.

Nesta modalidade serão cedidos recursos e infra-estruturas da ReMA, de acordo com os seguintes critérios específicos:

- Os destinatários serão entidades de Angola de carácter social, educativo, cultural e científico. A prioridade será dada às organizações cujos fins sociais estejam relacionados com a actividade da ReMA. Terão igualmente prioridades aquelas instituições que mantiverem uma relação contínua com a Mediateca;
- A cedência de todos os recursos da ReMA será de carácter temporal e a sua utilização estará orientada ao desenvolvimento de actividades pontuais das organizações;
- As actividades que se realizarem na ReMA devem ser gratuitas; podem ser abertas à participação do público em geral, porém dar-se-á prioridade às que forem orientadas aos membros da comunidade da ReMA. Também terão preferência as actividades relacionadas com a promoção do acesso ao conhecimento, à inclusão digital, à inovação social ou a outros âmbitos identificados pela ReMA.

Os espaços e recursos destinados à cedência de utilização serão inventariados e publicados (web, painel de anúncios, etc.) anualmente, atendendo à disponibilidade dos mesmos. Também anualmente será feita uma actualização dos equipamentos, inventariando os que deixarem de estar em uso e os que forem adicionados através de uma nova aquisição.

Os critérios gerais sob os quais se regerá a cedência, o empréstimo e o aluguer de recursos e espaços serão os seguintes:

- Os espaços estarão disponíveis para a cedência, empréstimo ou aluguer nos horários em que estiverem livres, isto é, não tiverem nenhuma actividade programada pela Mediateca. Como tal, no caso de a oferta anual da ReMA não estar programada, deve-se esperar até que a mesma seja publicada e só depois confirmar a concessão das salas;
- O procedimento deverá estabelecer os prazos de antecipação necessários à realização da reserva, bem como os tempos para a resposta.

3.4.2. Empréstimo

A presente tipologia aplica-se ao equipamento. Trata-se de uma cedência de utilização do equipamento, porém neste caso fora das instalações da Mediateca. Os critérios específicos a seguir para esta gestão são os seguintes:

- Os destinatários serão centros afins à ReMA (bibliotecas, Mediatecas, universidades, etc.) ou nós secundários da Rede;

- O empréstimo do equipamento deve ser por um período fixo, estabelecido no formulário de empréstimo, e de acordo com os prazos máximos que forem definidos para cada caso;
- A cedência, o usufruto ou o aluguer a terceiros não será permitido;
- A recolha, devolução e transporte do equipamento serão por conta do beneficiário;
- A instalação e manutenção do equipamento, durante o período do empréstimo, serão da responsabilidade do beneficiário;
- O beneficiário será responsável pela custódia e pelo bom uso do equipamento a ser emprestado;
- Em caso de extravio do equipamento emprestado ou de um dos seus acessórios, o beneficiário será responsável pela reposição dos mesmos;
- A adjudicação na modalidade de empréstimo do equipamento visa maximizar o número de grupos beneficiados pelo serviço e será realizada consoante a disponibilidade dos equipamentos, com base nos seguintes critérios:
 - Quantidade de equipamento solicitado;
 - Finalidade do empréstimo;
 - Duração do empréstimo.

Ainda que o empréstimo seja também de carácter gratuito, poderá ter associados custos de envio, transporte ou seguros, no sentido de se cobrirem as despesas com tais serviços.

Poderá igualmente estabelecer-se um procedimento específico para o empréstimo de equipamentos domésticos (como notebooks, ebooks, etc.), se for o caso, destinados a qualquer tipo de utilizador. Nestes casos, poderão ser exigidas garantias (por exemplo, uma fiança).

3.4.3. Aluguer

Trata-se de uma transferência temporal da utilização de espaços e equipamentos com um custo determinado. O aluguer realizar-se-á principalmente nas instalações da ReMA, contudo os casos serão avaliados individualmente.

A Unidade Técnica de Gestão da ReMA estabelecerá as taxas para a cedência dos espaços nas Mediatecas. Tais taxas serão homogéneas para toda a Rede. O custo do aluguer dos espaços dependerá da superfície, do equipamento solicitado e do número de horas solicitadas, aos quais eventualmente se somarão os custos decorrentes de serviços complementares, tais como, a necessidade de vigilância adicional, assistência técnica, etc.

Para a gestão do aluguer de espaços e equipamentos, aplicar-se-ão os seguintes critérios específicos:

- Os principais destinatários do aluguer serão entidades com fins lucrativos ou cuja actividade implique custos para os beneficiários;
- As tarifas aplicadas serão de acordo com a tipologia do aluguer;

- Utilização de espaços em zonas de exposições temporais, zonas de recepção e espaços cobertos não expositivos;
- Utilização de equipamento tecnológico;
- Utilização privada, com a instituição fechada ao público;
- Outras tarifas: seguros, transportes, assistência técnica, montagem, etc. (de aplicação opcional ou obrigatória, dependendo do tipo de utilização);
- Entre outras.
- Uma vez aprovado o pedido, proceder-se-á à assinatura de um contrato standard com a entidade solicitante, onde se especificarem as condições do arrendamento e a tarifa aplicada, bem como a gestão para a sua cobrança. Este documento será assinado pela Direcção da Mediateca (ou, em casos de volume considerável, pelo Director Geral, conforme estipulado nos procedimentos) e pela pessoa representante da entidade solicitante;
- Serão emitidas duas facturas: uma com o montante da reserva (que será emitida antes da realização da actividade), e outra com o montante restante (que será emitida no prazo estipulado no procedimento).

Poderá igualmente estabelecer-se um procedimento específico para o empréstimo de equipamentos domésticos (como notebooks, ebooks, etc.), se for o caso, destinados a qualquer tipo de utilizador. Nestes casos, poderão ser exigidas garantias (por exemplo, uma fiança, pagamento adiantado, etc.).

3.4.4. Gestão da utilização das infra-estruturas por terceiros

- Pedido: a pessoa ou entidade solicitante deverá remeter o pedido ao serviço «Recepção e Informação», por escrito, expondo o motivo para a utilização do equipamento e a descrição da actividade a realizar; o nome da pessoa responsável pela actividade; os dados de contacto, assim como as datas e o horário em que a mesma deverá ser levada a cabo, de acordo com o modelo de pedido normalizado que se estabelecer (em função da natureza do serviço, estes modelos podem ser diferentes);
- Gestão dos pedidos: cada pedido deve ser devidamente registado pelo serviço, incluindo dados adicionais (código do pedido - número correspondente e ano, data, serviço responsável pelo equipamento solicitado, etc.);
- Aprovação/indeferimento dos pedidos: uma vez comprovada a disponibilidade do equipamento no serviço, o pedido será aprovado

(caso não exista nenhuma incompatibilidade na planificação das actividades) ou indeferido, procedendo-se à respectiva comunicação. Em caso afirmativo, e dependendo do equipamento, poderá ser conveniente realizar uma reunião prévia ao desenvolvimento da actividade, onde se estabeleçam as pautas para a utilização do mesmo (em casos simples e rotineiros, as pautas poderão ser entregues por escrito, não sendo necessário realizar uma reunião).

- Reunião prévia: realizar-se-á uma reunião entre o solicitante e o pessoal do serviço a fim de definir os requisitos, instruções e normas a cumprir por parte da pessoa ou pessoas que participarem na actividade. Desta reunião deve sair um documento onde constem, por escrito, todas as informações proporcionadas, especialmente as que dizem respeito às restrições de utilização a serem respeitadas. Nesta reunião, a pessoa responsável pela entidade solicitante deve indicar as necessidades específicas de software e de equipamento para o correcto desenvolvimento da sua actividade.
- Utilização das instalações: o pessoal da Mediateca proporcionará as instalações e o equipamento em perfeitas condições de funcionamento, limitando o acesso aos equipamentos de utilização restrita, tais como servidores ou bases de dados (no cumprimento das directivas de segurança estabelecidas). No caso de se requererem equipamentos que se encontrem num local diferente daquele onde estão habitualmente instalados, antes da realização da actividade, no horário que o pessoal da Mediateca determinar e na presença do mesmo, estes devem ser instalados. Após a conclusão da actividade, o pessoal da Mediateca deverá verificar se as infra-estruturas e o equipamento tecnológico utilizado se encontram em perfeito estado e em perfeitas condições de funcionamento, comunicando as incidências que detectar para pedir responsabilidades, se a elas houver lugar.

3.5. Gestão do Inventário Documental

As Mediatecas possuem documentação diversa que requerem uma definição de pautas de actuação para a sua adequada administração, manutenção e utilização.

O fundo documental é composto por:

- Documentação destinada ou directamente ligada à prestação de serviços da Mediateca: livros, revistas, material didáctico ou promocional, etc., independentemente do formato - físico ou electrónico;

- Documentação elaborada pela própria Mediateca e/ou relacionada com a sua gestão interna.

Embora a natureza e a função destes dois tipos de documentação sejam certamente distintas, considera-se fundamental que a sua gestão seja única e homogénea. Para tal, nas condições gerais, será aplicada a normativa internacional que se segue, sem detrimento das adaptações necessárias à normativa nacional e/ou regional que, em caso de haver, devem ser expressas nos procedimentos:

- ISAD(G) [General International Standard Archival Description]: Norma Geral Internacional de Descrição Arquivística: para a catalogação do fundo documental da ReMA seguir-se-á a norma ISAD. É um guia geral que serve para orientar descrições arquivísticas. É flexível porque deve ser usada com normas regionais existentes e permite actualizações. A sua finalidade é identificar e explicar o contexto e o conteúdo dos documentos do arquivo, tornando-os acessíveis. Vale-se da descrição multinível para apresentar a informação dos diversos agrupamentos documentais de uma entidade num único instrumento. Mediante o uso dos elementos pertinentes, podem-se incluir guias, inventários e catálogos de forma independente, contudo no fim devem ser apresentados de forma hierárquica e relacionada. Os formatos são livres e adaptados a cada arquivo de utilizador. A sua aplicação é mais efectiva em arquivos definitivos, permanentes.
- ISAAR (CPF) [International Standard Archival Authority Record for Corporate Bodies, Persons and Families]: Norma Internacional de Registo de Autoridade Arquivística para Pessoas Colectivas, Pessoas Singulares e Famílias: a ISAD(G) vale-se desta norma complementar para facilmente recuperar os pontos de acesso ligados aos nomes dos produtores;
- ISO 15489-1 e 2 Informação e Documentação. Gestão de documentos: a Parte 1 especifica os elementos que fazem parte da gestão de documentos e define os resultados que deveriam ser alcançados. A Parte 2 proporciona uma metodologia de implementação que tem em conta diferentes processos: incorporação, registo, classificação, atribuição de acesso e segurança, definição da disposição, armazenamento, utilização e traçabilidade, e disposição.

Seguidamente descrevem-se algumas normas que devem ser incluídas nos procedimentos operativos, de conformidade com estas normas e relativas à incorporação, armazenamento, utilização e traçabilidade, conservação, destruição física e acesso. A descrição dos processos relacionados com a gestão de documentos realiza-se de forma

sequencial, no entanto deve-se ter em conta que em muitos sistemas de gestão documental, especialmente nos sistemas electrónicos, alguns podem ocorrer de forma simultânea ou numa ordem distinta à descrita.

Em qualquer caso, cada processo gera metadados (informação descritiva detalhada) vinculados ao documento. A quantidade de metadados existentes ligados aos documentos e aos processos de gestão dos mesmos dependerá da sofisticação do sistema de gestão de documentos que se implementar em função dos requisitos das actividades e responsabilidades da ReMA.

3.5.1. Incorporação

A incorporação é o processo que consiste em determinar se um documento deve ser criado e conservado (nomeadamente os documentos criados pela ReMA e os que esta recebe do exterior). A Unidade Técnica de gestão da ReMA determinará o tipo de documentos que devem ser incorporados, assim como as autorizações de acesso, o que por sua vez pressupõe decidir sobre quem pode ter acesso a tais documentos e, em geral, quanto tempo devem ser conservados.

As decisões sobre os documentos que devem ser incorporados e os que não devem dependerão do seu potencial de utilização e aproveitamento posterior, que será determinado pelo pessoal responsável pela sua incorporação, sob supervisão da Unidade Técnica.

O pessoal das Mediatecas da ReMA será a principal fonte para detectar necessidades inerentes à incorporação de documentação ao fundo documental das Mediatecas. Para tal contarão com duas vias de comunicação:

- Comunicação ao pessoal da Biblioteca de Meios: responsável pela aquisição, inventariação e catalogação do fundo documental da Mediateca;
- Comunicação à Unidade Técnica de Gestão da ReMA. Após a identificação das necessidades, proceder-se-á ao pedido de aquisição ou criação da documentação que for considerada pelo serviço Biblioteca de Meios como sendo de interesse geral para a ReMA.

A proposição pode partir igualmente do referido serviço Biblioteca de Meios ou da própria Unidade Técnica de Gestão da ReMA como resposta a pedidos de utilizadores individuais e/ou instituições ou entidades colaboradoras, ou com o objectivo de completar o fundo documental, ou ainda com o objectivo de oferecer opções mais profissionalizadas aos grupos destinatários das actividades da Mediateca.

Qualquer pessoa da organização poderá incorporar documentos ao sistema de gestão documental, de acordo com as pautas estabelecidas para o efeito, e realizando a respectiva classificação.

Os sistemas que incorporam documentos também necessitam incorporar metadados associados aos referidos documentos para que:

- Descrevam, duma só vez, o conteúdo e o contexto da criação do documento;
- Permitam que o documento seja uma representação fiel de uma acção;
- Permitam que o documento seja recuperado e apresentado com todo o significado.

As informações respeitantes às pessoas envolvidas na operação, à actividade que a ReMA está a desenvolver e aos documentos gerados podem ser registadas com distintos níveis de precisão. O nível de pormenor requerido é determinado pela ISAD e estará de acordo com os seus elementos de descrição:

1. Zona da identificação:
 - 1.1. Código de referência: país/instituição/arquivo/série/unidade documental;
 - 1.2. Título Entidade Produtora: nome da unidade documental: fundo, série, etc.;
 - 1.3. Data(s): de produção ou de acumulação;
 - 1.4. Nível de descrição: indica-se que o que se descreve é fundo, série ou unidade documental;
 - 1.5. Volume e suporte da unidade de descrição total: tipo de suporte e extensão em páginas, horas, etc.
2. Zona do contexto:
 - 2.1. Nome do produtor: é sempre obrigatório em todos os níveis e deve estar de conformidade com a norma ISAAR;
 - 2.2. História institucional. Resenha biográfica: explicar a origem, evolução, desenvolvimento, vida e funções da família e corporação que produziu o fundo;
 - 2.3. História Arquivística: explicar as vicissitudes que o fundo sofreu até ao estado actual;
 - 2.4. Forma de ingresso: indicar se foi por transferência ou por aquisição (doação, compra) ou directa (produzida pela ReMA).
3. Zona do conteúdo e estrutura:
 - 3.1. Alcance e conteúdo: oferece uma visão conjunta ou resumo mediante relação ou palavras-chave e explica o valor informativo;
 - 3.2. Avaliação, selecção e eliminação: avaliações administrativas e históricas e eliminações feitas à documentação;
 - 3.3. Novos ingressos: se produziram ingressos complementares ou se está previsto que se produzam;
 - 3.4. Organização: indicar a estrutura, quadro de classificação e sistema de ordenação de fundos e séries.
4. Zona das condições de acesso e utilização:
 - 4.1. Condições de acesso: normas que facilitam ou dificultam o acesso;

- 4.2. Condições de reprodução: indicar restrições, no caso de os haver;
- 4.3. Línguas/Escreta(s) dos documentos: idioma;
- 4.4. Características físicas e requisitos técnicos: condições de conservação, dificuldade de leitura devido à paleografia ou à língua, e se for o caso, hardware e software;
- 4.5. Instrumentos de descrição: indicar bases de dados, guias, inventários, catálogos e índices que ajudem a conhecer melhor o fundo ou a série.

5. Zona da documentação associada:

- 5.1. Existência e localização dos documentos originais: no caso de se tratar de um arquivo de cópias, indicar onde se localizam os originais;
- 5.2. Existência e localização de cópias: no caso de se tratar de original, indicar onde se localizam as cópias;
- 5.3. Unidades de descrição relacionadas: indicar se existem fundos ou séries noutros arquivos intimamente ligados aos que se descrevem;
- 5.4. Nota de Publicações: referências das publicações que se basearam no fundo ou na série arquivística.

6. Zona das notas:

- 6.1. Notas: quaisquer informações ou descrições não registadas nas zonas anteriores devem ser especificados nesta zona.

7. Zona do controlo da descrição:

- 7.1. Nota do Arquivista. Descrição realizada por: explicar quem e como realizou a descrição, especificando os instrumentos de descrição anteriormente utilizados;
- 7.2. Regras ou convenções: referir as regras internacionais, nacionais e locais que foram utilizadas;
- 7.3. Data da descrição: indicar a data em que a descrição foi realizada ou actualizada.

Poderão eventualmente adicionar-se outros metadados e classificações complementares.

3.5.2. Armazenamento

A decisão de incorporar um documento ao sistema pressupõe a intenção de armazená-lo. As condições de armazenamento adequadas garantem a protecção, a acessibilidade e uma boa gestão dos documentos.

O armazenamento será gerido seguindo as normas descritivas do documento: objectivo do documento, formato físico (se for o caso); a sua utilização e valor determinarão as características do equipamento necessário para o armazenamento, assim como, os serviços requeridos para a gestão do documento durante o tempo que for necessário.

Os documentos de especial importância para a continuidade da organização poderão requerer métodos

suplementares de protecção e cópia para assegurar a sua acessibilidade em caso de catástrofe.

Nesse sentido, será necessário elaborar um protocolo de gestão de riscos que inclua a concepção de um plano de recuperação perante catástrofes que defina uma resposta organizada e hierarquizada para tais situações, que planifique a continuidade do funcionamento habitual da organização durante a catástrofe e que antecipe as medidas de recuperação adequadas.

As condições de armazenamento e manipulação dos documentos da ReMA serão dispostas de acordo com os seguintes factores:

- Utilização dos documentos;
- Necessidades de segurança e de confidencialidade dos documentos;
- Características físicas;
- Requisitos de consulta;
- Custo relativo das condições de armazenamento;
- Necessidades de acesso.

Consideração especial merece o armazenamento digital, isto é, o armazenamento dos documentos em formato electrónico (conteúdo especial das Mediatecas da ReMA), que requer uma definição e implementação de operativas complementares para prevenir possíveis perdas: sistema de cópias de segurança que previne perdas devidas a falhas do sistema ou ataques ao mesmo; aplicação de processos de manutenção (por exemplo, actualização de formatos) para prevenir a deterioração, actualização adequada do hardware e do software para favorecer a correcta legibilidade da informação ou a implementação dos mecanismos correspondentes para evitar acessos não autorizados.

3.5.3. Utilização e traçabilidade

A utilização de um documento, que pode afectar as suas condições de acesso e disposição, implica operações que devem ser registadas no sistema de gestão de documentos como metadados.

A gestão da utilização dos documentos pressupõe concretamente:

- A identificação das condições de acesso e de segurança dos documentos;
- A identificação dos direitos de acesso de pessoas alheias à organização;
- A garantia de que só tem acesso aos documentos restringidos aquele que possuir o perfil de utilizador adequado aos direitos de acesso pertinentes;
- A traçabilidade dos documentos para identificar as pessoas que tiveram ou têm a custódia dos mesmos;
- A revisão das categorias de acesso atribuídas aos documentos para garantir a sua actualização e a sua aplicabilidade.

A traçabilidade dos documentos no sistema de gestão de documentos da ReMA é uma medida de segurança que

garante que só os utilizadores com as autorizações adequadas realizem as tarefas para as quais foram autorizados. O grau de controlo e o nível de descrição do registo no sistema de gestão de documentos dependerá da natureza da actividade, bem como dos documentos que forem gerados e custodiados na ReMA.

A título de recomendação, são definidos os seguintes níveis básicos de acesso:

- Director Geral, Chefes de Departamento/Gabinete e Directores das Mediatecas: acesso total;
- Pessoal Técnico, Administrativo ou Auxiliar de Serviços: acesso total à documentação criada pelo próprio pessoal e àquela autorizada pela Direcção;
- Membro básico da Comunidade da Mediateca: acesso ao fundo documental do serviço de Biblioteca de Meios de livre acesso;
- Membro investigador da Comunidade da Mediateca: acesso àquela parte do fundo documental do serviço de Biblioteca de Meios de acesso restringido aos membros gerais.

No caso de o ordenamento jurídico estabelecer medidas obrigatórias de protecção da privacidade que exijam o registo da utilização dos documentos contendo dados pessoais, serão estipulados o grau de controlo e o nível de descrição dispostos na lei.

3.5.4. Conservação

As estratégias de conservação de documentos, especialmente dos documentos electrónicos, podem ser eleitas em função da sua capacidade para manter a acessibilidade, integridade e autenticidade dos mesmos ao longo do tempo, assim como podem ser eleitas pela sua relação custo-rendimento.

Enquanto os documentos puderem ser conservados no seu sistema originário, isto é, no sistema onde foram produzidos ou recebidos e guardados, não se devem adoptar medidas excepcionais. Contudo, mal o sistema seja modificado ou substituído ou se tenham extraído dados do sistema para armazená-los num dispositivo de armazenamento remoto, a manutenção dos documentos deve ser vigiada com sumo cuidado.

As estratégias de conservação da ReMA incluem a cópia, a conversão e a migração de documentos.

- A cópia é a produção de um exemplar idêntico no mesmo tipo de suporte (papel/microfilme/electrónico), por exemplo, de papel a papel, de DVD a DVD, ou a produção de cópias de segurança de documentos electrónicos (susceptíveis de serem realizadas noutro tipo de suporte);
- A conversão implica uma mudança do formato do documento com garantias de manter a mesma informação primária (conteúdo), por exemplo, a conversão em microfilme de documentos em

papel, a digitalização ou a mudança da codificação de caracteres;

- A migração engloba um conjunto de tarefas organizadas concebidas para transferir periodicamente material digital de uma configuração de hardware/software para outra, ou de uma geração tecnológica para outra. O objectivo da migração consiste em preservar a integridade dos documentos e manter a capacidade de recuperação e visualização, além de outros usos. A migração pode ocorrer quando o hardware ou o software cai em desuso, ou para transferir documentos electrónicos de um formato para outro.

As estratégias de conservação devem ser formuladas e integradas em todos os processos de concepção do sistema para garantir que os documentos e os seus metadados continuem acessíveis e utilizáveis durante todo o prazo de conservação.

Deve-se ter em conta que o armazenamento de determinados documentos pode ser subcontratado ou ser transferido para uma autoridade arquivística externa, seja ou não como resultado de uma acção de disposição. Nestes casos será necessário estabelecer um acordo formal, assinado pelas duas partes, descrevendo as obrigações de conservação dos documentos, as regras de gestão e as condições de tratamento e de acesso.

3.5.5. Destruição física

A destruição física dos documentos, se for o caso, será efectuada através de métodos em conformidade com o nível de confidencialidade desses documentos. A ReMA deverá registar todas as destruições de documentos. A responsabilidade pela autorização deste processo, bem como pela identificação de documentação ou material a ser destruído será da Unidade Técnica da ReMA.

Os documentos à espera de serem destruídos podem ser identificados de maneira a que a sua destruição seja levada a cabo sistematicamente, quando o prazo de conservação tenha prescrito (por exemplo, anualmente). A destruição poderá ser realizada por terceiros contratados para esse fim. Após execução da mesma, estes deverão emitir certificados de destruição.

Os documentos em formato electrónico, assim como as cópias de segurança deverão ser destruídos, formatando os seus suportes ou sobrescrevendo neles, de modo a garantir que a informação não possa ser recuperada depois do processo de destruição, não sendo portanto, suficientes as instruções de eliminado.

Recomenda-se, sempre que for possível, a destruição física dos suportes de armazenamento, especialmente se a eliminação, a formatação ou o sobrescrito não forem aplicáveis ou não forem considerados como métodos seguros de destruição da informação digital, sendo para tal necessário

estabelecer uma operativa adequada nos procedimentos operativos da ReMA.

3.5.6. Acesso

Os processos anteriores são realizados com o objectivo final de proporcionar acesso aos mesmos, bem como o de colocá-los à disposição de quem os necessitar e estiver autorizado a aceder e a utilizá-los. Nesse sentido, a ReMA deve estabelecer procedimentos adequados respeitantes ao acesso aos documentos electrónicos ou físicos que compõem o seu inventário documental, tendo em conta as seguintes questões:

- Acesso a curto prazo (na ReMA): necessidades de cada perfil de utilizador, opções e controlos de acesso;
- Acesso a longo prazo: as opções de acesso dependentes das estratégias e dos métodos de conservação, e a necessidade de metadados;
- Desenvolvimento dos serviços para utilizadores durante o período de conservação a longo prazo: tipos de utilizadores e necessidades dos mesmos, tipos e níveis de serviços, opções de serviço e limites da função dos arquivos, e custos;
- Avaliação do grau de preparação;
- Elaboração de planos de actuação e avaliação dos progressos realizados.

As opções de acesso e os serviços para utilizadores devem ser concebidos, principalmente, para satisfazer os requisitos e as necessidades de gestão da ReMA. Contudo, pela própria natureza da ReMA, estas opções também permitirão satisfazer as necessidades de outros utilizadores (por exemplo, investigadores ou outros utilizadores externos). Como tal, o sistema de gestão documental deve incluir serviços especificamente concebidos para os mesmos (membros básicos e investigadores da ReMA), o que pressupõe:

- Definir os utilizadores externos como tipos específicos de utilizadores (básico ou investigador) do sistema de arquivo, assim como definir as restrições de acesso de acordo com as políticas da organização e com os preceitos legais;
- Implementar as funções do sistema que controlam o acesso, quer aos documentos, quer aos metadados, de acordo com as restrições definidas;
- Implementar e pôr em prática procedimentos de trabalho que garantam a aplicação das restrições de acesso relativas a toda a secção de informação relevante a partir do momento em que esta for posta à disposição dos utilizadores do sistema.

No que concerne ao acesso e consulta da documentação por parte dos utilizadores das Mediatecas, a seguir propõem-se as opções que devem ser contempladas nos procedimentos apropriados:

- De forma imediata: o elemento do fundo documental solicitado encontra-se disponível aquando

- do pedido. O utilizador poder pedir acesso a um número limitado de documentos;
- Mediante pedido antecipado: se o fundo não se encontrar disponível aquando do pedido por se encontrar emprestado, por não pertencer ao fundo da ReMA ou por estar a ser consultado por outro utilizador;
 - Através da reserva de fundos: sempre que for necessário ou mais cómodo, qualquer utilizador que tenha pedido fundos de consulta imediata pode manter reservados os documentos que estiver a utilizar. A reserva de fundos será permitida principalmente a investigadores;
 - De livre acesso: em todas as salas há colecções de referência à disposição dos utilizadores. Estes podem aceder directamente a estes fundos sem prévia autorização do pessoal da sala. Estes fundos encontram-se disponíveis nas salas de leitura e imprensa digital.

3.6. Gestão das Utilizações e dos Utilizadores

Para realizar uma gestão adequada dos utilizadores das Mediatecas que fazem parte da ReMA, será necessário estabelecer um procedimento que permita:

- Garantir a segurança e a manutenção na utilização das instalações e dos serviços das Mediatecas da ReMA;
- Registrar e medir quer os utilizadores, quer as tipologias de usos realizados em cada Mediateca, com a finalidade de realizar o controlo e avaliação da actividade da ReMA.

As pautas gerais a serem contempladas no referido procedimento estão relacionadas com quatro tipos de acção diferenciada:

- Identificação do utilizador que acede à Mediateca;
- Registo como membro da Comunidade da ReMA;
- Registo da utilização realizada por cada utilizador;
- Controlo sobre a realização das utilizações de acordo com as normas.

3.6.1. Identificação do utilizador

O acesso aos diversos serviços e espaços da Mediateca requererá a identificação dos utilizadores. Esta identificação envolve processos diferenciados que devem ter em conta as possíveis situações que abaixo se enumeram:

- Que deseje aceder às áreas de livre acesso, tais como cafetarias, zonas de exposição e exibição ou hall, ou a eventos destinados ao público em geral. Neste caso a identificação limitar-se-á à apresentação de um documento de identificação;
- Que utilize, pela primeira vez, outros serviços da Mediateca (de acesso controlado ou restrito) e, portanto, não disponha de um código de identifi-

cação. Neste caso deve-se proceder ao «Registo» como novo utilizador;

- Que utilize um dos serviços da Mediateca ou participe nalguma das suas actividades e já esteja registado como utilizador da Comunidade da Mediateca, e portanto esteja na posse de um código de identificação (incluindo no cartão). Neste caso deve-se proceder à sua identificação através do referido código, registando posteriormente o uso feito pelo utilizador.

Como tal, em caso algum se acederá às Mediatecas sem que conste um registo com o nome, apelidos e bilhete de identidade de cidadão nacional da pessoa (ou do seu representante legal) que estiver a utilizar os serviços.

Os utilizadores poderão fazer usufruto do sistema de reserva antecipada (ou comparecendo no local, ou através do telefone). No caso de se detectar uma utilização diferente da acordada na reserva, proceder-se-á imediatamente à anulação da reserva do equipamento.

3.6.2. Registo do utilizador

Serão inscritos como novos membros da Comunidade da ReMA todas as pessoas que quiserem utilizar os serviços de acesso controlado ou restrito da Mediateca e careçam de códigos de identificação. Para tal, será elaborado um procedimento onde se definam as pautas específicas a seguir para a realização de um registo como membro da Comunidade da ReMA. O processo de registo envolve:

Por parte do utilizador:

- O preenchimento da ficha correspondente (podem ser estabelecidas distintas tipologias em função de se tratar de um membro básico ou investigador e, adicionalmente, a distinção entre utilizadores crianças de idade ou aqueles que fizerem uma utilização excepcional da Mediateca durante um período determinado);
- A Recepção das normas de utilização da Mediateca, onde o seu funcionamento é especificado;
- A aceitação do tratamento dos dados pessoais, em conformidade com a legislação em vigor, e cumprimento das normas em nome próprio ou em nome do menor a seu cargo, e se for o caso, assinando o documento em *questão*.

Por parte do pessoal da Mediateca:

- A comunicação aos utilizadores sobre a política de protecção de dados da Mediateca;
- A entrega das normas quer gerais, quer específicas em vigor na Mediateca a ser feita na formalização da inscrição individual;
- A comprovação do preenchimento de todos os dados obrigatórios da respectiva ficha e a comprovação da aceitação do tratamento dos dados pessoais;

- A realização de uma fotografia digital necessária para a emissão do cartão de utilizador da Mediateca;
- A passagem da informação ao sistema de gestão integral juntamente com a fotografia, sempre que a ficha for preenchida em papel;
- A notificação do código de identificação de utilizador e a inclusão do mesmo na respectiva ficha de inscrição;
- A preservação e custódia das fichas num ficheiro físico (papel) durante o período estabelecido.

As especificidades no processo de registo de utilizadores ligadas à utilização por crianças ou a casos especiais serão descritos no procedimento de gestão de utilizadores.

Uma vez o utilizador tenha terminado de formalizar o registo, poderá fazer uso das instalações e dos serviços da Mediateca.

Os dados dos utilizadores passarão a fazer parte do ficheiro correspondente e serão objecto de análises estatísticas a fim de desenvolver acções de Controlo e Avaliação da Actividade da ReMA.

3.6.3. Registo da utilização realizada por cada utilizador

O acesso livre ou restrito da Mediateca implica o registo da utilização de cada utilizador que aceder às instalações. O objectivo deste registo é o de manter a segurança do equipamento e atribuir as respectivas responsabilidades nos casos indevidos, servindo também para os processos de Controlo e Avaliação.

Este registo da utilização será realizado através do sistema de gestão integral aquando do acesso à Mediateca e envolve:

Por parte do utilizador:

- A comunicação do serviço a que desejar aceder;
- O cumprimento das normas aceites no processo de registo;
- O zelo pelo equipamento utilizado;
- A comunicação de fim de utilização.

Por parte do pessoal da Mediateca:

- A comunicação relativa às tipologias de utilização, de acordo com os serviços e instalações de cada Mediateca; acompanhamento ao serviço adequado, de acordo com a procura ou a necessidade e a atribuição de acções ou infra-estruturas para a realização das acções declaradas;
- A comunicação das prioridades de utilização em vigor na Mediateca;
- O registo da utilização, actividade, hora de entrada e saída do utilizador. Esta tarefa pode ser facilitada com a inclusão de processos RFID (identificação por radiofrequência) ligados ao cartão de utente que permita, pelo menos, detectar a sua entrada

e saída dos distintos espaços ou na própria Mediateca;

- O apoio e esclarecimento das dúvidas e dificuldades que possam ser comunicadas;
- A divulgação, em função do perfil do utilizador, das actividades programadas que possam ser do seu interesse.

Os dados sobre as utilizações serão objecto de análises estatísticas a fim de realizar acções de Controlo e Avaliação da Actividade de cada Mediateca e, por extensão, da ReMA.

3.6.4. Controlo sobre a realização de utilizações conformes às normas

Enquanto o utilizador estiver a fazer uso do equipamento da Mediateca, deve ser realizado um certo controlo a esse uso. Isso pressupõe que o pessoal da Mediateca deva:

- Zelar pelo cumprimento das Normas de Utilização
 - A ReMA deverá estabelecer normas gerais de utilização para o conjunto da ReMA susceptíveis de ampliação através de normas específicas que devem estar acessíveis a qualquer utilizador e a qualquer momento, quer através de comunicação em papel na Mediateca, quer através da página web, e que devem ser actualizadas sempre que houver alguma modificação;
- Facilitar o acesso dos utilizadores à informação ligada às actividades a realizar nas Mediatecas;
- Atribuir o equipamento em função das prioridades de utilização estabelecidas nas condições gerais para toda a ReMA, e nas condições específicas para as Mediatecas que assim requererem. Será necessária uma definição de critérios de preferência na utilização dos recursos e do equipamento da Mediateca que facilitem a gestão e o acesso aos utilizadores. Para tal, estabelecer-se-ão prioridades de utilização relativas ao tipo de utilização (propõe-se a preferência da utilização na vertente da pesquisa ou na vertente profissional em detrimento da utilização por lazer), ambos as utilizações têm um tempo de duração máxima estabelecido (aplicável em caso de outro utilizador solicitar o acesso ao equipamento). Em termos gerais, o uso na vertente do lazer será limitado à existência de equipamento livre. Terão prioridade aqueles utilizadores que realizarem uma das seguintes actividades:
 - Pesquisa de informação, especificamente relacionada com a investigação;
 - Acções de empreendedorismo;
 - Formação/Teleformação/Autoformação;
 - Tele-trabalho/Coworking;
 - Realização de trabalhos e actividades académicas ou escolares;

- Formalidades da Administração Pública.
- Distribuir os tempos de permanência e utilização do equipamento em função dos critérios estabelecidos. Nesse sentido, os utilizadores que preverem necessitar de mais tempo que o estabelecido nas condições gerais, devem solicitá-lo previamente e por escrito;
- Regular o acesso aos serviços pagos e proceder à sua cobrança;
- Comprovar que as restrições estabelecidas são cumpridas.

Detecção de utilizações indevidas

O pessoal da Mediateca deverá zelar pelo correcto funcionamento do equipamento e das instalações. Não obstante, as suas actuações preventivas e/ou correctivas ver-se-ão afectadas pelo uso que os utilizadores fizerem do equipamento e das instalações.

Nesse sentido, é fundamental a detecção precoce de acções que possam afectar ou o correcto funcionamento do equipamento da Mediateca, assim como as que transgridam as suas normas ou ainda as que sejam susceptíveis de constituir actos delitivos, incluindo as que possam afectar a integridade de outros utilizadores ou do pessoal.

A detecção precoce envolverá diversas acções diferenciadas, em função da possível utilização indevida, que devem ser contempladas no respectivo procedimento. Para tal, propõem-se as seguintes recomendações:

Quanto às possíveis alterações da ordem, o pessoal da Mediateca deverá:

- Observar as atitudes e o comportamento dos utilizadores;
- Definir normas concretas inerentes à manutenção da ordem e ao respeito pelas actividades desenvolvidas pelos outros utilizadores;
- Informar os utilizadores sobre as normas estabelecidas;
- Pedir que a ordem e o respeito necessários à adequada realização das actividades na Mediateca se mantenham.

No que concerne às acções susceptíveis de vulneração da segurança do equipamento tecnológico, o pessoal da Mediateca deverá:

- Estabelecer normas específicas sobre o consumo de bebidas e alimentos na Mediateca que por descuido ou intencionalmente possam ser derramados ou interferir, de uma forma ou de outra, no funcionamento adequado do equipamento da Mediateca;
- Observar as atitudes e comportamentos dos utilizadores;
- Realizar acções de manutenção preventiva activa e passiva;

- Instalar e actualizar convenientemente o software de protecção do equipamento;
- Estabelecer normas específicas sobre descargas e utilização do software, bem como sobre modificações na configuração do equipamento e no acesso à Rede wi-fi (no caso de haver) da Mediateca;
- Aconselhar e informar os utilizadores sobre a possibilidade de infecção do equipamento.

Quanto ao acesso a conteúdos não permitidos (ou restringidos):

- Definição concreta dos conteúdos não permitidos ou restringidos em conformidade com a legislação em vigor e com a normativa interna;
- Instalação de software de filtração de conteúdos e configuração dos dispositivos de acesso à Internet segundo os parâmetros introduzidos;
- Comunicação aos utilizadores sobre os conteúdos não permitidos ou de acesso restringido;
- Observação das atitudes quer do utilizador, quer das pessoas à sua volta.

Actuação perante a detecção de um uso indevido

Perante a detecção de uma utilização indevida, o pessoal da Mediateca deve efectuar uma primeira advertência verbal discreta à pessoa que fizer o uso indevido, informando-a sobre tal situação e pedindo-lhe, oralmente ou através de um serviço de avisos informatizado (no caso de estar disponível) que finalize a referida acção. Se o utilizador persistir na sua actuação, fica ao critério do pessoal da Mediateca optar pela realização de uma segunda advertência (em função da gravidade da utilização indevida) ou pela finalização da sessão, de acordo com o estabelecido no respectivo procedimento.

Esta advertência traduzir-se-á num pedido de abandono momentâneo das instalações, para as situações em que se produzir um conflito entre dois utilizadores relativo a conteúdos externos ao uso da Mediateca e até à resolução do conflito, ou então até que os utilizadores adoptem os comportamentos adequados. Assim, o pessoal evitará mediar, limitando-se a pedir respeito aos restantes utilizadores ao mostrar a inadequação das condutas anteriores.

Estas acções deverão fazer parte da informação obtida sobre o utilizador de modo a que, em utilizações posteriores, a sua existência se possa identificar.

Se apesar das advertências verbais o utilizador persistir no seu comportamento (no mesmo dia ou em dias sucessivos), proceder-se-á à sua expulsão temporal ou definitiva, que será notificada formalmente, por escrito, através de um documento de notificação de cancelamento do registo.

A avaliação sobre a expulsão temporal ou definitiva fica à apreciação do pessoal da Mediateca, em função da gravidade da utilização indevida e de acordo com o disposto no Regulamento Disciplinar.

Naquelas circunstâncias em que o pessoal da Mediateca considerar que a sua integridade física ou a de outro uti-

lizador periga, deve evitar a confrontação, informando o utilizador da intenção de notificar o ocorrido à autoridade competente (serviço de segurança, agentes da polícia, etc.). Em caso algum o pessoal da Mediateca enfrentará o utilizador. Tentará manter, sempre que possível, um comportamento assertivo, evitando linguagem verbal ou não verbal agressiva que possa reforçar ou potenciar a conduta agressiva por parte do utilizador.

Regulamento disciplinar

A ReMA deve possuir uma lista, a mais exaustiva possível, das utilizações que se considerarem indevidas agrupadas em «leves» e «graves», consoante a gravidade das infracções, devendo estabelecer a sanção correspondente a cada caso.

No protocolo que se estabelecer, será elaborada uma proposta de definição e de agrupamentos de utilizações indevidas, assim como possíveis sanções ratificadas por toda a Rede, que será entregue aos utilizadores aquando do registo na Mediateca.

Este Regulamento será aprovado pela Director Geral da ReMA e será publicado oficialmente.

3.7. Gestão de serviços e actividades

Durante a elaboração de um procedimento de Gestão de Serviços e Actividades, com o objectivo de conseguir a implementação efectiva dos diversos serviços e actuações propostas no presente Plano-Director da ReMA, devem-se estabelecer pautas comuns para todas as Mediatecas, mantendo a possibilidade de adaptação nos distintos territórios onde se pretender desenvolver cada serviço ou actividade.

As pautas a seguir expostas pretendem estabelecer os requisitos básicos para uma gestão dos serviços e actividades organizadas à volta dos seguintes processos:



3.7.1. Planificação das actuações

Em primeiro lugar deve-se ter em conta a importância da ReMA ter um Plano de Actuação Anual que descreva as várias actividades a realizar:

- Gestão interna: actividades que forem consideradas necessárias e pertinentes para facilitar a prestação homogénea de serviços entre as Mediatecas que compõem a ReMA no território angolano;
- Catálogo de serviços: proposta de actualização dos serviços e todas as informações e recursos necessários para que sejam levados a cabo. Esta proposta pode ser ampliada pelas Mediatecas em função das necessidades do território onde se localizarem;

- Comunicação externa e interna: desenvolvimento de actuações dirigidas ao estabelecimento e eficácia das comunicações, quer internas (entre o pessoal das Mediatecas e o Director Geral da ReMA, quer externas, dirigidas a toda a população angolana;
- Actividades conjuntas com outras Mediatecas ou centros afins (não pertencentes à Comunidade da ReMA) ou centros nacionais com as mesmas características: definição e planificação de novos âmbitos de actuação que gerem actuações conjuntas viáveis entre as Mediatecas da ReMA ou outros centros afins no território nacional;
- Participação em actividades marcadas e em iniciativas singulares: vigilância dos procedimentos postos em marcha para as actuações marcadas e apoio na participação e/ou planificação de acções, tanto da ReMA como de cada Mediateca em particular;
- Colaboração com outras entidades e organismos: Detecção e mediação com entidades e organismos que executem projectos na linha dos objectivos propostos pelo Plano Estratégico, susceptíveis de colaboração com as Mediatecas através da ReMA;
- Colaboração com o Governo Local, Provincial e Nacional de Angola na expansão das políticas públicas: mediação e execução de actividades em colaboração com o Governo de Angola ou com as entidades gestoras (gabinetes técnicos) dos projectos regionais.

Por outro lado, cada Mediateca deverá contar com, pelo menos, uma das planificações abaixo:

- Planificação anual: que especifique, resumidamente, as intenções de actuação para cada ano;
- Planificação bimestral: que inclua a especificação das actividades para cada período de dois meses.

Esta planificação deve ser elaborada com a antecedência necessária para se poder proceder à sua posterior divulgação e à consequente execução das acções com garantias de sucesso, ajustando-se a um único modelo normalizado para toda a Rede que inclua, pelo menos, a seguinte informação:

- Mediateca: denominação da Mediateca a que a planificação corresponde;
- Título: da planificação, diferenciando se se trata de uma planificação anual ou bimestral;
- Período: datas de início e fim da execução do plano a que a planificação corresponder;
- Resumo das actuações: quadro onde se inclua o resumo informativo das actuações incluídas no plano. Será necessário descrever:
 - Serviço;
 - Actividade: número e título da actividade;

- Data de início: data prevista para o início da actividade;
- Data de fim: data prevista para a conclusão da actividade;
- Linha estratégica: relação com a(s) linha(s) estratégica(s) de acordo com as definidas no Plano Estratégico.
- Descrição das actuações: descrição de toda a informação relativa às actividades planificadas;
- Descrição orçamental: com a identificação dos recursos externos necessários para a realização das actividades, se for o caso;
- Calendário de actuações: representação visual (num calendário) da planificação realizada;
- Observações: notas a ter em conta sobre a planificação geral ou específica da actividade.

3.7.2. Dinamização

A dinamização dos serviços e das actividades, que engloba não só a sua difusão, mas também a captação de utilizadores centrar-se-á principalmente no Serviço «Promoção e Difusão» e deverá contar com o envolvimento do pessoal responsável pela actividade.

A dinamização adequada permitirá à ReMA:

- Informar a população sobre os serviços oferecidos pela Mediateca, assim como sobre a planificação concreta das actividades;
- Planear o arranque de serviços e actividades com base na procura dos utentes e entidades interessadas em usufruir dos mesmos;
- Divulgar os serviços das entidades com as quais colaboram.

As estratégias para a difusão das actividades podem variar, indo das actividades expostas fisicamente na própria Mediateca ou noutros espaços públicos ou privados, até à comunicação e/ou publicação através de ferramentas diversificadas/meios de comunicação social (imprensa escrita, boletins, redes sociais, aplicações de microblogging, etc.).

Uma das principais estratégias é o estabelecimento de contactos com outros agentes territoriais, entidades e organismos do território, quer através do contacto pessoal com o responsável pelo serviço ou actividade, quer mediante entrega dos materiais de difusão correspondentes (cartazes, folhetos, merchandising, etc.). O potencial destes agentes para atingir a população é muito alto. Estes podem ser uma mais-valia para a Mediateca no que diz respeito à difusão das actividades e, especialmente, na captação de participantes, dado que se encontram implantados no território e conhecem a população.

Deve-se ter em conta que é necessário formalizar o estabelecimento e a manutenção de contactos de modo a que:

- Se registre cada Contacto efectuado, assegurando a conservação da informação e o conhecimento da sua implicação, bem como a fácil recuperação da informação relativa a esses contactos;
- Se leve a cabo um primeiro Contacto para proporcionar informação concorrente à própria Mediateca (objectivos, função, catálogo de serviços e actividades, etc.) no caso de a pessoa responsável não conhecer o serviço;
- Se mantenha Contacto contínuo, no qual a partir da Mediateca se proporcione informação sobre todas as actividades que possam ser de interesse para os grupos com os quais o agente trabalha, assim como permitir a exposição de dúvidas e manter uma atitude positiva relativamente às reclamações ou sugestões, respondendo de forma rápida, eficaz e simples.

Além de estabelecer a colaboração com os agentes do território, as Mediatecas devem utilizar canais de comunicação diversificados para difundir e dinamizar a participação nas suas actividades. Estes canais devem ser, pelo menos, os seguintes:

- Elementos físicos: painel de anúncios, folhetos ou brochuras, agenda das actividades mensais, sinalética, etc.;
- Elementos virtuais:
- Contas de correio electrónico oficiais para o envio de informação: da ReMA e de cada Mediateca;
- Portal web da ReMA, informando sobre as actividades realizadas na própria Rede e que afectam as Mediatecas;
- Espaço web de cada Mediateca, integrado no portal web da ReMA, onde se publicitem todos os serviços e recursos disponíveis, os meios de contacto, o processo de reserva de equipamentos e as actividades planificadas a curto e a médio prazo;
- Publicações tipo boletim, de carácter periódico;
- Perfis nas redes sociais e ferramentas web 2.0, tais como Facebook, Tuenti, Twitter, Delicious, Slideshare, Flickr, Picasa, Youtube, Vimeo, etc.

Contacto com os meios de comunicação:

- Artigos para publicação e/ou difusão na imprensa escrita local ou regional;
- Elaboração de textos publicitários para a sua radiodifusão ou de spots publicitários para a sua videodifusão;
- Criação de programas de rádio específicos (na própria emissora da ReMA) para a difusão e promoção das actividades de cada Mediateca ou da Rede no seu todo.

3.7.3. Execução

A execução da planificação prevista poderá ter variações baseadas nas necessidades do serviço e/ou actuação a realizar. Contudo, o procedimento onde se especificar a dinâmica de execução associada ao tipo de serviço ou actividade concreta deve conter, pelo menos, os seguintes aspectos:

- A existência de um registo da realização da actividade e dos utilizadores participantes na mesma;
- O conhecimento e cumprimento das normas de utilização das Mediatecas por parte dos utilizadores;
- O pessoal desempenhará as funções que corresponderem ao tipo de actividade, proporcionando informações, formando, assessorando, apoiando, etc., na utilização dos recursos a que os utentes acederem;
- A diversidade de pessoas que participem na acção, no que diz respeito às suas características individuais quanto a conhecimentos, léxico, dificuldades relativas à existência de diferentes capacidades (visuais, auditivas, motoras, etc.), será sempre tida em conta;
- O cumprimento da planificação prevista;
- A adopção de uma atitude positiva relativamente a dúvidas, reclamações, sugestões, que permita uma aprendizagem real aos utilizadores;
- A gestão adequada dos conflitos que possam surgir no grupo.

Sempre que possível, a actividade deve ser documentada de forma gráfica, através de fotografias e vídeos, sem menosprezar a restante documentação escrita a ela associada.

3.8. Controlo e Avaliação da ReMA

A ReMA deve estabelecer um sistema de avaliação que permita:

- Obter informações fiáveis sobre a qualidade dos serviços e das actividades, assim como sobre o desempenho do seu pessoal, que sirvam de base para a tomada de futuras decisões;
- Ter conhecimento do grau de execução da planificação prevista, assim como da existência de desvios, de propostas de acções correctivas e de definição de melhorias na actividade da ReMA;
- Extrair inferências sobre o impacto das Mediatecas no território onde estiverem localizadas;
- Definir objectivos para os períodos seguintes de execução.

Nesse sentido, é necessário descrever a metodologia que irá permitir a aplicação das ferramentas adequadas à recolha de dados dos indicadores previamente definidos; realizar a respectiva análise estatística; identificar pautas para o esta-

belecimento de conclusões sobre o sucesso ou fracasso da actividade e elaborar os relatórios correspondentes.

Este procedimento deve contemplar quer a elaboração do Plano de Controlo e Avaliação, homogéneo para toda a Rede, quer a sua execução.

3.8.1. Elaboração do Plano de Controlo e Avaliação

A ReMA deve considerar a avaliação como mais uma das suas actividades e para tal deverá conceber um Plano de Controlo e Avaliação com base na tomada de futuras decisões respeitantes a:

- Alcance do Controlo e da avaliação: Deve ser contemplado um amplo alcance da avaliação que inclua quer a actividade da ReMA e das suas Mediatecas, quer a do pessoal e a do modelo de gestão.
- Intervenientes na avaliação da actividade da ReMA e das suas Mediatecas, bem como as suas responsabilidades. A título de exemplo destacam-se:
 - Utilizadores;
 - Pessoal da Mediateca;
 - Entidades em colaboração;
 - Governo de Angola;
 - O Presidente da República de Angola, José Eduardo dos Santos.
- Definir os objectivos específicos que se pretendem alcançar com a avaliação da actuação:
 - Compilar informação;
 - Detectar práticas anómalas e práticas exemplares;
 - Extrair conclusões sobre o grau de satisfação dos utilizadores que sirvam de base para a tomada de futuras decisões relativas aos serviços e às actividades a realizar;
 - Propor medidas correctivas;
 - Ter conhecimento do impacto sobre o território.
- Indicar os aspectos que serão objecto da medição a partir de uma definição exaustiva dos indicadores relativos a:
 - Execução: actividade da ReMA e de cada Mediateca diferenciadamente (serviços, actividades, colaborações, etc.);
 - Grau de satisfação dos membros da Comunidade da ReMA quanto a: usufruto da Mediateca, participação em actividades de grupo, entre outros;
 - Gestão: nível e qualidade do desempenho do pessoal, adequação dos procedimentos definidos, satisfação das necessidades relativamente à formação do pessoal, qualidade dos serviços subcontratados, idoneidade da gestão económica, etc.;
 - Impacto sobre o território: capacidade de influência e resultados sobre os indicadores oficiais respeitantes à cultura, ao nível de literacia tecnológica

da população, à competitividade dos territórios, à capacidade inovadora, etc.; ao grau de alinhamento da ReMA às políticas nacionais a aplicar, etc.

- Indicar os instrumentos de recolha de dados;
- Definir os períodos de tempo para a realização adequada da análise dos dados recolhidos;
- Determinar o conteúdo e a periodicidade dos relatórios que se considerarem pertinentes para manter o Director Geral informado.

3.8.2. Execução do Plano de Controlo e Avaliação

A definição do procedimento para a execução do Plano de Controlo e Avaliação por parte da ReMA e por parte de cada Mediateca deve ter como base, pelo menos, as acções de recolha de dados, de análise dos dados e de elaboração de relatórios.

Recolha de dados quantitativos e qualitativos

Devem ser elaborados ou seleccionados instrumentos que permitam recolher dados sobre os indicadores anteriormente definidos. Esses dados devem ser introduzidos, de forma simples, no sistema de gestão integral das Mediatecas para a sua posterior análise.

É fundamental haver uma definição clara da estrutura dos diversos instrumentos de recolha de dados (quantitativos e qualitativos). Abaixo são propostos alguns:

- Formulários, tais como a ficha de inscrição na Comunidade da Mediateca ou o pedido de participação nas actividades;
- Bases de dados que contenham toda a informação obtida durante o registo de utilização e actividade das pessoas envolvidas;
- Questionários sobre a satisfação das pessoas envolvidas respeitantes quer a aspectos globais da Mediateca, quer à participação em actividades ou à colaboração realizada com outros agentes;
- Entrevistas semi-estruturadas que facilitem a recolha de informação qualitativa;
- Grelhas de observação da actividade do pessoal das Mediatecas.

Deve ser estabelecido, para cada instrumento mencionado:

- Protocolo de recolha de dados onde se especifiquem os indicadores medidos;
- Amostra necessária para obter informação válida que permita a extracção de conclusões;
- Momento e com que periodicidade se deve executar o instrumento;
- Responsável;
- Orientações para a sua aplicação.

Análise dos dados

A ReMA deve especificar como é realizada a análise dos dados e a extracção das conclusões (a partir da análise mencionada). Assim, o procedimento de controlo e avalia-

ção deverá ter em conta que os dados recolhidos durante a avaliação devem ser processados de forma diferenciada em função da sua natureza (quantitativa ou qualitativa - valorativa), deve ter em conta o instrumento utilizado e os indicadores a medir. Nesse sentido, é fundamental incluir diversos tipos de análises estatísticas:

Descritivas:

- Frequência: número de repetições de cada indicador;
- Distribuição percentual: posicionamento dos serviços e actividades relativamente a outros serviços e/ou actividades, a outras Mediatecas ou objectivos definidos em cada Mediateca (no caso de haver);
- Médias aritméticas: média dos usos, média do tempo dedicado a cada actividade, média das acções por período de tempo, etc.;
- Análises longitudinais: comparações com outros períodos.

Os dados qualitativos devem ser categorizados de acordo com o sentido (positivo ou negativo) dos indicadores, de modo a que se possa proceder às análises descritas.

Correlacionais:

- Definição das variáveis dependentes ou independentes, especialmente das que dizem respeito ao impacto no território e à capacidade de influência da actividade inter-serviços ou inter-Mediatecas;
- Coeficiente de correlação que indique a existência ou não de relação entre as variáveis analisadas e o seu grau.

Para uma realização correcta das análises a ReMA deve contar com os instrumentos adequados, assim como com a suficiente capacitação do pessoal responsável pela sua realização. Para tal, recomenda-se que o sistema de gestão das Mediatecas inclua um módulo de tratamento estatístico que permita não só a realização da análise, mas também a representação gráfica dos resultados, bem como a exportação dos dados e resultados num formato compatível com o software standard de tratamento de dados.

Já na posse dos resultados da análise, é necessário proceder-se à interpretação dos dados a fim de se obterem conclusões relativas à concretização dos objectivos da ReMA, nomeadamente:

- Possuir informação sobre o grau de concretização dos objectivos propostos (se houver). No caso de não haver uma definição de objectivos, devem-se estabelecer níveis mínimos e máximos da actividade da Mediateca com base nos diversos indicadores de execução, gestão e impacto;
- Estabelecer relações causais, com elevado rigor, entre o aumento e/ou a redução de actividades e a população do município e/ou a implementação de novos serviços (internos e externos);

- Detectar práticas anómalas e práticas exemplares que devam ser suprimidas ou potenciadas;
- Propor medidas correctivas perante a existência de desvios ou de melhoria nos serviços, actividades, procedimentos de gestão, etc.;
- Elaborar propostas de modificação ou diversificação dos serviços, actividades e comunidades, comparativamente à actividade desenvolvida em períodos anteriores;
- Identificar o impacto das Mediatecas no desenvolvimento do território onde se localizarem.

Elaboração de relatórios

O procedimento de Controlo e Avaliação deve conter os seguintes aspectos relacionados com a elaboração de relatórios:

- Tipologia e conteúdo dos relatórios: Será pertinente estabelecer o número e o conteúdo de relatórios que se devem elaborar, tendo em conta os diversos serviços, actividades, secções, etc. de cada Mediateca, assim como da Rede como um todo. Os relatórios e o conteúdo mínimo que devem ser contemplados em cada Mediateca são os que se seguem:
- Relatório de execução: que será o resumo da análise estatística descritiva com base nos indicadores de execução definidos.
- Relatório anual: que expressará os resultados da análise da totalidade de dados obtidos, assim como a sua interpretação, contendo pelo menos:
- Relatório da actividade;
- Dados sobre a actividade e a satisfação, enumerados por cada serviço e de forma diferenciada e comparada;
- Justificação dos desvios na planificação prevista, assim como as medidas correctivas aplicadas;
- Proposta de melhoria/modificação de acordo com os indicadores de gestão;
- Avaliação do pessoal: nível de competência e necessidade de melhoria;
- Dados e conclusões sobre a relação da actividade e o impacto no respectivo território;
- Dossier de imprensa.

O relatório global da ReMA deverá agregar a informação de cada Mediateca, assim como:

Relatório de execução: resumo da actividade com início na própria Rede e o posicionamento de cada Mediateca relativamente à totalidade:

Relatório anual:

- Relatório da própria Rede;
- Comparação inter-Mediatecas dos dados de actividade e satisfação em cada serviço relativamente aos dados demográficos do território onde a Mediateca se situar;

- Propostas de melhoria/modificação de acordo com os indicadores de gestão;
- Avaliação do pessoal responsável pelas Mediatecas;
- Dados e conclusões sobre a relação da actividade e o impacto no território angolano.

Processo de elaboração de relatórios: A elaboração dos relatórios será da responsabilidade da Unidade Técnica de Planificação Estratégica e, quando delegada, aos Directores de cada Mediateca que, por sua vez, pedem às unidades funcionais correspondentes os dados e análises relativos aos serviços e actividades desenvolvidos. Será também necessário definir a periodicidade e o modelo dos relatórios a fim de assegurar a sua homogeneidade, de acordo com o disposto para a elaboração de documentação interna.

- Periodicidade: os relatórios devem ser elaborados com uma periodicidade variável, dependendo do tipo de relatório. Assim sendo, recomenda-se uma periodicidade mensal para o relatório de execução e semestral para os relatórios de actividade. Cada relatório deverá fazer referência (nos dados comparativos por períodos) ao período imediatamente anterior desse ano;
- Imagem gráfica e estrutura: os relatórios deverão incluir o conteúdo estabelecido e ajustar o seu formato ao que for especificamente definido para a capa, para a inserção de logotipos regionais e locais, paginação, inserção de cabeçalhos e notas de rodapé, etc..

Processo de entrega dos relatórios: Os relatórios devem ser devidamente elaborados e entregues atempadamente ao responsável pela Avaliação para apresentação à Unidade Técnica Geral da ReMA, a fim de serem avaliados pelo Órgão de Tutela.

3.9. Financiamento e Modelo de Sustentabilidade

O presente Plano-Director propõe para a ReMA, em linhas gerais, um modelo de financiamento misto que alie recursos de fontes públicas e privadas: orçamentos ordinários (pessoal, despesas correntes, consumíveis e manutenção) e extraordinários (para infra-estruturas, equipamentos); subsídios para projectos ou actuações específicas através da concorrência competitiva ou designação directa, convénios com entidades externas, contributos de entidades privadas, patrocínio estável de serviços, etc.

Como qualquer modelo de financiamento de serviços públicos, o modelo da ReMA deve procurar alcançar um elevado grau de consenso entre as necessidades apresentadas pelos gestores e os requerentes dos serviços e a capacidade ou suficiência financeira que os agentes financiadores do mesmo estão dispostos a garantir. Juntamente com a suficiência, o modelo de financiamento deve procurar também a eficiência produtiva, tanto dos serviços (eficiência interna),

como dos beneficiários da sua prestação, sejam eles directos ou indirectos (eficiência externa ou social), derivada da adequada utilização social dos serviços da ReMA.

Mas, além disso, a gestão económico-financeira da ReMA tem de seguir critérios de qualidade, eficiência, pertinência e coerência que contribuam para a suficiência financeira, atendendo a princípios de economia de recursos que permitam assegurar a melhor relação qualidade-preço.

A abordagem de um modelo misto de financiamento parte da premissa de que a ReMA deve procurar a rentabilidade não só social, mas também económica dos seus serviços e actividades. Apesar de contar com financiamento público, é necessário que esse financiamento seja complementado com recursos provenientes de outras fontes com o intuito de contribuir para a sua sustentabilidade futura.

Além disso, o modelo de financiamento da ReMA deve contemplar tanto a suficiência e a eficiência, como a equidade, que deve manifestar-se, dado o carácter maioritariamente público dos recursos aplicados a estas actividades, na igualdade de oportunidades que os seus potenciais utilizadores devem encontrar para aceder a estes serviços.

Tendo isso em conta, o modelo financeiro contribuirá para:

- Garantir a suficiência financeira da ReMA, proporcionando para esse efeito um volume de recursos financeiros que permita custear, nas devidas condições, a provisão do serviço público, bem como as actividades que lhe são inerentes;
- Garantir que esse financiamento, além de ser suficiente, é aplicado de forma a alcançar níveis óptimos de eficiência na despesa pública, e gerar incentivos suficientes para que a actividade da ReMA se desenvolva em condições de excelência e grande qualidade.

3.9.1. Recursos Públicos - Financiamento Estrutural

Esta epígrafe do financiamento ordinário público destina-se a satisfazer as necessidades de financiamento que as Mediatecas exigem para o desenvolvimento operacional ordinário.

A ReMA obterá o seu financiamento básico, de carácter estrutural, do erário público. A distribuição dos recursos públicos destinados ao financiamento estrutural deve ser realizada de forma a que, com eles, se consigam três grandes objectivos:

- A maior racionalização possível da despesa;
- A necessária equidade na distribuição, que garanta o equilíbrio entre todas as Mediatecas e evite situações de assimetria injustificadas na disponibilidade de recursos financeiros por cada uma delas;
- A criação de normas de comportamento e incentivos suficientes que permitam favorecer a qualidade, a existência de estímulos mútuos e sinergias entre as diversas Mediatecas e, em geral, a utilização mais proveitosa possível dos recursos que a sociedade põe à disposição da ReMA.

O financiamento que a ReMA receberá anualmente, por este conceito, terá carácter genérico e incondicionado e, no que se refere à sua quantificação, será determinado a partir da consideração de três conjuntos de variáveis que se identificam com a estrutura institucional, a oferta de serviços e a procura por parte de utilizadores que define a actividade produtiva de cada uma das Mediatecas.

Este financiamento deverá abordar os custos estruturais, de estabelecimento institucional, bem como os custos ligados à oferta de serviços de carácter gratuito como:

- Utilização de salas de consulta e leitura;
- Acesso, consulta e empréstimo geral dos fundos documentais (presencial e remoto);
- Utilização de dispositivos tecnológicos para consulta do fundo documental;
- Ligação à Internet;
- Formação básica em várias matérias relacionadas com os focos de actividade da ReMA;
- Assessoria tecnológica básica e orientação para o empreendimento;
- Participação em acções de divulgação;
- Acesso a exposições, jornadas e outros eventos generalistas abertos ao público;
- Utilização básica dos recursos de digitalização, produção e edição audiovisual.

Embora se trate da principal forma de rendimentos para garantir a operacionalidade das Mediatecas, este financiamento poderá ser complementado por:

- Participação privada do sector TIC nos fundos públicos: Pela sua natureza, o sector TIC pode ser o sector privado com maior envolvimento na sustentabilidade económica da ReMA, dado que as Tecnologias de Informação e Comunicação constituem uma ferramenta-chave na acção das Mediatecas. O interesse na sua participação como possível garante de sustentabilidade provém do benefício que a ReMA proporciona a este sector, uma vez que contribui para criar uma população requerente de serviços e produtos TIC a partir da sua aproximação inicial através das Mediatecas. A participação do sector TIC poderá materializar-se através de um imposto que consista numa taxa (por exemplo, de 1,2%) sobre os benefícios líquidos das empresas que pertençam ao sector das Telecomunicações que opera em Angola;
- Tributação voluntária: Trata-se de estabelecer uma contribuição de uma determinada percentagem (1%, por exemplo) sobre a contratação pública relativa às tecnologias de informação, paga pelo vendedor em função dos seus lucros. Estando claramente especificada na licitação, e não podendo ser objecto de interpretação ou negociação, essa contribuição, a cargo da empresa adjudicatária de uma licitação pública, não representaria, em absoluto, uma distorção da concorrência. Esta contribuição voluntária pode ser considerada

uma condição adicional da participação nas licitações públicas relativas à compra de bens ou serviços informáticos e de telecomunicações. O Ministério das Telecomunicações e Tecnologias de Informação poderá exigir aos licitantes uma declaração de contribuição voluntária para a ReMA, que estes devem anexar aos documentos que têm de apresentar para a licitação.

- O estabelecimento de incentivos tributários que permitam, às pessoas jurídicas que fizerem doações pontuais para a construção, dotação ou manutenção das Mediatecas da ReMA, deduzir dos seus impostos uma percentagem do valor doado estabelecida pela Administração Pública competente. Este tipo de doações deverá ser gerido através de um fundo público especial administrado pelo Ministério das Telecomunicações e Tecnologias de Informação. As doações poderão ser acreditadas através de um certificado de doação.
- Outros fundos públicos: As lotarias nacionais, determinados fundos para o fomento da cultura, fundos para a melhoria das infra-estruturas regionais e de organismos internacionais poderão ser meios de financiamento da actividade da ReMA.

Tarifas por prestação de serviços

Embora os serviços prestados pelas Mediatecas da ReMA sejam, em geral, de acesso e uso gratuito, alguns deles, em função das suas características específicas, do grupo que os solicita ou das despesas que impliquem, podem envolver um custo directo.

Esta forma de financiamento permitirá, principalmente, cobrir os custos derivados do serviço oferecido, podendo, nos casos em que o serviço ofereça um valor acrescentado, constituir-se preços que permitam obter lucros. Dentro destes últimos, poderão considerar-se as pesquisas temáticas em profundidade, serviços de assessoria, os cursos de formação específica, um serviço de empréstimo ao domicílio, etc.

Assim, para além da racionalização da utilização dos recursos por parte dos utentes, conseguir-se-ia uma prestação de serviços em conformidade com as características próprias do público que compõem a Comunidade da ReMA.

Em seguida indicam-se os serviços que poderão ser tarifados. Esta lista poderá ser ampliada face a necessidades concretas ou análises de actividade:

- Impressão ou aquisição de consumíveis como CD's ou DVD's;
- Aluguer de espaços e equipamentos;
- A partir do Serviço «Biblioteca de meios»;
- Serviços de informação específicos a empresas;
- Assessoria especializada que consista na elaboração de listas bibliográficas comentadas e elaboradas a pedido;
- Reprodução de fundos documentais com fins de investigação;

- Elaboração de relatórios ou estudos elaborados a pedido.

- A partir do Serviço «Produção e publicação»:

- O apoio e assessoria na gravação, edição, produção e publicação de produtos para empresas. Estabelecer-se-ão custos variáveis em função de parâmetros como objecto da acção, o tipo de recurso, o tamanho da empresa ou organização, etc.;

- A produção e publicação de obras a pedido poderá ter associado um custo económico de acordo com preços públicos estabelecidos previamente.

- A partir do Serviço «Formação» a abordagem será como centro aberto de aprendizagem a partir de duas perspectivas:

Oferta de formação própria:

- Os workshops e cursos de curta ou média duração poderão ser gratuitos ou a pagar, em função de aspectos como a especificidade dos conhecimentos e dos recursos humanos necessários para a sua realização;

- Os cursos especializados, seminários e conferências serão, principalmente, a pagar, podendo desenvolver-se em modalidade gratuita quando existirem acordos ou outros modelos de financiamento. No entanto, os custos poderão variar em função das características socioeconómicas dos grupos que participarão na formação.

- Poder-se-á estabelecer quotas anuais para as pessoas que quiserem realizar mais do que um curso da programação formativa.

Formação externa:

- Aluguer de salas de aula;

- Prestação de serviços de apoio à formação;

- Elaboração de itinerários específicos para terceiros relacionados com a Sociedade da Informação (insourcing);

- Cobrança de uma percentagem sobre os lucros de matrículas.

- A partir do Serviço «Orientação para o empreendimento e promoção económica». Este serviço será gratuito para os empreendedores sociais e empresariais que nele desejem participar. No entanto, poderão associar-se custos específicos na prestação de serviços a empresas já consolidadas no território;

- A partir do Serviço «Acompanhamento tecnológico». Para os níveis avançados de diagnóstico e coaching, a ReMA poderá estabelecer preços específicos em função do tamanho da organização, do nível de especificidade requerido pelo sector ou da área de actividade ou da complexidade da procura.

Outras fontes de financiamento

A ReMA deverá controlar o risco de orientar as suas diversas funções para actividades práticas e imediatas que

correspondam à procura da população e lhes assegurem a obtenção de recursos, deixando de lado actividades que não sejam rentáveis, social ou economicamente, procurando o equilíbrio entre elas.

Para isso, a ReMA poderá contemplar:

- Obtenção de rendimentos atípicos que exijam o desenvolvimento de toda uma série de serviços periféricos, estreitamente ligados, que possam ser levados a cabo nas próprias instalações da Mediateca. Estes serviços podem ser pensados em forma de concessão através de licitação pública para a sua exploração. O serviço de cafetaria é um exemplo disso;
- Acções culturais sociais. A ReMA poderá organizar todo o tipo de acções culturais e sociais com a finalidade de obter rendimentos, que podem ir desde sessões de leituras públicas, congressos ou concertos, a exposições de alto impacto mediático. Este tipo de acções pode atrair tanto utentes como não utentes da Mediateca;
- Venda de material de merchandising ou publicações da ReMA. A ReMA elaborará materiais divulgativos sobre os diferentes componentes da cultura angolana em formatos específicos ou edições especiais, em colaboração com o serviço de Produção e Criação, que serão postos à venda. Também poderá vender produtos de merchandising como agendas, calendários, etc.;
- Angariação de fundos e patrocínios. Pressupõe a planificação e execução de eventos de carácter benéfico, campanhas para angariar fundos entre a população ou acções de patrocínio entre o sector privado, e promoção da integração de contribuições económicas na Responsabilidade Social Corporativa de empresas, especialmente do sector TIC. Recomenda-se que estas acções não sejam generalistas, mas que se apliquem em aspectos muito concretos. Neste sentido, pode propor-se um pequeno patrocínio para certos serviços oferecidos pelas Mediatecas, ajudando simultaneamente a consolidar uma imagem de marca para esses serviços. Por exemplo, através do patrocínio dos espaços radiofónicos da ReMA ou das exposições e eventos organizados;
- Projectos de urbanização. Relativamente ao crescimento da Rede de Mediatecas de Angola, e como modelo de financiamento de futuros estabelecimentos potenciais, pode estabelecer-se uma contrapartida pela compra ou autorização de construção num terreno público, de modo que o construtor se comprometa a construir nele, também, uma Mediateca, o que representaria uma poupança importante para a ReMA

relativamente aos custos de estabelecimento e infra-estruturas físicas;

- Criação do «Círculo de Amigos da ReMA». Composto principalmente por particulares ou empresas que façam doações económicas ou em espécies (equipamento, recursos, etc.), seja através do pagamento de uma quota mensal ou de doações pontuais. Os seus contributos serão reconhecidos publicamente e terão certas vantagens nos serviços das Mediatecas, estabelecidas de forma homogénea para toda a ReMA pela sua Unidade Técnica.

4. Recursos Operacionais

4.1. Configuração dos espaços físicos e suas infra-estruturas

Configuração Espacial da Rede

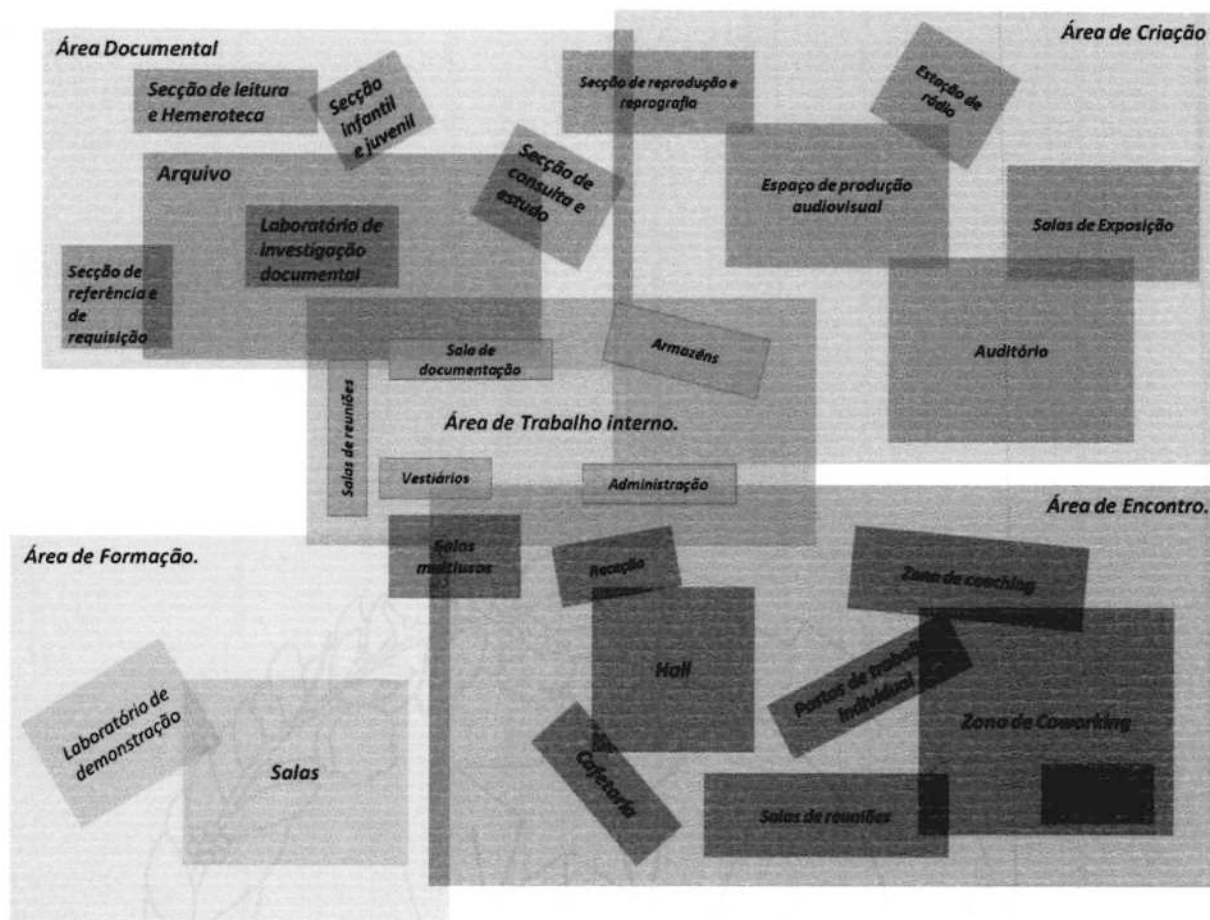
A estratégia de actuação que permita concretizar a missão da ReMA como instrumento do desenvolvimento territorial (económico e social) deve tomar como ponto de partida «o local», uma vez que cada nó primário se localiza fisicamente numa província diferente de Angola sobre a qual pretende ter influência. Os seis nós sobre os quais se começa a tecer a Rede são: Luanda, Benguela, Huambo, Lubango, Soyo e Saurimo.

Embora cada um desses nós primários constitua uma localização estática, é complementado por nós dinâmicos, as Mediatecas móveis. Trata-se de instrumentos que proporcionam a flexibilidade e proximidade do serviço móvel que as Mediatecas estáticas não podem facilitar. Estes nós móveis ou dinâmicos servem como prolongamentos da própria Rede ReMA no seu nível horizontal, uma vez que permitem prestar serviço a pequenas comunidades mais isoladas, a áreas de crescimento populacional ou a comunidades com população de baixa densidade em que o estabelecimento estático do serviço de Mediateca não seria viável.

O espaço ao serviço da Mediateca

A localização física em que se situa cada nó primário é, evidentemente, uma construção edificada cuja distribuição espacial deve dar resposta às necessidades de cada um dos serviços e actividades implementados com o objectivo de cumprir a missão através da atenção a cada um dos seus focos.

Embora cada um dos edifícios em que se estabelecem as Mediatecas seja único em si mesmo, diferindo nas suas dimensões, aparência ou design, todas as edificações distribuirão o seu espaço interno no que toca à utilização de forma similar. Em qualquer caso, esta distribuição espacial estará em conformidade com os serviços e funções desenvolvidas em cada Mediateca, estabelecendo-se as seguintes áreas: área documental, de formação, de coworking, de criação, de encontro e outros espaços.



4.1.1. Área Documental

Área que corresponde à denominação própria da Mediateca e que alberga e permite o acesso a toda a informação, principalmente, em suporte digital. Para além disso, inclui outros espaços em que a informação ganha vida, como aqueles em que têm lugar processos de investigação ou de documentação. Assim, esta área concretiza-se principalmente em torno da biblioteca de meios e do arquivo mas, ao mesmo tempo, expande-se para os espaços em que se desenvolvem o serviço de publicação e produção.

Nesta área levar-se-ão a cabo acções relacionadas com a catalogação, conservação e arquivo, acesso à informação, investigação documental, preservação cultural, etc. Portanto, em resposta aos seus requisitos, cada Mediateca deverá configurar essa área em torno de:

Secção de Referência e de Requisição:

- Balcões/posto informático: 2;
- Computadores de consulta: 3-6;
- Leitor de códigos de barras ou QR;
- Mobiliário:
- Mesas e cadeiras: 3-6;
- Estantes: 5-10.

Secção de Consulta e Estudo:

- Postos de leitura compostos por mesa e cadeira: 20-70;

- Computadores para utentes: 15-30 (1 equipamento adaptado para pessoas com deficiência visual ou motora);
- Scanner: 1;
- Leitores de e-book: 10-20;
- Leitores de áudio com auriculares: 5-10.

Secção Infantil e Juvenil:

- Postos de leitura (mesa e cadeira): 20-40;
- Computadores para utentes: 10-20 (1 equipamento adaptado para pessoas com deficiência visual ou motora);
- Scanner: 1;
- Leitores de e-book: 5-10;
- Tablet Pad: 5-10;
- Tela de projecção: 1;
- Projector: 1;
- Consolas de videojogos: 5.

Secção de Leitura e Hemeroteca:

- Cadeirões e sofás: 5-10;
- Postos de leitura (mesa, cadeira e computador): 10-15.
- Laboratório de investigação documental:
- Postos de leitura (mesa e cadeira): 10-20;

- Computadores para utentes: 5-10 (1 equipamento adaptado para pessoas com deficiência visual ou motora);
- Scanner: 1;
- Impressora: 1;
- Tela de projecção: 1;
- Projector: 1;
- Projector de opacos: 1.

4.1.2. Área de Formação

Independentemente de uma consideração mais vasta em que todos os espaços da Mediateca são concebidos como espaços de aprendizagem, esta área apoia os processos de ensino-aprendizagem previamente concebidos e planificados rigorosamente com a intenção de produzir uma mudança naqueles que participam no acto educativo.

Trata-se, essencialmente, de espaços concebidos para o ensino a partir de diferentes perspectivas em função da metodologia didáctica implementada. Assim, contar-se-á, fundamentalmente, com salas e auditórios, embora também existam áreas destinadas à participação em acções de elearning ou em demonstrações, principalmente, de usos tecnológicos.

Este espaço contará com:

Salas de aula:

- Postos de aluno (mesa, cadeira e computador): 10-15;
- Cadeiras com braço pala: 20;
- Quadros digitais portáteis: 2-3;
- Tablet Pad: 5-10.

Laboratório de demonstração:

- Cadeiras com braço pala: 20;
- Telemóveis, smartphones e/ou PDA: 5-10;
- Tablet PC: 1;
- Tablet Pad: 2;
- Postos de demonstração (balcão e portátil): 5;
- Ecrã táctil: 1.

Salas de reunião:

- Mesa de reunião para 10-20 pessoas com cadeiras;
- Auditórios¹.

O equipamento tecnológico de utilização comum para toda a área de formação:

- Projector portátil: 1;
- Telas de projecção portátil: 2;
- Scanner: 1;
- Impressora: 1.

4.1.3. Área de Coworking

Esta área aglutina os espaços destinados a incentivar a criação e o desenvolvimento de colaborações entre aqueles que utilizam as Mediatecas, tanto no âmbito empresarial como no social, favorecendo-se a partilha de projectos, o encontro entre mentes empreendedoras de diversos secto-

res profissionais ou áreas de intervenção social e, sobretudo, possibilitando o alargamento de horizontes conceptuais, estratégicos, de acção, etc., graças à colaboração.

Além disso, neste serviço desenvolver-se-ão serviços de apoio ao empreendimento, tanto na implementação de acções de assessoria como nas possibilidades de acesso a instalações e recursos (espaço físico, telefone, etc.), com o objectivo de diminuir o risco inerente à criação e execução de novos projectos empresariais ou sociais.

Sobretudo, trata-se de unidades de trabalho que, mesmo quando permitem o trabalho individual, oferecem as condições necessárias para o coworking e o networking, funcionando como incubadoras de projectos de empreendimento social ou empresarial que permitem levá-lo a cabo e que, de outro modo, seriam de difícil acesso.

Para isso, o espaço contará com:

- Uma secção de trabalho comum com postos individuais de trabalho.

Postos individuais de trabalho (compostos por mesa, cadeira, telefone e computador): 10-20;

Impressora-scanner-fax-fotocopiadora: 1.

- Salas de reunião:

Mesa de reuniões com capacidade para 5 pessoas com cadeiras: 1;

Mesa de reuniões com capacidade para 10 pessoas com cadeiras: 1;

Mesa de reuniões com capacidade para 15 pessoas com cadeiras: 1.

4.1.4. Área de Criação

A criatividade e a inovação são a base da competitividade territorial. Por isso, a Mediateca, como instrumento de desenvolvimento territorial, tem de contemplar espaços que promovam a criatividade, a imaginação e a inovação para criar novos produtos que contribuam para o desenvolvimento da sociedade angolana.

Trata-se de um espaço de produção, que coloca à disposição dos utentes as TIC, relacionadas com a Sociedade da Informação, necessárias para pôr em prática os projectos de concepção, criação e produção empresarial, artística, artesanal, etc., que delas necessitem.

Este espaço é concebido como uma oportunidade de acesso a recursos e infra-estruturas para aqueles que não têm forma de aceder aos mesmos pelos mais diversos motivos (económicos, inexistência no território circundante, entre outros).

O espaço de criação estará aberto ao público em forma de exibição, principalmente, mas não exclusivamente, quando a criação estiver relacionada com manifestações artísticas e culturais. Assim, divulgará outras criações que não correspondam a esta natureza como produções empresariais ou inovações que possam ser de interesse geral para a sociedade angolana.

¹ Ver Área de Criação

Por outro lado, esta área servirá as próprias necessidades da Mediateca no que diz respeito à produção e criação de conteúdos e publicações para o desenvolvimento e difusão das actividades desenvolvidas a partir da ReMA.

Este espaço contará com:

Espaço de produção audiovisual:

- Câmaras de vídeo com equipamento completo: 2;
- Teleponto: 1;
- Chroma-key: 1;
- Áudio (PA interna): 1;
- Mesa de mistura: 1;
- Cenários intercambiáveis;
- Microfones sem fios: 5;
- Câmaras fotográficas digitais: 2.

Estação de rádio:

- Mesa de mistura de som de rádio com 4 entradas para microfone e 6 entradas de linha para som: 1;
- Prato ou gira-discos profissional: 1;
- Compact Disc profissional duplo: 1-2;
- Mini-disc profissional: 1-2;
- Leitor/gravador de cassetes profissional duplo: 1-2;
- Microfones profissionais: 4;
- Auriculares profissionais: 5.

Área de Exposição:

- Microfone sem fios: 1-2;
- Iluminação zenital;
- Carril portátil de teto;
- Focos portáteis;
- PUFes: 10-15;
- Cadeiras desdobráveis: 30-50.

Auditório:

- Cadeiras de auditório (com pala): 100-125;
- Projector cinematográfico: 1;
- Tela de projecção gigante: 1;
- Telas auxiliares de projecção: 2.

Secção de Reprodução e Reprografia:

- Postos com mesa cadeira e computador: 5;
- Scanner: 1;
- Impressora: 1;
- Câmara fotográfica reflex digital: 1.

4.1.5. Área de Encontro

Tal como exposto no modelo conceptual, o encontro é um importante núcleo de actividades da Mediateca. Encontro para conhecer, partilhar, trocar, criar, trabalhar, investigar, aprender, inovar, etc. Encontro com o conhecimento, a cultura, a realidade.

Assim, o espaço das Mediatecas deve responder a esta necessidade de confraternização e de socialização. Por isso, esta área deve ser concebida como um espaço multifuncional susceptível de acolher qualquer tipo de actividade, independentemente da sua natureza empresarial, formativa, artística, cultural, educativa, etc.

Deve estar disposto de forma a poder adaptar-se às necessidades da actividade de forma rápida e simples. Ou seja, deve ser modular e permitir a mobilidade e adaptação dos equipamentos com a inclusão de diferentes recursos (mobiliário, tecnologia, etc.). Deste modo, e em linha com os princípios de economia de recursos e multifuncionalidade dos espaços, não será necessário ter um determinado recurso (por exemplo, uma tela) em cada divisão, devendo qualquer espaço poder ser dotado do recurso de forma ágil e fácil.

Além disso, a área de encontro deve estar em condições de responder a grupos de utilizadores de diferentes tamanhos: grandes públicos e pequenos grupos e, inclusive, relações interpessoais a dois. Assim, as unidades espaciais deverão ter estas funcionalidades:

Recepção:

- Balcões de recepção com posto informático: 2;
- Leitores de código de barras ou QR: 2;
- Arco detector de metais: 1;
- Detector de metais portátil: 1;
- Impressora de cartão de utente: 1.

Espaço de encontro informal (incluindo a cafeteria e o hall). A cafeteria é um espaço especialmente acondicionado para funcionar como lugar de leitura, tertúlia, etc. Além disso, também poderá acolher as acções de pequeno formato organizadas pela Mediateca, tais como a apresentação de publicações, conferências, exposições, concertos, etc.:

- Pufes: 20;
- Mesas: 30;
- Cadeiras: 120;
- Sofás: 6.

Espaços de coaching:

- Mesas e cadeiras: 10-20;
- Computadores portáteis: 15;
- Tablet Pad: 5.

Espaços de reuniões para 20 pessoas:

- Cadeiras com pala: 20;
- Mesas configuráveis: 5;
- Cadeiras desdobráveis: 50.

Espaços para grandes públicos (auditório ou sala de conferências).

Mas também devem favorecer os encontros que não têm lugar no plano físico, aqueles que se dão no plano virtual, ultrapassando barreiras espaciais e geográficas. Este tipo de encontros também tem o seu espaço: espaço de acesso livre à Internet.

4.1.6. Área de Trabalho Interno

Deve ter-se em conta que a distribuição espacial engloba também aqueles espaços denominados de serviço, de acesso restrito e/ou de uso exclusivo por parte do pessoal da Mediateca, nos quais que se concebe, gere, planifica e avalia a sua actividade. Estes espaços são:

- Escritórios e gabinetes de direcção e gestão;
- Vestiários;

- Salas de catalogação;
- Armazéns;
- Unidade física do arquivo.

Embora seja necessário distribuir o espaço em áreas de actividade que favoreçam a concretização dos objectivos das Mediatecas, esta distribuição não deve ser considerada como uma segmentação estanque, devendo ser adequada aos requisitos de flexibilidade, multifuncionalidade e mobilidade.

Por um lado, cada área servirá, em determinados momentos, para a participação em diferentes actividades por parte do utente da Mediateca. Por outro lado, cada espaço estará interligado com os demais no sentido em que muitas acções centralizadas num espaço exigirão ou serão complementadas com os recursos e acções desenvolvidas noutras áreas.

Internamente, estes espaços ajustam-se à sua estrutura organizacional, pois constituem também uma Rede em que cada um deles tem uma função essencial no cumprimento da missão das Mediatecas. Cada elemento é assim complementado pelos restantes, sendo a totalidade dos espaços muito mais do que a soma das suas partes onde, além disso, a eliminação de um deles provocaria a perda de consistência na conceptualização do modelo de Mediateca como espaço de conhecimento e de inovação social.

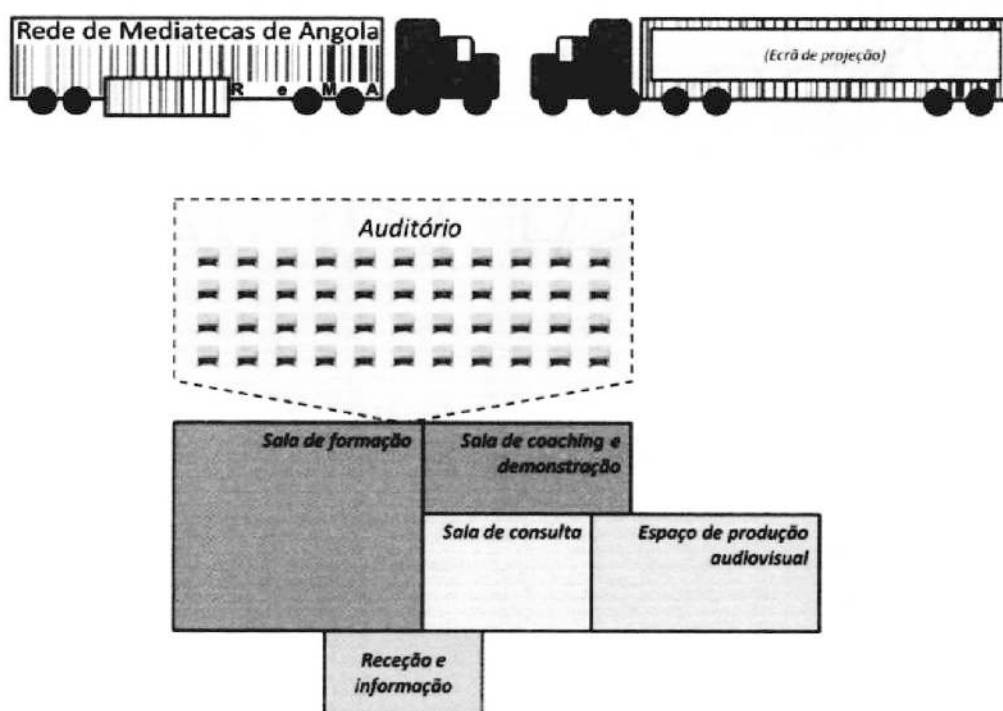
4.1.7. O espaço itinerante: a Mediateca móvel

As Mediatecas móveis são concebidas como espaços itinerantes da ReMA, projectados especialmente para atender às necessidades de acesso à informação e ao conhecimento de núcleos de população dispersos ou com pouca densidade demográfica, onde construir e manter edifícios (Mediatecas) como os descritos anteriormente não é viável.

À luz da realidade demográfica de Angola, este tipo de serviço revela-se especialmente apto para cobrir as necessidades das zonas rurais menos povoadas.

Evidentemente, as possibilidades espaciais da Mediateca móvel são mais pequenas do que as da Mediateca principal (localização estática) o que conduz a uma modificação, entendida tanto em termos de redução como de adaptação, dos serviços prestados. Assim, grande parte dos serviços e actividades serão oferecidos a partir de uma unidade móvel após a sua adaptação à configuração espacial.

A unidade móvel substitui o edifício por um camião ou autocarro acondicionado e equipado com equipamentos informáticos, wi-fi, monitores, equipamentos de áudio e dispositivos portáteis de todo o tipo, assim como uma ligação ao arquivo digital da Rede ReMA.



Especialmente, a unidade móvel da Mediateca estará distribuída da seguinte forma:

Equipamento comum:

- Quadro Digital: 1;
- Bancos altos desdobráveis: 12-20;
- Impressora-Scanner-Fax-Fotocopiadora: 1.

Sala de formação:

- Netbook: 7-10;

- Tablet Pad: 7-10;

- Mesas corridas fixadas ao chão.

Sala de coaching e demonstração:

- Telemóveis, smartphones e/ou PDA: 2-4;
- Tablet Pad: 2;
- Computadores portáteis: 3-5.

Sala de consulta:

- Computadores para utentes: 5-10 (1 equipamento adaptado para pessoas com deficiência visual ou motora);
- Leitores de e-book: 5-7;
- Leitores de áudio com auriculares: 5-7.

Sala de produção audiovisual:

- Câmara de vídeo com equipamento completo: 1;
- Câmara fotográfica digital: 1;
- Teleponto: 1;
- Chroma-key: 1;
- Áudio (PA interna): 1;
- Mesa de mistura: 1;
- Microfones sem fios: 2;

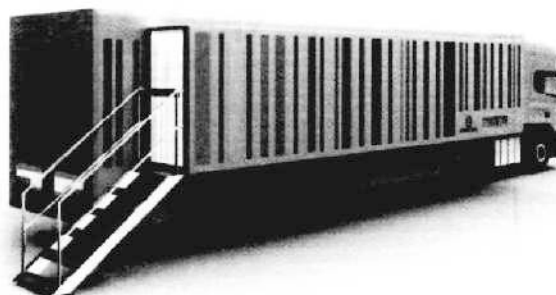
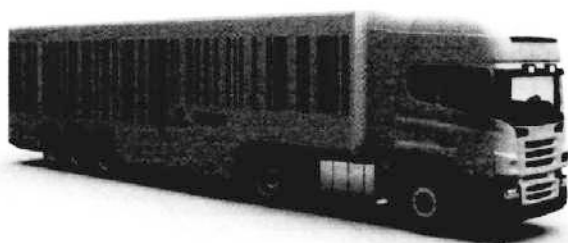
- Mesa de mistura de som de rádio;
- Compact Disc profissional duplo: 1;
- Leitor/gravador de cassetes profissional duplo: 1;
- Microfone profissional: 2;
- Auricular profissional: 2.

Recepção e informação:

- Balcão de recepção com posto informático;
- Leitor de códigos QR ou de barras;
- Impressora de cartão de utente: 1.

Auditório:

- Cadeiras desdobráveis: 50-70;
- Tela desdobrável gigante (ou toldo para projecção): 1;
- Projector: 1.



4.2. Infoestruturas

À semelhança da definição do esquema das infra-estruturas da Mediateca é necessário, para cumprir os objectivos da Mediateca, estabelecer o esquema das infoestruturas específicas das Mediatecas (estática ou itinerante) e da Rede ReMA.

Apesar de inovador, o conceito «infoestruturas» não é mais do que o conjunto de equipamentos, sistemas e conhecimentos operacionais acumulados que constituem as infra-estruturas de informação e comunicação numa organização.

Embora não caiba determinar as especificações técnicas e/ou tecnológicas das infoestruturas da ReMA neste capítulo, é imprescindível identificar qual a tipologia necessária e como deve ser o comportamento dessas infoestruturas, para dar resposta às necessidades de funcionamento tanto da

própria Rede ReMA, como de cada Mediateca no exercício da sua actividade.

As infoestruturas como elementos de união entre os nós da ReMA

Se o modelo em Rede é a estrutura organizacional mais adequada para a ReMA, que aproveita as múltiplas oportunidades que essa configuração oferece a uma organização deste tipo, cuja actividade se baseia na informação e no conhecimento, é necessário definir as suas necessidades para cumprir as condições de relação, cooperação, intercâmbio, aprendizagem e colaboração já expostas, assim como da implementação dos seus serviços e actividades.

Em grande medida, o sucesso da Rede dependerá das possibilidades de desenvolver estas acções. Para isso é imprescindível contar com infoestruturas que garantam o fluxo de informação e comunicação entre os diferentes nós

da Rede, assim como com as unidades de gestão e as pessoas que participam dos seus serviços e actividades.

As infoestruturas assumem, portanto, o papel de elemento de união entre os diferentes nós, constituindo uma parte importante na própria configuração da Rede. Para exercer esse papel, as infoestruturas têm de cumprir as seguintes funções:

Gestão do conhecimento: As infoestruturas da ReMA deverão incluir componentes dentro da sua arquitectura que permitam a gestão, análise, procura e distribuição de informação e conhecimento dentro da Rede. Além disso, nos casos em que o conhecimento se encontre fora dela, devem permitir a sua localização e extracção. Se uma das suas funções principais consiste em localizar e extrair dados e informação para construir conhecimento, estes não têm de estar localizados exclusivamente no interior da Mediateca (da suas infra e infoestruturas), podendo encontrar-se de forma externa (na Internet ou noutros suportes mais tradicionais de conteúdos), devendo as infra-estruturas, ao mesmo tempo, proporcionar a possibilidade de aceder aos mesmos.

Comunicação e colaboração: As infoestruturas deverão facilitar, tanto ao próprio pessoal de cada um dos nós primários como aos grupos participantes nas suas actividades, a comunicação e o trabalho colaborativo, independentemente da sua localização física ou das possibilidades de se poderem reunir presencialmente. Assim, as infoestruturas permitirão que a informação considerada principal seja partilhada e esteja acessível a partir de qualquer Mediateca, independentemente do seu formato (áudio, texto, vídeo, etc.). Ao mesmo tempo, deverão possibilitar a produção conjunta de novos materiais, por isso, terão de incluir funcionalidades avançadas que facilitem a realização de trabalhos como publicação de informação, procura e localização de informação, filtragem de acessos, estabelecimento de privilégios, etc.

Visibilidade e difusão: Como é evidente, a Mediateca deverá contar com infoestruturas que permitam difundir as suas actividades e serviços, com o duplo objectivo de dar visibilidade à própria Rede ReMA e motivar a participação e envolvimento da população na mesma, ampliando os nós da sua estrutura em Rede. Além disso, deverá facilitar a disseminação da informação aberta ao público que está albergada nas Mediatecas.

As infoestruturas deverão servir a própria actividade interna ou externa da ReMA permitindo, por um lado, a sua coordenação remota e, por outro, dar resposta aos requisitos das diversas áreas, serviços e actividades desenvolvidas.

Numa organização como a descrita, que se situa num contexto de mudança, a modularidade e a escalabilidade das suas infra-estruturas constituem um requisito indispensável para dar resposta à sua expansão (ou redução), tanto no número e tamanho dos seus nós, como no número e tipologia de participantes e, especialmente, nos seus serviços e actividades, cuja catalogação figura posteriormente.

A ReMA deverá dispor de um Sistema Integrado de Gestão (óptica de ERP) que lhe permitirá gerir toda a informação organizacional produzida durante a sua actividade, assim como o fundo documental digitalizado das Bibliotecas de Meios.

Este Sistema Informatizado Integral de Gestão deverá ser constituído por:

Sistema Integrado de Gestão: conjunto de aplicações integradas que suporta as principais actividades organizacionais, nomeadamente: planificação orçamental, gestão de compras, gestão de inventário, gestão contabilística, gestão documental e do conhecimento, gestão de relações externas e serviços prestados, gestão de recursos humanos, gestão de incidências;

Sistema Integrado de Gestão de Bibliotecas de Meios: ferramenta tecnológica que permite automatizar as operações mais comuns do fundo documental da biblioteca de meios. Tipicamente, abrange a catalogação, circulação, consulta e aquisição de materiais, utilizando sistemas avançados que melhorem a usabilidade dos mesmos, como sistemas de resolução de ligações, metapesquisadores, gestores de recursos electrónicos, novos interfaces ou portais web de consulta.

4.2.1. Sistema Integrado de Gestão

As características principais que o sistema integrado de gestão deve reunir no que diz respeito à sua configuração interna estão relacionados com:

Flexibilidade: permitindo responder às constantes transformações da ReMA. A tecnologia cliente/servidor permite a este sistema (tipo ERP) funcionar sobre diferentes bases de dados através das ligações de bases de dados abertas permitidas pela migração entre áreas de actividade;

Modularidade: deve ser um sistema de arquitectura aberta, ou seja, modular, que permita utilizar livremente um módulo sem que este afecte os restantes. O sistema deverá suportar múltiplas plataformas de hardware, pois as Mediatecas poderão utilizar sistemas heterogéneos. Deve também facilitar a expansão e/ou adaptabilidade de outros módulos posteriormente;

Acessos simultâneos: o sistema deve suportar as diferentes estruturas organizacionais da ReMA, assim como uma grande variedade de âmbitos de trabalho e a entrada simultânea da totalidade do pessoal da ReMA nos diferentes níveis de acesso e permissões;

Conectividade: permitir a conectividade, tanto local como remota, a partir de qualquer Mediateca, assim como permitir a realização de acções nas bases de dados durante desconexões, com actualização imediata ao ligar;

Trabalho colaborativo: os arquivos devem poder ser editados por vários utilizadores em simultâneo, facilitando o desenvolvimento de tarefas de forma colaborativa.

O sistema deverá conter diferentes módulos, para dar resposta às tarefas próprias de cada área de actividade, que contemplem os seguintes aspectos:

Gestão Orçamental, Contabilística e Financeira —

Este módulo é o coração do sistema de gestão, e deve estar ligado aos restantes módulos da aplicação. Os registos contabilísticos devem ser criados automaticamente pelo sistema, evitando a introdução manual de dados e os erros de digitação. A gestão será analítica, devendo considerar diversas variáveis, como:

- Análise contabilística, de acordo com o Plano Contabilístico aplicável;

- Análise por centro de custo, considerando pelo menos duas dimensões ou centros de custo: as Mediatecas (deverá ser possível obter informação diferenciada para cada Mediateca) e as secções (orçamento por secção);

- Análise por projectos e actividades.

Funcionalidades exigidas:

- Gestão analítica de orçamentos de rendimentos e despesas. Controlo de versões do orçamento;

- Contabilidade geral, orçamental e analítica;

- Controlo económico e desvios de projectos (orçamentado/realizado);

- Registo de facturas de compra e venda (se aplicável, serão criadas pelos módulos específicos de gestão de compras e de vendas);

- Cobranças e pagamentos;

- Tesouraria: previsões e simulação;

- Gestão de imobilizado;

- Impostos e liquidações oficiais;

- Relatórios financeiros e contabilísticos.

Gestão de Recursos Humanos - Através deste módulo, faz-se a gestão de toda a relação laboral com os empregados:

- Gestão de processos de selecção de pessoal;

- Registo de empregados e sua informação associada: contrato de trabalho, curriculum vitae, etc. (expediente laboral);

- Perfis e responsabilidades. Autorizações e acessos associados;

- Gestão de férias, licenças e ausências;

- Gestão de salários e segurança social. Contabilização automatizada. Atribuição automática de custos às várias rubricas orçamentais, em função das análises definidas e das atribuições a actividades;

- Gestão da formação interna: identificação de necessidades, planificação de actividades formativas, controlo de assistência, avaliação das acções;

- Avaliação do desempenho/productividade dos RH;

- Relatórios de assiduidade e reporte fiscal.

Gestão de Compras e Despesas - Através deste módulo, faz-se a gestão do circuito completo de compra, desde a identificação da necessidade até à contabilização da despesa e à inventariação do material, quando aplicável:

- Registo de fornecedores e tarifas e, se aplicável, gestão do procedimento de homologação de fornecedores;

- Gestão de pedidos de compra, provenientes das várias Unidades Funcionais da ReMA. Autorização da despesa;

- Pedidos de propostas a fornecedores. Selecção de propostas e adjudicação de contratos e/ou compras, conforme o procedimento estabelecido;

- Criação do pedido;

- Recepção (incluindo recepções parciais) e conformidade;

- Inventariação de materiais e incorporação no imobilizado, se aplicável;

- Comparação de pedidos, guias de remessa e facturas;

- Registo e contabilização automática da factura, a partir de pedidos e guias de remessa;

- Registo e gestão de incidências em compras;

- Estatísticas de compras por fornecedor, tipo de produto, etc.;

- Relatórios associados.

Gestão e Manutenção de Infra-Estruturas e Recursos - A partir deste módulo faz-se a gestão do inventário de infra-estruturas e recursos, assim como das operações de manutenção, tanto preventiva como correctiva:

- Inventário de recursos e controlo de localizações. Controlo de expedições e recepções;

- Documentação e etiquetagem de recursos;

- Gestão da manutenção preventiva;

- Gestão da manutenção correctiva;

- Gestão de incidências;

- Relatórios associados.

Gestão de Projectos, Actividades e Tarefas - Este módulo permite gerir a actividade da perspectiva das secções, ligando-se aos restantes sistemas que suportam a actividade:

- Definição de projectos, actividades e tarefas (associadas a serviços estruturais e/ou de carácter extraordinário);

- Planificação de actividades, do ponto de vista de tempos, recursos e objectivos;

- Atribuição de recursos humanos e materiais às diferentes actividades. Ligação à gestão orçamental;
- Planificação dinâmica de necessidades de compra e/ou de RH e criação de pedidos associados;
- Registo e controlo de tempos de dedicação;
- Autorização e controlo de despesas de deslocação e/ou viagens do pessoal;
- Controlo de custos associados;
- Análise de desvios técnicos (planificação, objectivos) e económicos;
- Notificação de incidências (por exemplo, necessidade de manutenção correctiva num equipamento);
- Relatórios associados.

Gestão de Serviços - Este módulo permitirá registar e controlar as utilizações dos serviços e recursos, tanto gratuitos como a pagar, e, se for o caso, criar as respectivas facturas de prestação de serviços:

- Gestão de tarifas, propostas e orçamentos (no caso de serviços a pagar);
- Gestão de reservas, empréstimos e aluguer de dispositivos e/ou recursos;
- Facturação e cobrança de serviços;
- Registo e controlo de pessoas utilizadoras;
- Controlo de tempos de utilização do equipamento;
- Relatórios associados.

Gestão de Relações com Terceiros (CRM) - Definem-se como terceiros as empresas ou pessoas com que a Rede interage. Incluem-se nesse conceito fornecedores, clientes e utentes, entidades colaboradoras e qualquer outra entidade ou empresa com que se tenha relação, comercial ou institucional. Este módulo proporcionará toda a informação a partir dessa perspectiva, facilitando a informação básica de terceiros (como dados de contacto) e a informação associada proveniente de outros módulos (por exemplo, no caso de fornecedores, toda a actividade associada aos mesmos):

- Registo de terceiros;
- Informação associada ao terceiro;
- Segmentação e contacto automatizado (SMS, correio electrónico, impressão de etiquetas para envios postais);
- Registo de comunicações;
- Marcações para Controlo;
- Relatórios associados.

Gestão Documental - Este módulo dá suporte a todos os processos de gestão, gerindo tanto a documentação (interna ou externa) como os workflows associados aos diferentes processos. Além da documentação associada directamente à gestão, será o repositório central de informação técnica e organizacional e a base sobre a qual se articula a gestão do conhecimento global da Rede. Principais funcionalidades:

- Registo de entrada e saída de documentação oficial. Emissão de certificados de registo de documentação;
- Ligação de documentos aos diferentes processos de gestão;
- Classificação dinâmica de documentação multicritério (tipo de documento, projecto/actividade, secção, temática, etc.). Possibilidade de incorporar metadados no documento (descrições, informação adicional, etc.);
- Associação de documentação a terceiros, e integração com o registo de entrada/saída;
- Incorporação do sistema de assinatura electrónica;
- Sistemas de alertas e notificações associadas à documentação;
- Controlo de estados e versões. Gestão de workflows associados ao processamento dos documentos (sequência de estados por que passa um documento conforme condições pré-determinadas);
- Capacidade para trabalho em equipa (edição concorrente, gestão de autorizações, etc.);
- Relatórios associados.

Gestão de Relatórios e Estatísticas - Embora cada módulo incorpore os seus próprios relatórios, existirá um módulo específico que permite explorar e combinar toda a informação recolhida pelo sistema de gestão, garantindo a exportação da informação para diversos formatos:

- Relatórios pré-definidos. Vistas por autorizações;
- Possibilidade de personalização dinâmica de relatórios;
- Extração de dados estatísticos com parâmetros múltiplos;
- Exportação de informação em múltiplos formatos, incluindo o formato xml (que permitirá a integração da informação em portais web).

Quadros de Comando - Este módulo proporcionará quadros de comando com vistas personalizadas em função do perfil do utilizador. Além de facilitar a informação mais relevante para a tomada de decisões, os quadros de comando permitirão organizar o trabalho do utilizador. A informação será proporcionada em formato resumo e preferencialmente em gráfico, permitindo ao utilizador a configuração do quadro de comando em função das suas necessidades e perfil (configuração dinâmica da informação). Em seguida, indicam-se, a título de exemplo, algumas das vistas requeridas:

- Quadros de comando directivos: informação resumida e gráfica sobre os principais indicadores de gestão da organização, como cumprimento orçamental, número de beneficiários por serviço, etc.;
- Quadros de comando económicos: controlo das principais variáveis económicas a monitorizar,

como cumprimento orçamental, estado da tesouraria, incidências em fornecimentos, etc.;

- Quadros de comando por projectos e/ou por secções: cumprimento das planificações, desvios técnicos ou económicos, concretização de objectivos, etc.;
- Quadros de comando pessoal: lista de tarefas a realizar (incluindo as correspondentes aos workflows do sistema. Ex: aprovação de pedidos), agenda de eventos e reuniões, etc.

Possibilidade de integração do sistema com outras ferramentas:

- Gestores de conteúdos web;
- Plataformas de e-learning;
- Correio electrónico e mensagens internas;
- Calendários e agendas;
- Etc.

4.2.2. Sistema Integrado de Gestão de Bibliotecas de Meios

Este sistema deverá incorporar os seguintes módulos:

Administração do sistema - trata-se de um módulo que permite ao administrador de sistemas, juntamente com os responsáveis pelo Departamento de Biblioteca de Meios:

- Configurar, parametrizar e adaptar o sistema às necessidades da ReMA;
- Controlar o funcionamento do sistema, apagar registos, etc.;
- Gerir autorizações, manutenção global, cargas e exportações massivas de registos, etc..

Catálogo - é o módulo que permite a construção do instrumento que facilita o acesso aos documentos, ao catálogo. Permite criar registos bibliográficos, normalizar entradas e manter os índices.

Circulação - este módulo, que estabelece relações temporárias entre a informação bibliográfica e os registos de utentes, serve principalmente para realizar as operações de reserva e empréstimo ao domicílio. Permite gerir os documentos relativamente aos utentes, no que concerne à reserva, devolução, sanções por atraso na devolução, envio de avisos e contagem de utilização em sala.

Controlo de publicações - este módulo ajuda a gerir a incorporação de novos documentos com o nível suficiente de descrição permitindo, além disso, a criação de registos de fundos, tanto de publicações únicas como de publicações seriadas. Neste último caso, deve facilitar, além disso, o estabelecimento de modelos preditivos de recepção com possibilidade de actualização automática dos fundos. Este módulo deve incorporar:

- Alertas sobre novas incorporações;
- Listagem de pedidos pendentes;
- Previsão de aquisições, etc..

Catálogo Público de Acesso online - é o módulo que mostra publicamente o conteúdo do catálogo, ou seja, é o interface que permite aos utentes aceder ao catálogo da biblioteca de meios e interagir com o mesmo. Esta interface adopta o formato web e deverá incorporar as tradicionais operações de procura e recuperação da informação e outros serviços de valor acrescentado, alguns dos quais personalizados conforme o tipo de utente.

Plano-Director da Rede de Mediatecas de Angola

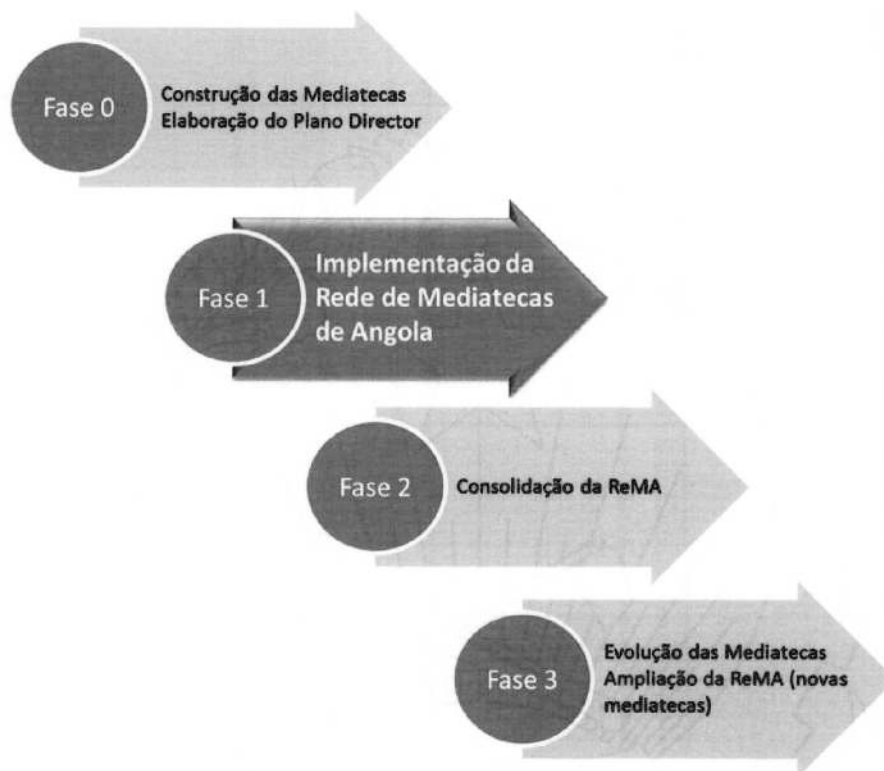
PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

Conteúdos

1. Introdução
2. Objectivos
 - 2.1. Constituir a Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola
 - 2.2. Seleccionar, qualificar e motivar o capital humano
 - 2.3. Identificar, contactar e estabelecer sinergias com agentes-chave
 - 2.4. Dotar as Mediatecas de recursos (infra e infoestruturas)
 - 2.5. Especificar a actuação da ReMA e de cada uma das suas Mediatecas
 - 2.6. Especificar o modelo operacional para a gestão e organização da ReMA
 - 2.7. Difundir o arranque das Mediatecas
 - 2.8. Avaliar a implementação da ReMA
3. Programa de trabalho
 - 3.1. Constituição da Unidade Técnica de Gestão da ReMA
 - 3.2. Selecção do pessoal.
 - 3.3. Arranque da ReMA
 - 3.4. Desenvolvimento do Focal Group Nacional
 - 3.5. Arranque das Mediatecas
 - 3.6. Desenvolvimento de Grupos de Trabalho Regionais
 - 3.7. Formação do pessoal
 - 3.8. Contratação de pessoal auxiliar de limpeza, manutenção e segurança
 - 3.9. Aquisições
 - 3.10. Plano de Comunicação e Difusão
 - 3.11. Plano de Controlo e Avaliação
4. Directrizes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação
 - 4.1. Preparação
 - 4.2. Execução
5. Directrizes para o desenvolvimento do Plano de Monitorização e Avaliação na fase inicial de implementação

1. Introdução

O Plano de Implementação refere-se à especificação dos «primeiros passos» no estabelecimento e arranque da Rede de Mediatecas em Angola. Ou seja, neste capítulo define-se a fase lógica seguinte à construção física das Mediatecas.



A proposta aqui incluída é realizada, tendo em conta diferentes critérios que deverão guiar o trabalho durante a fase de implementação:

Orientação para a concretização da missão da ReMA

— converte-se num instrumento motor do desenvolvimento territorial (económico e social) que promove uma melhoria nas possibilidades de acesso e criação de conhecimento e um complemento do potencial humano angolano, envolvendo para isso a totalidade de agentes do País (sociedade civil, tecido socioeconómico, empresas locais, Governo e o Presidente da República, etc.).

Globalidade — que afecte todos os componentes do presente Plano-Director: objectivos estratégicos, factores críticos, modelo organizacional, âmbitos de trabalho, focos de actuação, serviços e actividades, comunidades, etc.;

Pertinência — abordagem de actuações necessárias para facilitar a Implementação da Rede de Mediatecas de forma homogénea no território e, por conseguinte, aumentar as possibilidades de desenvolvimento territorial da população angolana;

Alinhamento e coerência — com outros instrumentos, documentos estratégicos e políticas referentes ao desenvolvimento territorial em matéria de educação, cultura e arte, ciência e tecnologia,

empreendedorismo, Sociedade da Informação e do Conhecimento e Inovação Social;

Eficiência — numa Implementação estruturada em fases de execução que permitam a optimização dos custos;

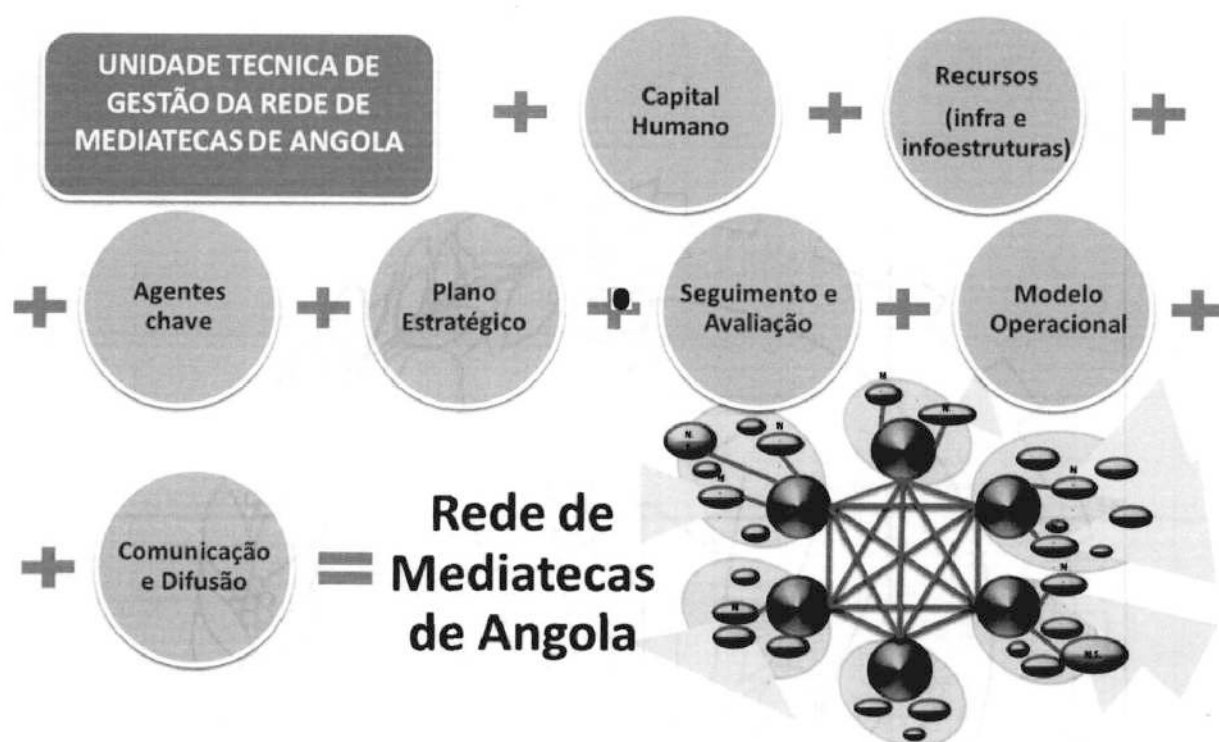
Estabelecimento de medidas para o Controlo e avaliação das diferentes actuações incluídas no Plano de Implementação, assim como da aplicação das medidas que assegurem a sua qualidade;

Visibilidade da ReMA — que favoreça a visibilidade da ReMA no território local e provincial em que cada uma das Mediatecas está situada, assim como no território nacional, definindo as actuações que possibilitem, além disso, a sua projecção internacional a partir da própria fase de Implementação.

2. Objectivos

O Plano de implementação da ReMA deve estar orientado para a construção dos elementos descritos no seu Plano-Director, ou seja, para dispor os mecanismos necessários para responder ao modelo organizacional proposto, prestar os serviços e promover as actividades abordadas, considerar adequadamente os seus focos de actuação, etc. Por isso, deve ser orientado para a concretização de diferentes objectivos num período aproximado de 12 -18 meses (médio-curto prazo)¹

¹ O detalhe de actuações, assim como a sua sequência são especificados posteriormente.



Deve ter-se em conta que a exposição ordenada destes objectivos pressupõe, em certa medida, a sequência em que as acções permitirão a sua concretização devem ser desenvolvidas. No entanto, as interligações e dependências entre eles implicam uma maior complexidade, pois os resultados podem ser obtidos em diferentes etapas, abordadas na epígrafe «Programa de Trabalho». Os objectivos nesta fase de Implementação são:

- Constituir a Unidade Técnica de Gestão da ReMA;
- Seleccionar, qualificar e motivar o capital humano;
- Identificar, contactar e estabelecer sinergias com agentes chave;
- Dotar as Mediatecas de recursos (infra-estruturas e infoestruturas);
- Especificar a actuação da ReMA e de cada uma das suas Mediatecas;
- Especificar o modelo operacional para a gestão e organização da ReMA;
- Difundir o arranque das Mediatecas;
- Avaliar a Implementação da ReMA.

2.1. Constituir a Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola

A Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola foi concebida como o instrumento principal de gestão e execução da ReMA. A sua constituição é um componente fundamental do qual dependem, em grande medida, as posteriores linhas de desenvolvimento da Rede de Mediatecas de Angola.

A constituição desta Unidade Técnica de gestão deverá partir do trabalho conjunto do Presidente da República de Angola, José Eduardo dos Santos, através da Comissão Executiva para a Implementação da ReMA, e outros organismos públicos cuja actividade está relacionada com a proposta definida para a ReMA, bem como outros organismos privados e agentes territoriais que podem impulsionar o arranque e posterior consolidação das Mediatecas no território.

2.2. Seleccionar, qualificar e motivar o capital humano

O capital humano da ReMA, já identificado como um dos factores críticos para o êxito da Rede no Plano-Director, é um componente imprescindível para o desenvolvimento da actividade das Mediatecas.

A contratação do pessoal das Mediatecas deve ser sequenciada de acordo com os níveis organizacionais propostos, de modo que os níveis superiores participem na selecção dos seus colaboradores, afinal, trata-se da composição da sua equipa de trabalho.

Neste sentido, durante a implementação da ReMA, devem obter-se os seguintes resultados:

- 100% dos Recursos Humanos da Direcção e responsáveis intermédios contratados;
- Plano de Formação Interna elaborado;
- Formação interna inicial ministrada a todos os RH contratados, orientada principalmente para a

missão, visão e valores, assim como para procedimentos de gestão;

- Quadro regulamentar das relações laborais estabelecido, incluindo um plano de incentivos definidos;
- Para cada Mediateca construída, contratação de 60% do Pessoal Técnico, Administrativo ou Auxiliar contratados.

2.3. Identificar, contactar e estabelecer sinergias com agentes-chave

É necessário identificar e contactar os agentes-chave que podem colaborar na Implementação da ReMA e na sua posterior consolidação como mais um factor-chave do êxito do modelo de Rede de Mediatecas proposto no Plano-Director.

Esta identificação e estabelecimento de contactos devem ser realizados em diferentes fases, em função do âmbito geográfico de influência e de acordo com o arranque de cada uma das Mediatecas.

Assim, deverá conseguir-se a constituição, em primeiro lugar, do Focal Group que, a nível nacional, apoiará o Órgão de Tutela da ReMA, de forma prioritária, na especificação do Plano Estratégico e no posterior desenvolvimento do Plano Anual da Rede.

À medida que a construção e o arranque de cada Mediateca no território concreto avançam, deverão estabelecer-se os diferentes Grupos de Trabalho que actuam no âmbito provincial e/ou local.

A concretização deste objectivo materializar-se-á a partir dos seguintes resultados:

- Lista de agentes-chave e dados de contacto;
- 100% dos contactos estabelecidos com os agentes-chave identificados a nível nacional e provincial ou local para cada Mediateca operacional;
- Focal Group constituído;
- Grupo de Trabalho constituído para cada Mediateca operacional, no primeiro trimestre de funcionamento.

2.4. Dotar as mediatecas de recursos (infra e infoestruturas)

O arranque de cada Mediateca, bem como a especificação operacional do modelo organizacional estabelecido no Plano-Director, exige a aquisição dos recursos, em termos de infra e infoestruturas, necessários para:

- A execução dos diferentes serviços e actividades;

- O trabalho colaborativo e em Rede entre o pessoal da ReMA de cada uma das Mediatecas e os agentes-chave;
- Facilitar o acesso à informação e ao conhecimento, ou seja, à biblioteca de meios;
- Que as populações fisicamente afastadas das Mediatecas físicas possam aceder aos seus serviços e actividades: Mediateca móvel e Mediateca virtual;
- Facilitar o encontro e o intercâmbio entre as comunidades da ReMA.

Este objectivo concretiza-se na concretização dos seguintes resultados:

- 100% do equipamento e mobiliário nas Mediatecas operacionais;
- Sistema Integrado de Gestão Interna (SIGI) operacional;
- Sistema de Gestão de Bibliotecas de Meios interligado com o SIGI;
- Catálogo do fundo documental elaborado e catalogado em função de, pelo menos, dois níveis de prioridade:
- 100% dos recursos do fundo documental de prioridade 1 adquiridos;
- 50% dos recursos do fundo documental de prioridade 2 adquiridos.

Deve ter-se em conta que será necessário dotar cada Mediateca estática estabelecida de uma Mediateca móvel adequadamente equipada. No entanto, esta acção pode ser considerada uma segunda etapa na dotação de recursos.

2.5. Especificar a actuação da ReMA e de cada uma das suas Mediatecas

Depois de constituir a Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola e o Focal Group, dever-se-á especificar a sua estratégia de acção de acordo com o Plano-Director. Para isso, os membros do Focal Group elaborarão e apresentarão ao Órgão de Tutela, para sua validação, uma proposta estratégica concreta que dará lugar aos seguintes resultados:

- Plano Estratégico da Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola definido, a partir do Plano-Director, que incluirá:
- Plano de objectivos para um período de 4 anos;
- Plano Operacional para o primeiro ano de Implementação das Mediatecas em torno da selecção e definição de prioridades dos serviços e actividades propostos no Plano-Director.

Por outro lado, o Director Geral da ReMA, em colaboração com a Direcção das Mediatecas, uma vez contratados, deverão obter os seguintes resultados:

- Plano Orçamental da ReMA e de cada uma das Mediatecas operacionais;
- Catálogo geral de serviços e actividades da ReMA, de acordo com o Plano Operacional geral.

Por seu lado, os Grupos de Trabalho estabelecidos em cada Mediateca realizarão um trabalho similar ao Focal Group nacional, procurando a concretização do:

- Plano Operacional para o primeiro ano de Implementação de cada Mediateca em funcionamento, a partir do Plano Operacional geral;

2.6. Especificar o modelo operacional para a gestão e organização da ReMA

Tendo em conta que o modelo organizacional da ReMA é, também, um dos factores-chave para a prestação de serviços homogéneos e, ao mesmo tempo, adaptados a cada território, é necessário estabelecer qual o modelo de gestão, organização e prestação de serviços da totalidade das Mediatecas.

Por isso, antes do arranque dos serviços e actividades de cada uma das Mediatecas, é necessário estabelecer os procedimentos e processos a executar em cada uma das tarefas e acções empreendidas pelo pessoal da ReMA, no desempenho das suas funções, para todos os níveis da organização (direcção, gestão, órgãos técnicos e, inclusivamente, órgãos consultivos). Concretiza-se no seguinte resultado:

- Manual operacional para a gestão, que considere, no mínimo, as seguintes áreas de gestão:
- Gestão administrativa e documental;
- Gestão económico-financeira;
- Gestão de recursos humanos;
- Gestão de recursos materiais e infra-estruturas;
- Gestão de utilizações e utilizadores das Mediatecas;
- Planificação e prestação de serviços;
- Comunicação e difusão: interna e externa;
- Estabelecimento de colaborações formais;
- Controlo e avaliação de actividades, bem como medição do impacto no território.

2.7. Difundir o arranque das Mediatecas

O nível de implementação da ReMA possuirá um indicador-chave, para além do número de Mediatecas operacionais ou da quantidade de serviços disponíveis: o envolvimento

e participação da população na Rede. Por conseguinte, é necessário que a população conheça a sua existência e veja as Mediatecas como um recurso importante que lhes permite aceder a informação e conhecimento, aumentar a sua qualificação ou «encontrar-se» com grupos similares no que diz respeito a interesses e conhecimentos.

Por isso, a ReMA deve implementar os mecanismos de comunicação das Mediatecas² conducentes a conseguir uma difusão efectiva que se concretiza no:

- Plano de Comunicação e Difusão da Implementação da ReMA e, por conseguinte, do seu catálogo geral de serviços e actividades;
- Plano de Comunicação e Difusão concreto para os territórios onde está situada cada Mediateca operacional.

2.8. Avaliar a implementação da ReMA

A implementação da ReMA deve ser monitorizada e avaliada, tanto para a retirada de conclusões em torno do sucesso do trabalho executado, como para a detecção precoce de possíveis desvios que podem (e devem) ser corrigidos durante o próprio processo de implementação.

Da correcção dos instrumentos e metodologias desenvolvidas no controlo e avaliação da implementação da ReMA dependerá a qualidade das conclusões tiradas, que servirão de base para a posterior redefinição ou consolidação das actividades das Mediatecas.

Neste sentido, devem obter-se os seguintes resultados:

- Plano de Monitorização e Avaliação da implementação da ReMA;
- Quadro de comando de monitorização;
- Relatório de Monitorização e Avaliação da implementação da ReMA;
- Programa de trabalho.

3. Programa de trabalho

O programa de trabalho para a implementação da ReMA é concebido a partir de uma abordagem de resposta aos objectivos expostos na epígrafe anterior. Para atingir cada um deles é necessário elaborar diversas actividades, com diferentes níveis de dependência entre si.

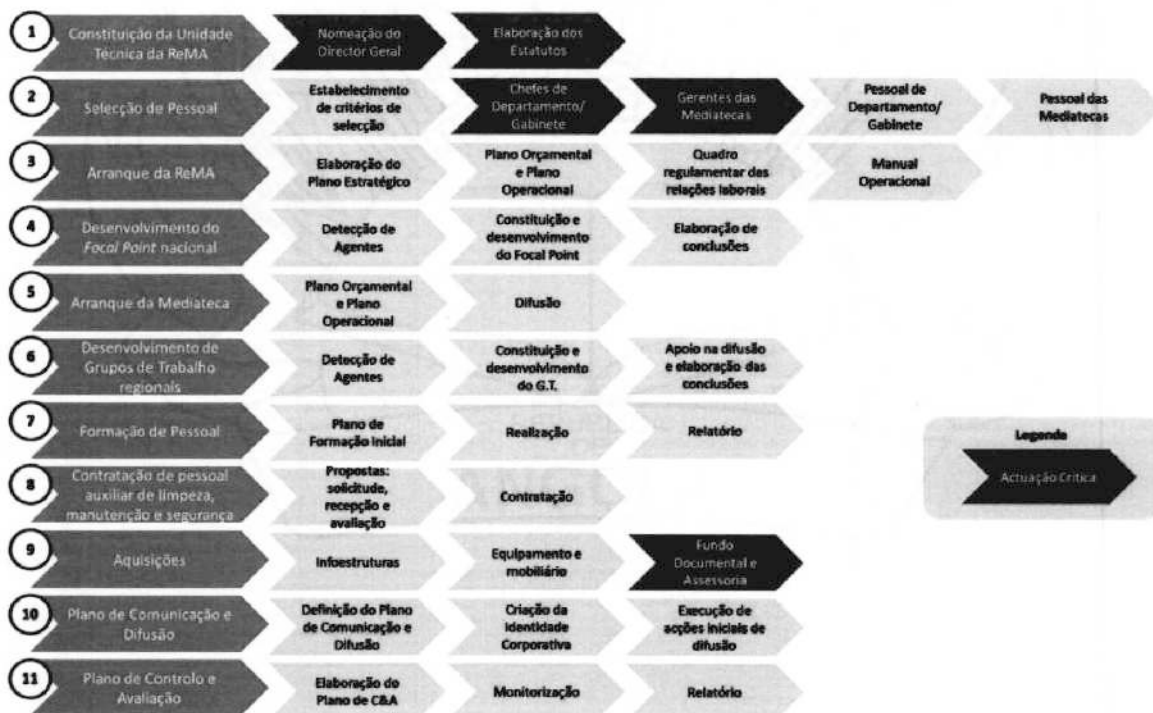
A matriz seguinte mostra a relação entre os objectivos e a proposta de actuações para a sua concretização:

² Na epígrafe directrizes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação na fase inicial de Implementação e apresentada uma proposta de base para a realização do Plano de Comunicação e Difusão inicial da ReMA.

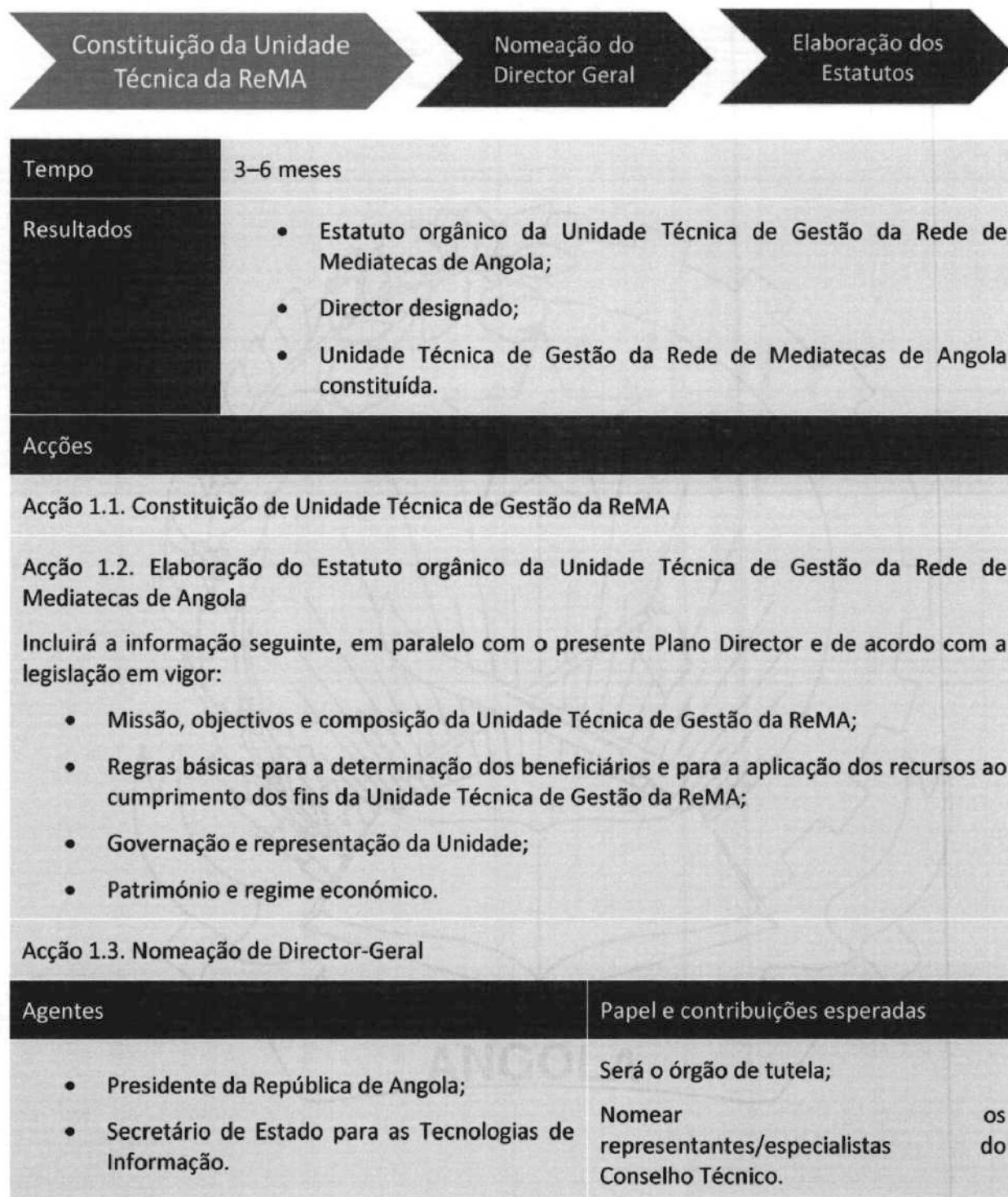
Em seguida, para cada uma das actividades anteriormente referidas, definem-se os seguintes elementos:

- Tempo estimado para a conclusão da acção;
- Resultados a obter durante a execução da actuação em paralelo com os descritos nos objectivos;

- Acções concretas e sequenciadas que devem ser realizadas para constituir a actuação;
- Agentes — Recomendação de agentes que deverão ser envolvidos no desenvolvimento da actuação, papéis e contribuições esperadas.



3.1. Constituição da Unidade Técnica de Gestão da ReMA



3.2. Selecção do pessoal

Tempo	2 – 4 meses;
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertas de emprego; • Selecção e recrutamento de pessoal; • Contratos; • Quadro qualificado.
Acções	
Acção 2.1. Identificação de sistema de recrutamento adequado às necessidades	
Acção 2.2. Selecção dos Chefes de Departamento/Gabinete (constituição do Unidade Técnica de Gestão)	
A selecção do Director Geral é uma tarefa crucial na implementação da ReMA, uma vez que a sua participação nos processos que fazem parte do arranque da mesma também é necessária.	
Acção 2.3. Estabelecimento de critérios de selecção de pessoal	
<ul style="list-style-type: none"> • Alinhamento com o perfil descrito no Plano Director; • Definição de prioridades na contratação de pessoal com laços na comunidade. 	
Requer o desenvolvimento da acção 1.2. – Constituição de Unidade Técnica	
Acção 2.4. Selecção sequenciada.	
<ul style="list-style-type: none"> • Direcção da Mediateca; • Pessoal Técnico, Administrativo e auxiliar e/ou de apoio. 	
A selecção do pessoal da ReMA e de cada uma das Mediatecas deve ser realizada de forma sequenciada, segundo o organigrama exposto no Plano Director, de acordo com os perfis descritos e dependendo da finalização das obras de cada Mediateca.	
Agentes	Papel e contribuições esperadas
<ul style="list-style-type: none"> • Administração Pública dos diferentes municípios onde está situada cada Mediateca. 	Divulgação da abertura do processo de selecção entre a população.

3.3. Arranque da ReMA



Tempo	3 meses
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Plano Estratégico da ReMA; • Plano Orçamental da ReMA; • Plano Operacional Anual da ReMA; • Quadro Regulamentar das relações laborais; • Manual Operacional para a gestão da ReMA.
Acções	
<p>Acção 3.1. Elaboração do Plano Estratégico da ReMA para um período de 4 anos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento do Plano Estratégico alinhado com o Plano Director; • Apresentação para análise e aprovação ao Órgão de Tutela; <p>Implica a definição e definição das prioridades da ReMA, tomando como base o Plano Director para os primeiros 4 anos de actividade da Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola e, por conseguinte, das Mediatecas.</p>	
<p>Acção 3.2. Elaboração do Plano Orçamental Anual da ReMA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento do Plano Orçamental Anual da ReMA em função das directrizes expostas no Plano Director; • Apresentação ao Órgão de Tutela para sua aprovação. <p>Esta acção deve ser desenvolvida de forma paralela e coordenada com a Acção 3.3. Elaboração do Plano Operacional Anual.</p>	

Acção 3.3. Elaboração do Plano Operacional Anual da ReMA

- Desenvolvimento do Plano Operacional Anual da ReMA, em conformidade com as directrizes expostas no Plano Director;
- Apresentação ao Órgão de Tutela para sua aprovação.

Esta acção deve ser desenvolvida de forma paralela e coordenada com a Acção 3.2. Elaboração do Plano Orçamental. Recomendações para uma definição adequada do Plano Operacional:

- Elaboração de um diagnóstico de necessidades antes da planificação das Mediatecas;
- Definição de actuações, não só em consenso com os órgãos de governação, mas também consultando os membros dos órgãos técnicos e consultivos. A elaboração dos seguintes Planos Operacionais deve contemplar as recomendações do Focal Point Nacional;
- Abordagem homogénea para todas as Mediatecas que compõem a ReMA, tendo em conta as características que diferenciam os territórios em que estas estão situadas (especialmente quanto à situação geográfica, recursos territoriais, etc.);
- Adaptabilidade às circunstâncias que diferenciam os territórios onde as Mediatecas vão estar situadas.

Acção 3.4. Elaboração do Quadro Regulamentar das relações laborais

- Especificação de postos e perfis profissionais;
- Definição de relações contratuais;
- Definição de um Plano de Incentivos.

Acção 3.5. Elaboração do Manual Operacional para a Gestão.

Especificação de áreas de gestão a desenvolver:

A especificação das áreas deve ser realizada pelo Responsável do Departamento de Qualidade em colaboração com o Comité Directivo e os responsáveis dos restantes departamentos da ReMA.

- Elaboração do Manual Operacional de Gestão:

Recomenda-se a contratação de uma entidade externa com experiência na gestão de equipas distribuídas em Mediatecas ou centros de características similares ao conceito exposto no Plano Director. No entanto, e à margem da contratação externa, deverá participar no seu desenvolvimento a equipa interno da ReMA, e especialmente da Unidade Técnica.

Deve ser desenvolvido, tomando como objectivo o estabelecimento de procedimentos que facilitem a prestação de serviços homogéneos e de qualidade nos territórios em que as Mediatecas estão situadas. Além disso, é necessária a existência de um enfoque lógico na organização e sequenciação dos procedimentos, partindo do mais geral para o mais concreto.

Para a sua concepção e impressão é necessária uma definição prévia da Imagem Corporativa (actuação Plano de Comunicação e Difusão).

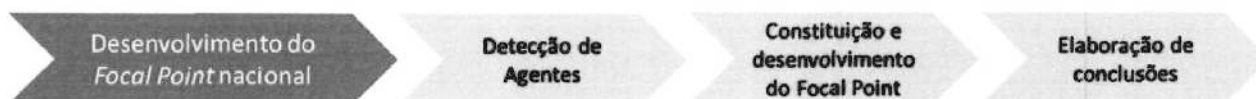
- Distribuição: difusão interna do Manual Operacional de Gestão:

A primeira difusão/distribuição deste manual deve ser realizada durante a formação inicial do pessoal da ReMA.

Agentes

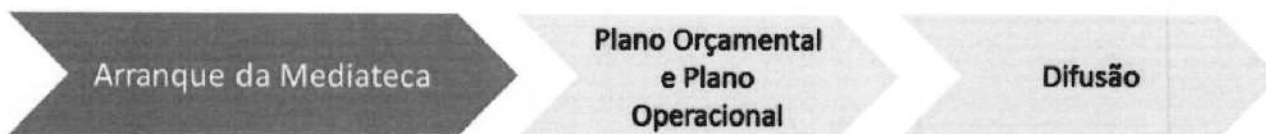
N.A.

3.4. Desenvolvimento do Focal Group Nacional



Tempo	12 meses
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de Agentes; • <i>Focal Group</i> constituído; • Relatório de conclusões.
Acções	
Acção 4.1. Identificação e Detecção de agentes chave no território nacional e internacional relativamente aos focos de actuação incluídos no Plano Director	
Acção 4.2. Constituição e desenvolvimento do <i>Focal Group</i> <ul style="list-style-type: none"> • Assinatura de acordos de participação e confidencialidade; • Definição de metodologia de trabalho: ferramentas colaborativas, periodicidade e formato das reuniões, mecanismos de relatórios e supervisão, etc.; • Estabelecimento de tópicos e áreas de trabalho; • Manutenção de reuniões e discussão. 	
Acção 4.3. Aferição de conclusões e exposição das mesmas ao Director Geral para sua posterior apresentação ao Órgão de Tutela	
Agentes	Papel e contribuições esperadas
<ul style="list-style-type: none"> • Ministério da Cultura: Biblioteca Nacional e Arquivo histórico. • Ministério da Educação; • Ministério do Ensino Superior, Ciência e Tecnologia; • Ministério das Finanças; • Sector editorial; • Sector TIC e Centros Tecnológicos; • Universidades e Fundações Culturais; • Câmaras de Comércio. 	Participação activa no <i>Focal Point</i> como membro.

3.5. Arranque das Mediatecas



Tempo	2 meses
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Plano Orçamental da Mediateca; • Plano Operacional Anual da Mediateca.
Acções	
<p>Acção 5.1. Elaboração do Plano Orçamental Anual da Mediateca:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento do Plano Orçamental Anual da Mediateca em conformidade com a distribuição orçamental da ReMA e as directrizes emanadas da Unidade Técnica; • Apresentação ao Director Geral para sua aprovação. <p>Esta acção deve ser desenvolvida de forma paralela e coordenada com a Acção 5.2. Elaboração do Plano Operacional Anual da Mediateca.</p>	
<p>Acção 5.2. Elaboração do Plano Operacional Anual da Mediateca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento do Plano Operacional Anual da Mediateca, realizando as adaptações do Plano Operacional Anual da ReMA em conformidade com as características do território concreto; • Apresentação ao Director Geral para sua aprovação. <p>Esta acção deve ser desenvolvida de forma paralela e coordenada com a Acção 5.1. Elaboração do Plano Orçamental Anual da Mediateca.</p> <p>O Plano Operacional deve ter em conta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ajuste às necessidades e interesses concretos do território onde está situada a Mediateca; • Nível de maturidade digital do território. 	

Recomendações para uma definição adequada do Plano Operacional:

- Elaboração de um diagnóstico de necessidades antes da planificação de actividades em cada Mediateca;
- Proposta de serviços e actividades atractivas e motivadoras em conformidade com as necessidades e interesses do território;
- Colaboração entre Mediatecas para a definição e posterior execução das acções, mas também com outros organismos e instituições (através dos Grupos de Trabalho Regionais);
- Adaptabilidade às circunstâncias que distinguem as diferentes comunidades que participam na actividade das Mediatecas.

Para a elaboração dos Planos Operacionais Anuais seguintes devem contemplar-se as recomendações do Grupo de Trabalho regional e a participação das comunidades na actividade da Mediateca.

Acção 5.3. Difusão dos serviços e actividades da Mediateca

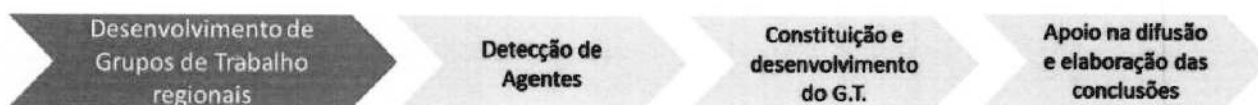
- Definição do Plano de Comunicação e Difusão concreto da Mediateca;
- Desenvolvimento das acções de difusão e comunicação.

A difusão da actividade de cada Mediateca deverá ser realizada, no quadro do Plano de Comunicação e Difusão de ReMA, de acordo com os procedimentos e processos estabelecidos.

Agentes

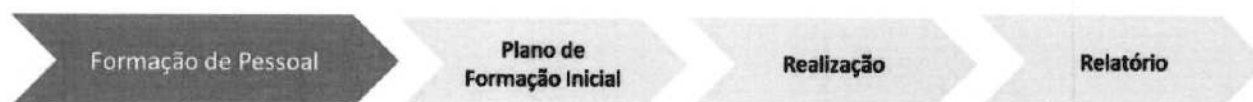
N.A.

3.6. Desenvolvimento de Grupos de trabalho regionais



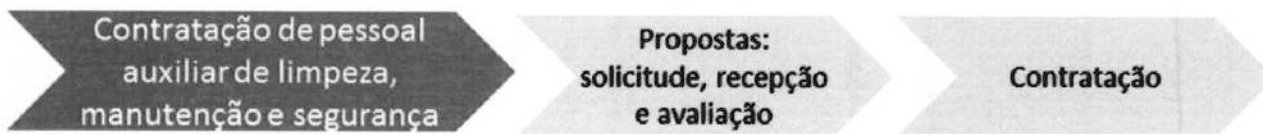
Tempo	12 meses
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de Agentes; • Grupo de Trabalho constituído por Mediateca operacional; • Relatório de conclusões por Grupo de Trabalho.
Acções	
<p>Acção 6.1. Identificação e Detecção de agentes chave no desenvolvimento territorial (social e económico) do município ou da província em que cada Mediateca está situada</p> <p>A identificação dos agentes chave em cada território deve ser realizada, em primeira instância, pelo Gerente da Mediateca, sendo necessária, por isso, a sua prévia contratação.</p>	
<p>Acção 6.2. Constituição e desenvolvimento do <i>Grupo de Trabalho</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Assinatura de acordos de participação e confidencialidade; • Definição de metodologia de trabalho: ferramentas colaborativas, periodicidade e formato das reuniões, mecanismos de relatórios e supervisão, etc.; • Manutenção de reuniões e discussão em torno da definição de prioridades de actuações em paralelo com o Plano Estratégico da ReMA e o respectivo Plano Operacional Anual. 	
<p>Acção 6.3. Apoio na difusão da ReMA e da Mediateca local</p>	
<p>Acção 6.4. Avaliação de conclusões e apresentação das mesmas á Unidade Técnica</p>	
Agentes	Papel e contribuições esperadas
<ul style="list-style-type: none"> • Representantes da Administração Pública local e/ou provincial em que cada Mediateca está situada; • Líderes sociais nos territórios de influência da Mediateca. 	<p>Participação activa no Grupo de Trabalho como membro, além de apoio na difusão e implementação da actividade das Mediatecas.</p>

3.7. Formação do pessoal



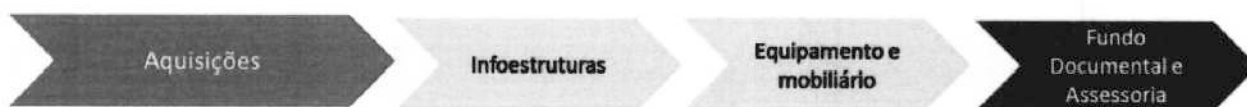
Tempo	3 meses
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Formação Inicial; • Quadro qualificado: RH formados no que diz respeito à ReMA e à actividade a desenvolver; • Conteúdos.
Acções	<p>Acção 7.1. Elaboração do Plano de Formação Inicial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concepção; • Definição e elaboração de conteúdos; • Planificação. <p>O Plano de Formação Inicial deve ser concebido de forma diferenciada para os diferentes grupos profissionais, tendo em conta as responsabilidades e funções a desempenhar nas diferentes secções.</p> <p>Esta formação deverá abordar, além disso, os procedimentos e processos de gestão estabelecidos para a ReMA.</p> <p>Pode propor-se dar formação ao pessoal contratado ou abordar-se como formação exigida para a participação no processo de selecção.</p> <p>Acção 7.2. Realização da formação</p> <p>É necessária a colaboração da Unidade Técnica, das pessoas responsáveis dos diferentes departamentos e de uma entidade externa que efectue a formação.</p> <p>Acção 7.3. Elaboração de um relatório com conclusões sobre a idoneidade do pessoal</p> <p>Após a formação, a equipa docente deverá emitir um relatório sobre a adequação de cada participante na formação no que diz respeito ao posto seleccionado.</p>
Agentes	N.A.

3.8. Contratação de pessoal auxiliar de limpeza, manutenção e segurança



Tempo	6 semanas
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Propostas; • Contratos; • Relatórios de actividade.
Acções	
<p>Acção 8.1. Subcontratação de serviços de limpeza, de manutenção e de segurança:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definição dos requisitos e pedido de propostas; • Recepção e avaliação das propostas; • Contratação; • Desenvolvimento e avaliação da actividade desenvolvida. <p>Os serviços devem estar contratados no início da actividade de cada uma das Mediatecas.</p> <p>Recomenda-se a contratação de diferentes empresas privadas que prestem o serviço objecto do contrato em cada uma das várias localizações das Mediatecas. As funções a desempenhar por cada empresa adjudicatária devem estar de acordo com o descrito no Plano Director, exigindo-se um número adequado de pessoal, bem como condições de trabalho que estejam em conformidade com a legislação em vigor.</p>	
Agentes	N.A.

3.9. Aquisições



Tempo	5 meses
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Mediatecas operacionais com necessidades de equipamento e mobiliário satisfeitas; • Sistema Integral de Gestão Interna operacional; • Sistema de Gestão de Bibliotecas de Meios interligado com o Sistema Integrado de Gestão Interna; • Catálogo do fundo documental elaborado e categorizado em função de, pelo menos, dois níveis de prioridade; • Recursos do fundo documental de prioridade 1 adquiridos; • 50% dos recursos do fundo documental de prioridade 2 adquiridos; • Mediateca móvel adequadamente dotada, por cada Mediateca estática operacional.
Acções	

Acção 9.1. Aquisição de Infoestruturas: Sistema Integral de Gestão Interna e Sistema Integral de Gestão de Bibliotecas de Meios

- Definição de requisitos e pedido de propostas;
- Recepção e avaliação de propostas;
- Contratação;
- Desenvolvimento e avaliação da actividade desenvolvida.

As infoestruturas devem estar operacionais a 100% no início da actividade da primeira Mediateca, de acordo com as especificações incluídas no Plano Director. A partir da área de Gestão Interna, em colaboração com o Departamento de Qualidade do Serviço, deve colaborar-se estreitamente com a entidade adjudicatária do contrato para a correcta definição de funcionalidades e das especificações técnicas das ferramentas.

Acção 9.2. Aquisição de Equipamento e Mobiliário

- Pedido e avaliação de orçamentos;
- Aquisição;
- Instalação e suporte;
- Desenvolvimento e avaliação de fornecedores.

A escolha do equipamento e do mobiliário deverá ser realizada de acordo com a configuração dos espaços físicos detalhados no Plano Director, estando em conformidade com as actividades propostas no Plano Operacional Anual. Os equipamentos e o mobiliário deverão estar instalados e em perfeitas condições de utilização no início da actividade da primeira Mediateca.

Além disso, especialmente no caso do equipamento tecnológico, a empresa fornecedora deverá dar suporte durante, pelo menos, o primeiro ano.

Acção 9.3. Aquisição do Fundo Documental

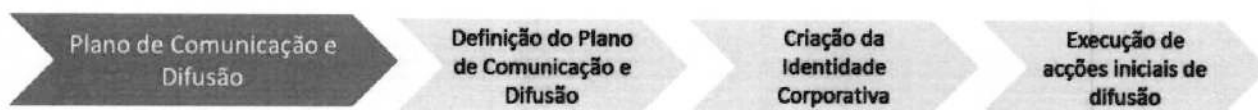
- Definição de prioridades;
- Aquisição;
- Elaboração do catálogo;
- Disponibilização.

A aquisição do fundo documental da Biblioteca de Meios é fundamental para o desenvolvimento da actividade da ReMA. Por isso, recomenda-se a assessoria por parte de uma entidade externa especializada na colocação em funcionamento de bibliotecas ou centros de características similares ou através da constituição de uma Comissão de Trabalho estabelecida para esse efeito.

Por outro lado, aconselha-se o estabelecimento de, pelo menos, dois níveis de prioridade na selecção e aquisição do fundo documental para uma aquisição sequenciada. No arranque da primeira Mediateca, deve estar disponível 100% do catálogo estabelecido como prioridade 1.

Agentes	Papel e contribuições esperadas
<ul style="list-style-type: none"> • Representantes públicos de: Instituto Nacional do Património Cultural, Instituto Nacional do Livro e do Disco, Instituto Angolano do Cinema, Audiovisual e Multimédia, Arquivo Histórico de Angola, Biblioteca Nacional de Angola e Cinemateca Nacional de Angola. 	<p>Assessoria na definição do catálogo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Representantes de entidades privadas: <ul style="list-style-type: none"> ○ Sector TIC; ○ Sector editorial; ○ Sector artístico. 	<p>Assessoria e realização de acordos para uma aquisição do fundo documental vantajosa para a ReMA.</p>

3.10. Plano de Comunicação e Difusão



Tempo	1 ano
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Comunicação e Difusão; • Manual de Identidade Corporativa; • Papelaria; • Espaço web; • Relatório de execução das acções iniciais de difusão relativamente à Implementação da ReMA.
Acções	
<p>Acção 10.1. Elaboração do Plano de Comunicação e Difusão</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definição da identidade corporativa; • Definição de directrizes gerais para o relacionamento com os meios de comunicação; • Definição de acções de presença <i>web</i>; • Concepção de campanhas de promoção de actividades; • Integração em redes internacionais e regionais. <p>As acções devem ser sequenciadas em função de critérios de prioridade em, pelo menos, dois níveis.</p> <p>Na epígrafe “Directrizes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação na fase inicial de Implementação” deste capítulo é apresentada uma proposta base para a definição de acções iniciais relacionadas com a difusão da Implementação da ReMA.</p>	

Acção 10.2. Criação da identidade corporativa da ReMA

- Concepção da identidade corporativa;
- Elaboração do Manual de identidade corporativa para sua integração no Manual Operacional para a Gestão no que diz respeito às directrizes de aplicação de fontes, estilos e elementos gráficos na produção documental da ReMA;
- Produção de elementos de papelaria.

Recomenda-se a contratação de uma empresa especializada em design gráfico que desenhe a totalidade dos elementos gráficos, favorecendo a criação de uma marca sólida, fiável e inovadora.

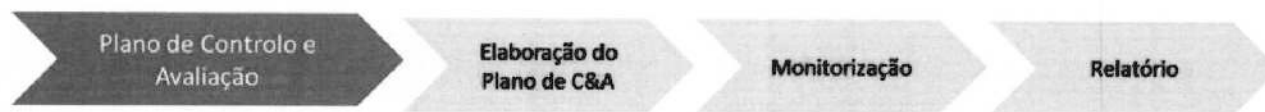
Acção 10.3. Execução das acções de difusão iniciais (Implementação de ReMA)

- Procura de complementaridade e colaboração com terceiros em torno da Comunicação e Difusão da ReMA;
- Execução das acções relacionadas com a difusão da Implementação da ReMA;
- Elaboração de um relatório de execução.

As acções de difusão devem ser desenvolvidas pelo Departamento de Comunicação e Relações Internacionais, contando com as respectivas secções das Mediatecas assim que estas estiverem operacionais, bem como com os Grupos de Trabalho regionais. Adicionalmente, é possível contratar serviços específicos de comunicação.

Agentes	Papel e contribuições esperadas
<ul style="list-style-type: none"> • Representantes públicos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Direcção Nacional de Informação; ○ Direcção Nacional de Publicidade; ○ Rádio Nacional de Angola; ○ Televisão Pública de Angola. 	Assessoria na definição de actuações alinhadas com a política nacional em matéria de comunicação.
<ul style="list-style-type: none"> • Sector audiovisual; • Cadeias de rádio e/ou televisão; • Imprensa escrita (impresa e digital). 	Assessoria e estabelecimento de acordos para uma contratação vantajosa para a ReMA de espaços publicitários.
<ul style="list-style-type: none"> • Membros dos Grupos de Trabalho regionais. 	Envolvimento e colaboração no desenvolvimento de acções de difusão.

3.11. Plano de Controlo e Avaliação



Tempo	1 ano
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Controlo e Avaliação; • Quadro de comando; • Relatório de actividade, conclusões e recomendações.
Acções	
<p>Acção 11.1. Elaboração do Plano de Controlo e Avaliação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especificação de indicadores; • Elaboração do quadro de comando; • Definição de instrumentos e mecanismos de recolha e análise da informação; • Definição de instrumentos e mecanismos de relatórios. <p>Esta acção deve ser desenvolvida em consonância com os diferentes Planos Operacionais e Orçamentais estabelecidos tanto para toda a Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola, como para cada uma das Mediatecas.</p> <p>Na epígrafe “Directrizes para o desenvolvimento do Plano de Controlo e Avaliação na fase inicial de Implementação” deste capítulo é apresentada uma proposta base para a definição de acções de Controlo e Avaliação da Implementação da ReMA.</p>	
<p>Acção 11.2. Monitorização da actividade da ReMA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recolha de informação; • Preenchimento do quadro de comando; • Detecção de desvios, proposta ao Director Geral e execução de medidas correctivas; • Elaboração de relatórios. <p>A monitorização deve ser desenvolvida de forma conjunta na Unidade Técnica de Gestão da Rede de Mediatecas de Angola, atendendo à totalidade do organigrama e acções empreendidas, podendo ser executada tanto de forma interna como externa ou combinada.</p>	
Agentes	Papel e contribuições esperadas
<ul style="list-style-type: none"> • Representante do Instituto Nacional de Estatística, bem como dos organismos públicos que compilem dados e elaborem informação relacionada com os focos de actuação da ReMA. 	Assessoria no estabelecimento de indicadores de impacto alinhados com os indicadores macro e/ou micro, preexistentes.

4. Directrizes para o Desenvolvimento do Plano de Comunicação

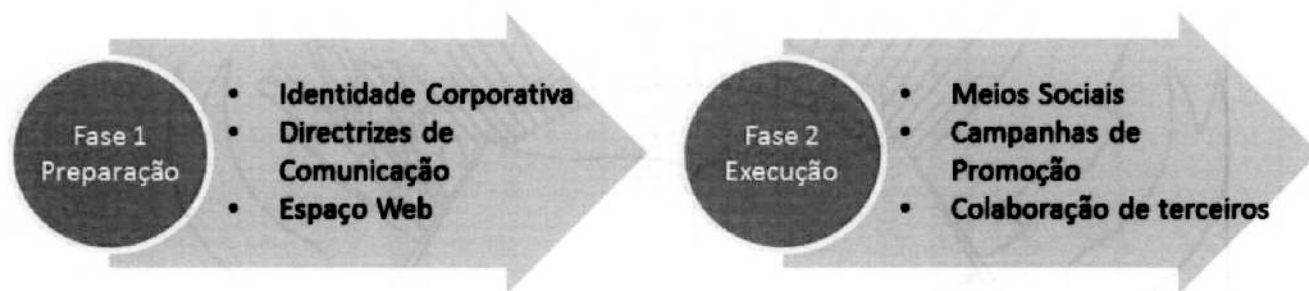
A elaboração e colocação em funcionamento de um Plano de Comunicação e Difusão é um processo fundamental na Implementação da ReMA, pois permitirá captar a atenção das possíveis comunidades utilizadoras da ReMA, transmitir informações sobre a actividade a desenvolver, motivando a participar na mesma, e capitalizando os resultados gerados durante a sua Implementação em todo o território angolano. Por isso, a comunicação e difusão das Mediatecas e dos serviços e actividades implementadas (ou a implementar) devem ser concebidas como um aspecto crucial na Implementação e posterior consolidação da ReMA.

De forma operacional, a estratégia de comunicação tem como objectivo fornecer informação adequada e constante aos diferentes agentes interessados no âmbito de actividade da ReMA, estabelecendo um plano de acção equilibrado sobre a informação e publicidade do projecto, otimizando a utilização dos recursos existentes. Para atingir esse objec-

tivo, é necessário implementar acções de forma planeada e rigorosa através de diferentes canais e ferramentas que permitam levar a informação aos diferentes públicos-alvo e aumentar a divulgação geral. A presente secção explicita as bases sobre as quais devem assentar essas acções.

O Plano de Comunicação e Difusão reflectirá a estratégia de comunicação e deverá ser elaborado com o intuito de articular, de forma racional e eficiente, as acções comunicativas, com o objectivo de proporcionar informação clara, homogénea e eficaz aos cidadãos angolanos e a todos os agentes relevantes nos focos de actividade das Mediatecas, com especial incidência nas comunidades para as quais se desenvolvem actuações directas no âmbito da actividade da ReMA.

A proposta de bases para o Plano de Comunicação e Difusão da ReMA estabelece duas fases de trabalho com diferentes acções, uma de preparação prévia e a segunda de implementação propriamente dita, como representado na figura seguinte:



4.1. Preparação

4.1.1. Identidade corporativa

Uma das primeiras acções que uma estratégia de comunicação de um projecto com as dimensões da ReMA deve levar a cabo é a criação de uma identidade corporativa que favoreça a identificação da ReMA com uma marca sólida, fiável e inovadora.

A identidade corporativa será a identidade visual e física (concreta) com que a ReMA se relacionará; será imagem que determinará o aspecto mediático da organização, e é o impacto directo que se oferecerá a população.

A marca deverá exprimir o que é e o que faz a ReMA. Define-se por um conjunto de qualidades, atributos e características que se associam unicamente a este projecto ou as acções empreendidas no âmbito do mesmo, oferecendo o valor diferencial, facilitando a diferenciação relativamente a outros projectos. Uma marca identifica uma «entidade» e ajuda a distingui-la; quanto mais forte for a marca, maior vantagem diferenciadora terá. Do ponto de vista emocional, uma marca representa a relação entre a entidade ou actividades e as comunidades que participam nela e é avaliada constantemente pela sua relevância, credibilidade, unicidade, confiança e permanência.

É importante que a ReMA conte com uma identidade própria diferenciada de outras organizações, com o intuito de contar com uma personalidade definida e uma imagem global que a identifique em qualquer circunstância em que esteja presente, de tal modo que a população reconheça imediatamente essa presença. A identidade corporativa, que dá suporte ao conjunto de símbolos, elementos gráficos e imagens corporativas, deverá ser coerente, inequívoca e homogénea e estar presente em todas as actuações impulsivadas, promovidas ou executadas pela ReMA.

Esta acção deve ser orientada para a concretização dos seguintes resultados:

- Produção de uma marca corporativa, logo-símbolo e Manual de Identidade Corporativa, onde se estabeleçam tanto as directrizes da sua utilização como o desenho dos elementos base da identidade visual: tipografias (principal e complementar), estilos, cores, elementos gráficos (logotipos), normas de design de publicações, sinalética, etc.;
- Lançar essa nova imagem para que seja conhecida e reconhecida por todos, dentro e fora do território angolano.

4.1.2. Estabelecer directrizes para as relações com os meios de comunicação

A partir da Unidade Técnica de Gestão da ReMA devem definir-se, clara e inequivocamente, as normas, os mecanismos e as alturas, ou seja, os fluxos de informação para dar informação aos meios de comunicação.

Estabelecer um fluxo de informação e comunicação regular e constante favorecerá o conhecimento da ReMA, bem como a sua presença constante entre a população que acede a esses meios. Trata-se, em resumo, de estar em contacto permanente com os meios de comunicação, para neles colocar informação que tenha interesse, garantindo que esta será recebida pelos cidadãos e pelos agentes-chave dos territórios, e conseguir que o projecto seja uma fonte de informação fidedigna e acessível, tanto para os meios como para os cidadãos, da qual receberão sempre resposta.

Esta relação com os meios implica a coordenação do conteúdo das mensagens de carácter institucional através de diferentes instrumentos cuja idoneidade será preciso avaliar em cada ocasião: notas de imprensa para informar da celebração de um acontecimento pontual; comunicados que ofereçam informação sobre os vários temas noticiosos que são de interesse geral; conferências de imprensa, quando é necessária a presença física de jornalistas na altura de dar informação sobre um evento ou relatório importante; declarações; entrevistas; dossiers, etc.

Deve ter-se em conta que, ao mesmo tempo, é necessário definir as directrizes de Controlo do aparecimento da ReMA nos meios de comunicação com o intuito tanto de elaborar um dossier de imprensa que avaliará o impacto mediático do projecto, como de responder ou precisar a informação oferecida por terceiros, especialmente quando esta seja considerada parcial, incorrecta ou incompleta.

A definição das directrizes de comunicação com os meios de comunicação implica:

- Identificar os meios de comunicação que possam difundir as informações geradas a partir da ReMA;
- Criar notícias de interesse e realizar um Controlo dos conteúdos informativos sobre o projecto, para projectar uma imagem positiva no conjunto da sociedade;
- Estabelecer boas práticas de relação com os meios de comunicação que contribuam para gerar confiança, fluidez e credibilidade relativamente às acções reflectidas nos mesmos;
- Racionalizar o investimento na contratação de espaços em meios de comunicação.

Deve ter-se em conta que, uma vez definidas as directrizes de comunicação, e incluídas no Manual operacional

para a gestão da ReMA, deverão executar-se as acções previstas de forma regular e constante ao longo de todo o ciclo de vida.

4.1.3. Desenvolvimento do espaço web

Tendo em conta a natureza das Mediatecas, e o importante valor outorgado às ferramentas da Sociedade da Informação e do Conhecimento, o site web da ReMA deve constituir um dos principais pontos de acesso tanto à informação sobre a própria ReMA como ao conhecimento essencial para os cidadãos, através da Mediateca virtual a que se acederá através deste espaço web.

É importante ter em conta que o alcance deste canal comunicativo está limitado ao segmento populacional com acesso à Rede, o que implica a necessidade de definir mecanismos adicionais para capacitar a população na utilização desta ferramenta, assim como contemplar acções que permitam informar outros grupos populacionais que não utilizem estas ferramentas.

O site web da ReMA constituirá um dos instrumentos principais na implementação de uma estratégia de comunicação na Internet, que deverá proporcionar informação contínua a todas as partes interessadas, actores relevantes e ao público em geral, exigindo:

- A concepção integral (visual, arquitectural e funcional) da solução definitiva que permita tanto o acesso à informação sobre o projecto como à própria Mediateca virtual;
- A selecção e Implementação de um gestor de conteúdos e das suas funcionalidades de publicação que dê resposta às particularidades da actividade da ReMA (especialmente ao mesmo tempo que possibilita o acesso ao repositório documental da biblioteca de meios);
- O desenvolvimento e implementação das acções de comunicação: a documentação e formação das pessoas responsáveis pela sua administração e pelo carregamento de conteúdos no portal, a implementação de ferramentas de análise qualitativa e quantitativa, etc.;
- O desenvolvimento de uma campanha de posicionamento do próprio espaço web que optimize o lugar onde o endereço web da ReMA é mostrado nos principais motores de busca, especialmente em torno das cadeias de procura relacionadas com os seus objectivos e focos de actuação.

Os resultados que o espaço web da ReMA deve favorecer são:

- Presença e posicionamento adequado da ReMA na Internet;
- Facilitar o acesso ao conhecimento às populações que, por razões geográficas, não possam aceder às instalações da ReMA.

4.2. Execução

4.2.1. Marketing nos meios sociais

Realizar uma gestão eficiente da comunicação dirigida às comunidades com as quais a ReMA se inter-relaciona implica identificar e conhecer o funcionamento do meio e das ferramentas adequadas em função do tipo de informação a comunicar, bem como do destinatário comum do conteúdo transmitido.

Por isso, a ReMA deve estabelecer uma estratégia de gestão das comunicações nos meios de comunicação social³, ou seja, deve definir a política de publicação dos conteúdos necessários para a difusão da informação do projecto, o que implica:

- O desenvolvimento de acções próprias da figura de Community Manager para a gestão das comunicações online, contando com perfis, páginas e grupos em redes sociais online generalistas e especializadas em âmbitos relacionados com os focos de atenção da ReMA. Apesar de esta função se poder desenvolver de forma externa, é importante que as pessoas responsáveis pela comunicação da ReMA, e de cada uma das suas Mediatecas, tenham a informação e os conhecimentos suficientes para a executar internamente;
- A implementação de comunicações noutros meios de acesso habitual para aquelas partes da população que ainda não têm acesso à Internet nem identidade digital: imprensa escrita, rádio e televisão são alguns exemplos. Neste sentido, devem ser concebidas acções relacionadas com a participação da ReMA em espaços culturais, tanto específicos como de amplo espectro, de modo a que a actividade das Mediatecas tenha uma presença continuada nos meios. Trata-se, de facto, de contratar e planear espaços radiofónicos (mais do que a programação da própria emissora de rádio em cada uma das Mediatecas), televisivos e na imprensa escrita e/ou digital.

Um correcto posicionamento da ReMA na Internet, juntamente com uma estratégia clara de Marketing em meios sociais, contribuirá para:

- Obter uma constante e adequada presença da ReMA nos meios de comunicação social;
- Oferecer informação aos beneficiários comuns da ReMA nos meios que utilizam.

4.2.2. Concepção e implementação de campanhas de promoção de actividades

As campanhas de promoção são o instrumento mais directo, e talvez mais eficaz, para dar informação ao público

sobre um projecto ou uma organização. Por isso, a ReMA deve lançar diferentes campanhas de promoção:

- Informativas: apresentam elementos informativos sobre a ReMA;
- De oferta de serviços: verificam os recursos disponíveis, bem como o catálogo de serviços e actividades disponível de forma geral (recursos, oficinas, formação, espaços de encontro, aconselhamento, etc.);
- De marca: orientadas para conseguir que o público identifique a ReMA com valores positivos que, por um lado, favoreçam a criação de um sentido de pertença à organização e, por outro, projectem a imagem da ReMA para o exterior.

As campanhas empreendidas podem estruturar-se em três níveis distintos:

- Campanhas globais, de tipo geral, que respondem a critérios informativos sobre a globalidade da Rede e dos seus serviços. Neste tipo de campanha os meios e suportes a utilizar serão generalistas (espaços publicitários na rádio, spot televisivo, uso de mobiliário urbano como ponto de informação, cartazes, panfletos, publicidade na imprensa, etc.), além do estabelecido anteriormente em relação aos meios sociais de comunicação. Estas acções têm especial relevância nesta fase de Implementação da ReMA, pois serão o primeiro contacto com a marca ReMA, a primeira informação sobre as Mediatecas, o seu lançamento, os seus serviços e actividades.
- Campanhas específicas, de tipo sectorial, dirigidas a um público concreto, a uma temática específica. Os meios e suportes deverão ser adequados às características dos públicos destinatários, sendo necessária a publicação como por exemplo em emissoras de rádio ou televisão locais, imprensa especializada, publicações científicas e/ou económicas, entre outros. Na fase de implementação, estas acções deverão centrar-se na criação de confiança e interesse por parte de uma comunidade em concreto, como, por exemplo, o sector empresarial. Por outro lado, devem ser lançadas campanhas específicas orientadas para os agentes-chave dos territórios onde se localizará uma Mediateca através de «meios» mais específicos como mailing, reuniões para estabelecer contactos, eventos dirigidos a agentes, etc.;
- Campanhas pontuais, que dão resposta às necessidades de comunicação concretas, em relação a um determinado serviço ou acção, podendo surgir de forma periódica relativamente a serviços continuados da ReMA, mas sobretudo, em

³ Referido tanto nos denominados «mass-media» tradicionais, como nos meios de comunicação social baseados em ferramentas de internet.

momentos específicos como o lançamento de um novo serviço, uma actividade extraordinária ou a ida da Mediateca móvel a um determinado local. Deve ser tido em conta que qualquer uma das campanhas de promoção relacionadas com a apresentação das Mediatecas poderá ser considerada uma campanha pontual.

A realização de campanhas de promoção na fase de implementação deverá ter como objectivo:

- Informar sobre a ReMA e os seus serviços ao público em geral e, especificamente, aos que residem nos locais de influência de cada Mediateca;
- Divulgar e promover as possibilidades de participação nas diferentes actividades ou de acesso aos diferentes recursos oferecidos pelas Mediatecas;
- Iniciar e/ou melhorar o contacto com agentes-chave do território;
- Aumentar o interesse das diferentes comunidades através de campanhas focalizadas.

Uma vez ultrapassada a fase de implementação, é necessário conceber e implementar campanhas promocionais de modo regular e constante ao longo de todo o ciclo de vida.

4.2.3. Colaboração com terceiros

A ReMA deverá colaborar ou contar com a colaboração de outras entidades e projectos com o objectivo de fortalecer a sua presença, reconhecimento e a informação que os seus serviços e actividades forneçam ao público.

Deve ser tido em atenção que as modalidades de colaboração com terceiros apresentam uma ampla potencialidade casuística difícil de sistematizar. No entanto, podem agrupar-se em quatro pontos:

- Actividades organizadas pela ReMA. São aqueles eventos organizados a solo ou aqueles em que, apesar de contar com colaboradores externos, o peso da decisão e da organização recai principalmente sobre a ReMA. É o caso, por exemplo, da organização de uma jornada em cuja difusão participa um agente social ou de uma exposição para a qual recebe os patrocínios de terceiros;
- Actividades coorganizadas pela ReMA. São aquelas em que o peso da organização e de decisão recai tanto sobre a ReMA como sobre um ou vários colaboradores externos. É o caso, por exemplo, de um ciclo de cinema em que a ReMA organiza e financia uma percentagem do custo, enquanto outra instituição (a indústria audiovisual angolana, por exemplo) se responsabiliza pela outra parte;
- Implicação em iniciativas organizadas por terceiros, nas quais a ReMA participa com um certo nível de organização e de decisão, contribuindo com alguma subactividade que se integra no

conjunto. Seria o caso, por exemplo, da apresentação de uma mesa redonda específica, integrada num congresso organizado por outra organização, em que a ReMA organiza e financia os gastos derivados da deslocação, alojamento e refeições dos membros da mesa. Neste sentido, a ReMA deverá procurar um elevado grau de visibilidade nos eventos que, embora sendo organizados por outras entidades ou projectos, sejam considerados relevantes, quer pelas possibilidades de projecção nacional ou internacional que apresentem, quer pela abordagem dos temas contemplados no âmbito das acções da ReMA.

- Participação em iniciativas organizadas por terceiros às quais a ReMA presta o seu apoio sem uma presença marcante na organização e decisão. É o caso, por exemplo, de um evento em que participa, como orador, algum membro da equipa da ReMA, ou em que se oferece algum apoio logístico, material ou financeiro. Esta última prática de apoio a iniciativas de terceiros deve ser reduzida aos limites restritos que, por vezes, impõem as necessidades estratégicas de localização no âmbito da intervenção.

Relativamente à Implementação da ReMA, é muito importante iniciar a colaboração com terceiros, especialmente em relação à realização da visão da ReMA e à projecção internacional das Mediatecas angolanas. Para isso, é imprescindível realizar uma identificação exaustiva das possíveis colaborações, assim como dos eventos planeados nos quais seria interessante participar.

Uma correcta estratégia de colaboração, referente à presença da ReMA, deverá possibilitar:

- A organização de um evento inaugural da ReMA que conte com a colaboração de terceiros quanto às suas expectativas e às potencialidades das Mediatecas;
- O aumento do alcance territorial do projecto através de acções de presença e visibilidade em eventos de terceiros nas províncias onde não exista uma Mediateca;
- A participação no mínimo em um evento nacional por semestre, relacionado com qualquer um dos focos de actuação da ReMA;
- A projecção internacional da ReMA, participando, pelo menos, em um evento internacional organizado por terceiros ou organizado pela própria ReMA.

Não se deve esquecer que a identificação e a participação em eventos de terceiros é uma acção de continuidade que se deve desenvolver ao longo de todo o processo de Implementação e nas fases posteriores de consolidação da ReMA.

5. Directrizes para o desenvolvimento do Plano de Monitorização e Avaliação na fase inicial de implementação

De modo a garantir a máxima eficácia do Plano de Implementação, é necessário levar a cabo um rigoroso processo de avaliação e controlo, tanto de natureza quantitativa como qualitativa, que permita conhecer o grau de realização dos objectivos, bem como o impacto das acções executadas.

O objectivo do Controlo e avaliação do Plano de Implementação será, portanto, avaliar tanto a idoneidade como o grau de execução das acções previstas, ou seja, o grau de cumprimento dos objectivos.

As acções de Controlo e Avaliação deverão proporcionar a informação suficiente e necessária para a tomada de decisões sobre a idoneidade das acções empreendidas e a necessidade de empreender medidas correctivas perante desvios detectados.

Assim, o objecto de classificação será a execução do Plano de Implementação previsto e, para isso, dever-se-á centrar nos seguintes aspectos (objectos da avaliação):

- Grau de execução das actuações do Plano de Implementação e as suas acções correspondentes;

- Resultados obtidos e sua correspondência com os resultados esperados;
- Grau de cumprimento do programa de trabalho, especialmente no que se refere ao cumprimento da planificação orçamental;
- Desvios produzidos: causas, nível de gravidade e possível impacto ou repercussão (análise de riscos) a curto ou médio prazo, sobre o desenvolvimento do Plano de Implementação.

O delineamento de uma avaliação sistemática e rigorosa relativa à implementação de ReMA deverá ser contemplado, desde a sua concepção, como um processo contínuo, inerente à própria execução das actuações apresentadas. Isto implica, por um lado, a recolha de informação em cada uma das actuações empreendidas, seja directamente, em colaboração com outras entidades ou através da contratação dos serviços; e, por outro lado, permite a Detecção precoce de dificuldades, falhas e/ou desvios e, por isso, a execução das medidas correctivas pertinentes que evitem a existência de consequências negativas.



Desempenhar um Controlo e avaliação implica desenvolver as seguintes acções:

- Planificação dos trabalhos — A partir da proposta incluída neste documento, serão feitos os ajustes necessários em função da situação específica de início dos trabalhos e em relação às prioridades estabelecidas pela gestão da ReMA.
- Definição de indicadores e resultados — Na epígrafe «Quadro Lógico» deste capítulo, foi incluída a proposta de indicadores e a lista de resultados que deve ser analisada relativamente à avaliação da realização dos objectivos e à execução das acções definidas. Dever-se-á acrescentar ainda indicadores qualitativos e quantitativos relacio-

nados com a gestão e organização do próprio processo de implementação, como:

- Gestão e controle da documentação gerada durante a implementação;
- Número de reuniões efectuadas;
- Grau de implicação de terceiros no desenvolvimento dos trabalhos;
- Grau de satisfação das partes implicadas;
- Eficácia na resolução de conflitos;
- Eficiência na Detecção de desvios e implementação de correcções.

Elaboração do Plano de Contingências — De modo paralelo à definição de indicadores e resultados, deve realizar-se um Plano de Contingências que

inclua, por um lado, uma estimativa dos riscos associados a cada uma das acções previstas no Plano de Implementação e, por outro, uma previsão de medidas correctivas ou alternativas de actuação perante os riscos.

Estabelecimento do protocolo de avaliação — Uma vez definidos os aspectos anteriores é necessário estabelecer qual será o protocolo de avaliação, isto é, definir como se conduzirá o controlo do Plano de Implementação, o que implica tomar decisões sobre:

- Os papéis e responsabilidades a desempenhar pelas pessoas responsáveis, tanto na avaliação como nas diferentes actuações a desenvolver durante a implementação. É importante referir que, com o objectivo de garantir o êxito das acções de controlo e avaliação, as pessoas responsáveis pela recolha de dados e a primeira análise devem manter uma certa perspectiva de independência em relação ao projecto minimizando o risco de viés na avaliação;
- A selecção e/ou desenvolvimento de ferramentas de recolha de dados em função do tipo de informação a compilar: quadro de comando, base de dados, questionário de satisfação, etc.;
- O momento em que se deve recolher cada dado desde uma abordagem de continuidade;
- As formas e os processos de relatório da informação objecto da avaliação, o que implica a concepção de modelos de comunicação, bem como a calendarização de reuniões;
- Monitorização — A monitorização ou o Controlo devem ser desenvolvidos através de um Quadro de Comando que permita observar o andamento do processo de implementação, a partir de uma perspectiva global e integrada.
- Análise, obtenção de conclusões e elaboração de relatórios — Apesar da recolha de dados ser feita de modo contínuo, à medida que estes vão sendo criados, é necessário estabelecer marcos em relação à análise da informação que permitam a retirada de conclusões relativas aos objectivos da avaliação. Serão estas conclusões que permitirão a tomada de decisões sobre a continuidade do plano previsto, a realização de modificações ou, em caso extremo, o cancelamento de acções.

Os dados, bem como as conclusões obtidas sobre os mesmos, devem estar reflectidos nos correspondentes relatórios de avaliação para reportar aos órgãos competentes.

O Presidente da República, JOSÉ EDUARDO DOS SANTOS.

Decreto Presidencial n.º 221/13 de 23 de Dezembro

Havendo necessidade de se proceder à autorização de crédito adicional no Orçamento Geral do Estado 2013 para o suporte de despesas relacionadas com o aluguer de um imóvel para a instalação da Unidade Orçamental Supremo Tribunal Militar;

Tendo em conta que a Lei n.º 15/10, de 14 de Julho — Lei Quadro do Orçamento Geral do Estado, estabelece no n.º 1 do seu artigo 27.º que os créditos suplementares autorizados por lei são abertos por Decreto Presidencial;

O Presidente da República decreta, nos termos da alínea d) do artigo 120.º e do n.º 1 do artigo 125.º da Constituição da República de Angola, o seguinte:

ARTIGO 1.º

(Aprovação de abertura de crédito adicional suplementar)

É aprovada a abertura de crédito suplementar no montante de Kz: 990.000.000,00 (novecentos e noventa milhões de kwanzas) para o pagamento de despesas relacionadas com o aluguer de um imóvel, para o Supremo Tribunal Militar.

ARTIGO 2.º

(Inscrição da dotação orçamental)

O crédito adicional aberto nos termos do artigo 1.º do presente Decreto Presidencial é afecto à Unidade Orçamental Supremo Tribunal Militar, conforme quadro anexo ao presente Diploma e que dele é parte integrante.

ARTIGO 3.º

(Dúvidas e omissões)

As dúvidas e omissões resultantes da interpretação e aplicação do presente Diploma são resolvidas pelo Presidente da República.

ARTIGO 4.º

(Entrada em vigor)

O presente Decreto Presidencial entra em vigor na data da sua publicação.

Publique-se.

Luanda, aos 17 de Dezembro de 2013.

O Presidente da República, JOSÉ EDUARDO DOS SANTOS.

Anexo a que se refere o artigo 2.º

UO — Supremo Tribunal Militar			OD — Supremo Tribunal Militar	
Função	Programa	Actividade	Natureza de Despesa	Valor
Tribunais	Actividade Permanente	Desenvolvimento da Actividade Judicial	Outros Serviços	990.000.000,00
Total				990.000.000,00

O Presidente da República, JOSÉ EDUARDO DOS SANTOS.