

# BOLETIM OFICIAL

Sexta-feira, 28 de março de 2025

Número 12

Os assuntos para publicação no “Boletim Oficial” devem ser enviados o original e o duplicado devidamente autenticados pela entidade responsável à Direção-Geral da Função Pública - Repartição de Publicações, a fim de se autorizar a sua publicação. Contactos: Tm. 96 697 72 63 - 95 591 68 03

Os pedidos de assinatura ou anúncios avulsos do “Boletim Oficial” devem ser dirigidos à Direção Comercial da INACEP - Imprensa Nacional, Empresa Pública -, Avenida do Brasil, Apartado 287 - 1204 Bissau Codex - Bissau Guiné-Bissau. Contactos: Tm. 96 628 08 21 - 95 710 30 30 - Email: inacepcomercial@gmail.com

## 4.º SUPLEMENTO

### SUMÁRIO

#### PARTE I

##### Conselho de Ministros

##### Decreto n.º 10/2025

Aprovado a Estratégia Nacional para a Transformação Digital, ENT.D.GW.

\*\*\*\*\*

#### PARTE I

##### CONSELHO DE MINISTROS

##### Decreto n.º 10/2025

#### Preâmbulo

A importância da digitalização, para o desenvolvimento económico, a competitividade e a inclusão social, tem sido crescente devido o papel fundamental das tecnologias digitais na modernização da administração pública, na melhoria dos serviços prestados aos cidadãos e no fortalecimento da economia digital.

Atento aos compromissos internacionais e nacionais para a promoção da transformação digital, a conectividade universal e a capacitação digital da população, a Guiné-Bissau elaborou a presente a Estratégia Nacional para a Transformação Digital, ENT.D.GW, estabelecendo diretrizes, objetivos e

ações para impulsionar a digitalização em benefício da sociedade, do setor produtivo e da administração pública, assim como para a segurança cibernética e proteção de dados.

Assim,

Sob proposta do Ministro dos Transportes, Telecomunicações e Economia Digital, Governo decreta, nos termos das disposições combinadas da alínea d) do n.º 1 e do n.º 2 do artigo 100.º e do artigo 102º, da Constituição, o seguinte:

#### ARTIGO 1.º

##### Aprovação

O presente Decreto aprova a Estratégia Nacional para Transformação Digital, em anexo, fazendo dele parte integrante.

#### ARTIGO 2.º

##### Anexo

O anexo que integra o presente Decreto é constituído pela Estratégia Nacional para Transformação Digital.

## ARTIGO 3.º

**Revogação**

São revogadas as disposições que contrariem o disposto no presente Decreto.

## ARTIGO 4.º

**Dúvidas e omissões**

As dúvidas e omissões resultantes da interpretação e aplicação do presente decreto são resolvidas por despacho do membro do Governo responsável pelas áreas das Telecomunicações e Economia Digital.

## ARTIGO 5.º

**Entrada em vigor**

O presente Decreto entra em vigor na data da sua publicação no *Boletim Oficial*.

Aprovado em Conselho de Ministros de 13 de março de 2025. - O Primeiro-Ministro, **Rui Duarte Barros**. - O Ministro dos Transportes, Telecomunicações e Economia Digital, **Marciano Silva Barbeiro**.

Promulgado em 28 de março de 2025

Publique-se.

O Presidente da República, General do Exército **Umaro Sissoco Embaló**, Comandante Supremo das Forças Armadas.

**Anexo**

(A que se referem os artigos 1.º e 2.º do presente Decreto)

**1. Introdução**

A transformação digital é para a Guiné-Bissau simultaneamente uma oportunidade e um desafio.

Oportunidade pelo potencial que comporta na criação de dinâmicas na sociedade e na economia que promovam o desenvolvimento do país, de forma mais diversificada, inclusiva e sustentável. Oportunidade ainda para potenciar um Estado e uma Administração Pública mais eficaz, transparente, escrutinável, próxima dos cidadãos e das comunidades. Oportunidade para ganhos substantivos em termos de desenvolvimento, se for

capaz de capitalizar na experiência internacional e nas boas práticas hoje bem conhecidas.

Desafio, por outro lado, porque o ponto de partida do país não é simples, exige vontade política e compromisso social alargado para que a mudança aconteça. Questões sociais complexas, como a pobreza, a desigualdade e o analfabetismo, precariedade nas infraestruturas, fragilidade e fragmentação institucional, instabilidade política crónica e uma economia pouco diversificada e incipiente do ponto de vista digital, não podem ser ignoradas. Pelo contrário, exigem um esforço de articulação dos programas de digitalização a implementar com metas societais mais vastas e desígnios nacionais partilhados.

Aconferência Guiné-Bissau Digital: Impulsionando a Transformação Digital, que reuniu em Bissau de 11 a 13 de junho de 2024, sublinhou a necessidade urgente de um compromisso de todo o país, e desde logo do Estado e das forças vivas na sociedade guineense, no sentido de “abraçar a revolução digital de maneira proativa”. Foi destacada a importância de o país se dotar de uma abordagem estratégica e integrada para a transformação digital. Estratégia que integrasse a criação de infraestruturas digitais, a capacitação institucional, a atração de investimentos e a criação de um ambiente regulatório favorável.

A elaboração da presente Estratégia Nacional de Transformação Digital da Guiné-Bissau 2025-2030 (ENTD.GW), conduzida pela Unidade Operacional em Governação Eletrónica da Universidade das Nações Unidas (UNU-EGOV), sob contrato do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), constitui um passo num caminho que o país terá de percorrer nos próximos anos. Procurou-se chegar a um programa que, sendo ambicioso, fosse também simples, concreto e susceptível de ser apropriado por todos os atores-chave relevantes, de forma inclusiva e partilhada. A metodologia seguida no seu desenvolvimento, dentro de um quadro temporal muito exigente, procurou precisamente escutar a diversidade das dinâmicas que fazem o país e envolver todos num caminho assumido e realista.

Como resultado a ENTD.GW propõe uma visão mobilizadora para a transformação digital.

***Transformar a Guiné-Bissau num país mais digital, dotado de um Estado capaz e confiável para dinamizar a economia e promover uma sociedade inclusiva.***

Esta visão desdobra-se em seis Objetivos Estratégicos e 55 Intervenções indexadas a esses

objetivos e suportadas por um conjunto de princípios de operação. Houve a preocupação de articular as propostas feitas com algumas dinâmicas de transformação digital já em curso, com os planos de desenvolvimento do país. Assim como com os documentos guia produzidos em anos recentes pela União Africana e pela Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental.

O documento inicia-se com a definição do quadro conceptual para a definição estratégica (secção 2). Segue-se a apresentação da metodologia seguida (secção 3). A secção 4 é dedicada a um diagnóstico que procura traçar as linhas básicas da situação do país e do seu nível de maturidade digital. Esta secção inclui uma análise SWOT que, a partir de um conjunto alargado de entrevistas a diversos atores-chave no terreno e da análise documental relevante, identifica as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que esse esforço de transformação digital enfrenta. Elementos adicionais de caracterização e comparação do país no que concerne à governação digital nos índices internacionais são apresentados em Apêndice. De facto, a componente da governação digital emerge com um papel muito importante de catalizador da transformação, o que justifica a atenção que lhe é dada neste relatório.

Feito o diagnóstico, as secções subsequentes são dedicadas à apresentação da estratégia de transformação digital proposta. Esta é constituída pela definição da visão e objetivos estratégicos (secção 5), pelas intervenções que os concretizam (secção 6) e por um conjunto de princípios de operação (secção 7). O documento conclui com um comentário final na secção 8.

Os desafios, mas também as oportunidades, são muitos. O país tem um enorme capital de juventude e uma vontade emergente de transformação. Neste caminho continuará certamente essencial a máxima de Amílcar Cabral (1924-1973) e o seu poder inspirador para as gerações futuras:

***Aprender, aprender sempre; pensar com as nossas próprias cabeças, andar com os nossos pés.***

## 2. Quadro Conceptual

### 2.1 Transformação digital e mudança institucional

O ponto de partida conceptual para a elaboração da ENT.D.GW é o entendimento da *transformação digital* como um processo que articula e explora diferentes tecnologias da informação, computação

e comunicação para concretizar mudanças significativas nas instituições, comunidades e dinâmicas do Estado, da economia e da sociedade, no sentido de um melhor desempenho, maior escrutínio cidadão, maior transparência, resiliência e sustentabilidade.

De facto, a transformação digital tem um enorme potencial para modificar de forma muito profunda o modo como as instituições operam, interagem com as pessoas e comunidades e criam valor para a sociedade. Mas, por isso mesmo, o processo vai muito além do nível meramente tecnológico, antes implicando uma mudança na praxis, cultura e modos de operação das instituições, e, desde logo, na área do Governo e da Administração Pública, que desempenha aqui um papel central de catalisador, facilitador e regulador. Mudança que visa aumentar a eficiência e resiliência das instituições, otimizar processos a diferentes níveis, e criar novas oportunidades de serviço e negócio.

Esta mudança é, em verdade, o maior desafio associado à transformação digital. Ela exige uma mentalidade nova, tanto da parte de quem lidera as diversas frentes do processo como de quem se situa no interior das organizações e dinâmicas sociais relevantes. Todos devem estar preparados para abandonar velhas práticas de serviço, adaptar rotinas, criar novos processos e circuitos. A resistência à mudança é um fenómeno comum que tem de ser contrariado com vontade política e institucional determinada e também com diferentes tipos de capacitação.

A investigação académica sobre o tema é vastíssima, assim como a reflexão pragmática orientada às políticas de diversas instâncias internacionais, dentro e fora do sistema das Nações Unidas. Uma definição bem conhecida apresenta-a como *“uma transformação profunda e acelerada das atividades, processos, competências e modelos de negócios para alavancar totalmente as mudanças e oportunidades trazidas pelas tecnologias digitais e seu impacto na sociedade de maneira estratégica e priorizada”*. Outros autores, por exemplo, G. Vial, encaram-na como um conjunto de respostas estratégicas à emergência incontornável, e por vezes disruptiva, das tecnologias digitais e às dinâmicas e rupturas que esta desencadeia.

Tais respostas articulam-se a diferentes níveis (e.g. no seio de uma organização, empresa, ou setor da governação) na forma de estratégias específicas que permitam maximizar valor em todos os níveis da instituição.

De entre esse conjunto de respostas, uma estratégia nacional para a transformação digital deve ser entendida como a estratégia digital mais abrangente do país. Está focada exclusiva, ou principalmente, nas questões de política digital em todos os domínios que são afetados ou que afetam os processos socioeconómicos e culturais associados à progressiva introdução das tecnologias digitais nas diversas esferas de atividade do país. Nesse sentido, irá definir as prioridades e objetivos de política digital do país articulando-os com objetivos globais de desenvolvimento e sustentabilidade. Em verdade, uma estratégia nacional visa sempre promover a coordenação no desenvolvimento e implementação de políticas públicas setoriais que coloquem o domínio do digital ao serviço de objetivos sociais de relevo. Exemplos destes últimos são, por exemplo, eliminar a pobreza, aumentar a inclusão social, estimular a inovação, incentivar a produtividade e o crescimento, melhorar o bem-estar, diversificar a economia, ou colmatar os fossos digitais, entre outros.

O desenho de uma estratégia nacional para a transformação digital é um processo holístico, que lida com uma realidade vasta, multifacetada e complexa. Deve, pois, ser capaz de ter em conta múltiplas dimensões e assegurar o envolvimento de todos os atores sociais relevantes. Este último aspecto é crucial para lhe conferir efetiva relevância nacional e assegurar a sua apropriação por toda a sociedade.

De forma a captar a multiplicidade de fatores em causa, na elaboração da ENT.D.GW foram identificados dez pilares estruturais que representam dimensões básicas ao longo das quais a estratégia se desenvolve. Estes pilares informaram a metodologia seguida, nomeadamente na seleção dos atores-chave envolvidos neste processo. Numa fase subsequente foram tidos em conta no desenho da visão, objetivos estratégicos e intervenções que constituem a ENT.D.GW.

Ainda que, por vezes, de forma implícita, estes pilares são estruturantes do documento que, no âmbito africano, é porventura o mais importante para a ponderação da estratégia de transformação digital da Guiné-Bissau — *The Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030* — concebida e adotada no seio da União Africana (AU). Trata-se do mais amplo e recente texto sobre os desafios e limitações que os processos de transformação digital enfrentam no continente. Vale a pena determo-nos um pouco nela, nomeadamente naquilo que pode ter de estruturante para o desenho de estratégias nacionais, e concretamente desta que nos ocupa. De

facto, o documento fornece um quadro holístico para alavancar a tecnologia digital de forma a alcançar o desenvolvimento socioeconómico e a competitividade global. A estratégia aborda desafios críticos, ao mesmo tempo que aproveita as oportunidades para posicionar a África como líder na era digital. Ao enfatizar a inclusão, a integração regional e a sustentabilidade, garante que a transformação digital não é apenas impactante, mas também duradoura. Sublinha, contudo, que o seu sucesso dependerá do empenho dos líderes africanos, do envolvimento ativo das partes interessadas e da implementação efetiva dos seus ambiciosos objetivos.

#### Dez pilares para a transformação digital

Identificam-se de seguida os 10 pilares que formam o marco conceptual sobre os qual se desenvolve a ENT.D.GW. Para cada um deles, apresenta-se uma breve nota explicativa e um parágrafo de ilustração com um exemplo muito concreto de uma intervenção que pode ser vista como parte de uma estratégia de transformação digital: o *Plano Nacional de Banda Larga da Nigéria 2020-25*. A opção por um documento de carácter setorial foi deliberada: queremos enfatizar que estes pilares podem e devem informar todas as iniciativas de transformação digital independentemente do seu âmbito. Em caixa, destacam-se alguns elementos caracterizadores de cada pilar que se identificam na *Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 da União Africana*.

#### Pilar 1: Infraestruturas

Este pilar concerne a todos elementos que suportarão a implementação bem-sucedida de uma transformação digital. Estes incluem, entre outros, a infraestrutura de comunicações (acesso, cobertura, regulação), a capacidade computacional instalada, bases de dados do Estado e respetivas políticas de gestão, etc. Mas incluem também outros recursos não tangíveis, relacionados, nomeadamente, com o grau de maturidade digital do Estado, o enquadramento legal e administrativo relevante, as políticas de preços (e.g. no domínio das comunicações), práticas e políticas de investimento estratégico, entre muitos outros.

Um exemplo de intervenção setorial focada neste pilar surge no Plano Nacional de Banda Larga da Nigéria 2020-25. Reconhecendo o défice infraestrutural do país no sector das telecomunicações, vem dar prioridade à expansão das redes de fibra ótica, da conectividade por satélite e de outras infraestruturas críticas. A intervenção visa criar uma espinha dorsal de infraestruturas bem



conetadas que garanta um acesso fiável e acessível à Internet para todos, colmatando as lacunas existentes em áreas mal servidas e reduzindo a duplicação na implantação de fibra.

### **Pilar Infraestruturas**

#### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

A estratégia identifica as infraestruturas informáticas como a pedra basilar da agenda de transformação digital em África, reconhecendo o seu papel indispensável na facilitação do desenvolvimento inclusivo, do crescimento económico e da inovação. Sublinha a necessidade de infraestruturas digitais fiáveis e acessíveis, incluindo redes de banda larga, centros de dados e instalações de telecomunicações, como pré-requisitos para a construção de um ecossistema digital robusto. Destaca ainda a posição única da África para contornar os desafios herdados através de investimentos direcionados em infraestruturas modernas e da integração de plataformas digitais para apoiar os cidadãos, as empresas e os governos. A implementação de dispositivos de banda larga e acessíveis é enquadrada como um meio não só de melhorar a conectividade, mas também de colmatar as disparidades regionais no acesso a serviços essenciais.

A ênfase nos centros de dados localizados e na conectividade robusta reflecte o compromisso da estratégia em promover uma infraestrutura digital auto-suficiente e competitiva a nível mundial. Ao investir nestes sistemas, a estratégia prevê reduzir a latência, reforçar a soberania dos dados e permitir a integração de África na economia digital global.

### **Pilar 2: Dados**

Este pilar representa uma dimensão crucial para garantir uma transformação digital bem-sucedida. Os dados digitais, ou veiculados digitalmente, são onnipresentes e constituem um importante fator de alavancagem da economia e credibilidade das políticas públicas. Este pilar agrega elementos como os processos de disponibilização de dados, formas de recolha, impacto, dados públicos, políticas de acesso/utilização de dados, legislação e infraestrutura focada na garantia efetiva de segurança da informação em sistemas críticos do país. A promoção de um ambiente de dados seguro e resiliente é pré-condição para quase todos os passos seguintes. A governação de dados, incluindo o desenvolvimento de políticas para a proteção de dados, a cibersegurança e a utilização eficiente dos dados, desempenha um papel fundamental em praticamente todos os

exemplos de estratégias nacionais ou setoriais relacionadas com a transformação digital. Em países em desenvolvimento, o foco na localização da infraestrutura de dados reflecte a importância de garantir a soberania sobre os ativos de dados nacionais, promovendo ao mesmo tempo a confiança nas plataformas digitais.

### **Pilar Dados**

#### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

O foco estratégico nos dados reconhece o seu estatuto como um ativo fundamental na economia digital, impulsionando a tomada de decisões informadas, a inovação e o desenvolvimento socioeconómico. A estratégia defende o estabelecimento de quadros que priorizem a proteção, a privacidade e a segurança dos dados, ao mesmo tempo que promovem a localização da infraestrutura de dados para defender a soberania. Esta abordagem é particularmente crítica dada a dependência de África dos sistemas externos de gestão de dados, o que muitas vezes prejudica a capacidade do continente de controlar e rentabilizar os seus activos de informação. Além disso, o documento apela a políticas harmonizadas para facilitar o intercâmbio seguro e contínuo de dados através das fronteiras, permitindo assim a integração regional e reforçando a confiança entre as partes interessadas. Através destas medidas, a estratégia não só posiciona os dados como um motor crítico da transformação económica, mas também sublinha a importância de considerações éticas no tratamento e governação dos recursos de informação.

### **Pilar 3: Economia**

A transformação digital é um fator fundamental na reconfiguração da economia à escala global. Consigo traz o potencial de maior inclusão financeira, rápida circulação de informação e alteração no modo com as economias de escala são alcançadas. Assim, a consideração deste pilar na formulação estratégica da transformação digital em países em desenvolvimento é particularmente crítica de modo a criar o ecossistema necessário à apropriação por esses países de frações mais significativas da economia digital global.

O digital é reconhecido como um catalisador para a diversificação e o crescimento económico, alinhando com os objetivos nacionais mais amplos. Por exemplo, no caso da Nigéria, o desenvolvimento da infraestrutura de banda larga alinha-se com o objetivo de reduzir a dependência das receitas petrolíferas,

combater o desemprego, expandir a inclusão financeira e contribuir para a capacitação económica, especialmente para as pequenas e médias empresas, reduzindo os custos de transação e promovendo a inovação nos serviços digitais.

### **Pilar Economia**

#### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

A estratégia prevê a transformação digital como um catalisador para a diversificação e o crescimento económico, com particular ênfase na alavancagem da inovação, do comércio electrónico e da inclusão financeira para criar oportunidades e estimular o comércio intra-africano. Reconhece o potencial das plataformas digitais para reduzir os custos de transação, aumentar a eficiência e desbloquear novas oportunidades de mercado, contribuindo assim para os objetivos mais amplos da Zona de Comércio Livre Continental Africana (AfCFTA). Ao permitir o acesso a serviços financeiros digitais e plataformas comerciais, a estratégia procura capacitar as empresas, especialmente as PME, para expandir o seu alcance e competir eficazmente nos mercados globais.

A integração prevista de um mercado único digital sublinha a importância de alinhar as iniciativas de digitalização com as políticas económicas para maximizar o potencial económico do continente.

### **Pilar 4: Pessoas**

A centralidade das pessoas e das comunidades deve ser chave em todos os processos de transformação digital. Este pilar inclui todos os aspectos relacionados com a qualidade de vida, a promoção e o respeito pelos direitos humanos, a articulação com diferentes comunidades, incluindo as comunidades migrantes e a diáspora, ou a reconfiguração dos regimes e direito do trabalho. Mas abrange também a problemática da participação cidadã na tomada de decisões a nível local, setorial e nacional, assim como na monitorização das políticas públicas, tirando partido de soluções que apenas as tecnologias digitais podem configurar.

No exemplo particular da Nigéria a que temos vindo a recorrer para fins ilustrativos, todo o plano coloca uma ênfase significativa na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos através do acesso equitativo aos serviços digitais. Dá prioridade à banda larga acessível às comunidades mal servidas e marginalizadas e visa abordar as desigualdades sociais, garantindo o acesso universal a serviços essenciais, como a saúde, a educação e os programas governamentais.

### **Pilar Pessoas**

#### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

Um princípio central da estratégia é o seu foco no desenvolvimento humano, reconhecendo o potencial transformador da tecnologia digital na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos de África. Ao abordar as barreiras ao acesso e à inclusão digitais, a estratégia procura capacitar os indivíduos e as comunidades, especialmente aqueles em regiões desfavorecidas e marginalizadas. A literacia digital é considerada fundamental para promover a cidadania ativa e permitir uma participação significativa na economia digital. A inclusão de iniciativas como os sistemas de identidade digital sublinha o compromisso da estratégia com o desenvolvimento equitativo e a erradicação das desigualdades sistémicas.

Estas iniciativas visam coletivamente promover uma população digitalmente alfabetizada e capacitada, capaz de impulsionar e sustentar a transformação socioeconómica de África.

### **Pilar 5: Literacia**

A literacia digital define-se como a capacidade de uso efetivo e produtivo das tecnologias digitais por diferentes sectores da sociedade e a todos níveis de dinâmica social (e.g. trabalho, consumo, participação cívica, etc.). Desdobra-se em diferentes níveis, mas nenhum é indiferente ao seu sucesso. O desafio é vasto, abarcando desde a formação técnica especializada para garantir recursos humanos qualificados na gestão e expansão das infraestruturas e serviços digitais do país, até à capacitação de todos os residentes e comunidades numa ótica de utilização informada e consciente de serviços e plataformas. Por outro lado, a concretização de intervenções relevantes para este pilar é muito exigente na medida em que tem que mobilizar recursos avultados e envolve períodos de realização extensos.

Mesmo em domínios setoriais, como no exemplo da Nigéria aqui trazido como ilustração, é usual encontrar fixados objetivos indexáveis ao pilar da literacia. Nesse exemplo, o plano fixa uma meta de cobertura de 60% da população em termos de literacia digital ao fim de cinco anos e reconhece as competências digitais como força motriz da inovação.

### **Pilar Literacia**

#### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

A estratégia coloca uma ênfase significativa na construção da literacia e das competências digitais em todos os segmentos da sociedade, posicionando a educação e o desenvolvimento de capacidades como componentes integrantes da sua agenda digital. Reconhecendo a significativa lacuna de competências do continente, defende reformas curriculares que integrem as tecnologias digitais nos programas de aprendizagem e formação. Ao promover a educação STEAM (Ciências, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática) e ao fornecer iniciativas direcionadas de desenvolvimento de competências, a estratégia procura dotar a força de trabalho com as competências necessárias para navegar e prosperar num cenário digital em rápida evolução.

Este foco estratégico garante que a transformação digital é inclusiva e sustentável, capacitando os indivíduos com as ferramentas para se envolverem eficazmente na economia digital.

#### **Pilar 6: Governação**

O pilar de governação é particularmente crítico na medida em que a transformação digital do Governo e da Administração Pública atua como catalisador de mudanças mais extensas em toda a sociedade. De facto, uma governação progressivamente mais digital é instrumental para i) promover a prestação de melhores e mais acessíveis serviços públicos, ii) informar e avaliar a tomada de decisões públicas baseadas em dados reais, iii) estimular a participação cívica e o empenhamento das pessoas, e iv) aumentar a transparência no funcionamento das instituições e do Estado e facilitar o seu escrutínio.

Este papel é talvez ainda mais importante nos países em desenvolvimento onde as dinâmicas transformadoras ao nível da sociedade civil e da economia poderão ser mais incipientes. Assim, este pilar foca-se na construção de um ecossistema para a integração das tecnologias digitais na governação pública, enquadrando políticas integradas a diferentes níveis administrativos e setoriais, promovendo uma prestação alargada e de qualidade de serviços em linha, reduzindo os encargos administrativos e fomentando formas efetivas de expressão e participação das comunidades e dos cidadãos.

Este pilar cobre igualmente a criação de um quadro de governação das diversas intervenções que constituem uma estratégia de transformação digital, endereçando os estrangulamentos técnicos, legais ou regulamentares que possam existir, definindo funções e responsabilidades claras e assegurando o alinhamento das partes interessadas.

#### **Pilar Governação**

##### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

Nesta estratégia o pilar da governação realça a necessidade de criar um ambiente político e regulamentar favorável para apoiar a implementação de iniciativas digitais. A estratégia sublinha a importância de políticas harmonizadas e de quadros institucionais robustos para abordar a fragmentação regulamentar e garantir uma coordenação eficaz a nível nacional, regional e continental. Propõe-se também o estabelecimento de um programa de capacitação para os decisores políticos e reguladores para aumentar a eficiência da governação e promover um ambiente propício à inovação e ao investimento.

Ao reforçar os mecanismos de governação, a estratégia estabelece as bases para uma transformação digital eficaz e inclusiva em todo o continente.

#### **Pilar 7: Inovação**

A inovação acontece quando a introdução e exploração de tecnologias digitais se torna fator de desenvolvimento e mudança institucional. Assim, este pilar abrange áreas tão diversas que vão da abordagem estratégica a setores-chave da vida do país, e.g. saúde, educação, administração interna, turismo ou habitação, até às dinâmicas de Investigação & Desenvolvimento, à ligação ao sistema universitário e às empresas. Intervir no campo da inovação significa criar condições para i) reforçar o investimento em inovação e promover o dinamismo das empresas, ii) investir em sistemas eficientes de criação e difusão do conhecimento, iii) promover o talento e as competências e otimizar a sua utilização.

No exemplo da Nigéria que temos vindo a referir procura-se aproveitar a tecnologia de banda larga para impulsionar a adopção de soluções de ponta em vários sectores nos domínios público e privado, incluindo a saúde, a educação e o comércio. Enfatiza-se, em particular, o papel da banda larga na viabilização de iniciativas de cidades inteligentes e de tecnologias emergentes, como a Internet das Coisas e a Inteligência Artificial. O objetivo explícito é posicionar o país como um centro de inovação digital, promovendo a diversificação económica e a competitividade global.

#### **Pilar Inovação**

##### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

A inovação é encarada como uma força motriz para o progresso socioeconómico, enfatizando o seu papel em permitir ao continente ultrapassar as fases tradicionais de desenvolvimento e integrar-se na economia digital global. Sublinha, assim, a necessidade de promover um ecossistema propício à inovação, caracterizado pela criação de parques tecnológicos, incubadoras e centros de inovação. Estas iniciativas destinam-se a fomentar o talento local, promover o empreendedorismo e facilitar o desenvolvimento de soluções locais adaptadas aos desafios e oportunidades únicos de África. Ao integrar a inovação no quadro mais amplo da transformação digital, a estratégia visa também incentivar a colaboração interdisciplinar entre o meio académico, a indústria e o governo. Ao dar prioridade à inovação, a estratégia não só procura criar novas indústrias e emprego, como também aumentar a competitividade global de África. A ênfase nos direitos de propriedade intelectual demonstra ainda a intenção de promover um ambiente de apoio aos inovadores, garantindo que as suas contribuições são reconhecidas, protegidas e rentabilizadas.

### **Pilar 8: Confiança**

O pilar confiança concerne à definição e implementação de políticas, normas e procedimentos que aumentem a percepção pública do processo de transformação digital em curso e facilitem a apropriação social da estratégia. Cruciais para isso são todas as intervenções que assegurem ou incrementem a fiabilidade dos serviços e das infraestruturas que os sustentam, a cibersegurança, a proteção da privacidade, e a promoção dos direitos digitais das pessoas e das comunidades.

A título ilustrativo, citamos de novo o plano de banda-larga da Nigéria que sublinha a necessidade de criar confiança nos sistemas digitais, abordando as preocupações relacionadas com a cibersegurança, a privacidade dos dados e a resiliência das infraestruturas de rede e telecomunicações. Propõe quadros abrangentes para garantir o funcionamento das infraestruturas críticas e proteger os dados dos utilizadores.

### **Pilar Confiança**

#### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

A estratégia reconhece que a confiança é a pedra basilar de qualquer esforço de transformação digital bem-sucedido. Sem confiança, a adoção de serviços digitais é dificultada, uma vez que os cidadãos, as empresas e os governos continuam céticos quanto

à segurança dos dados, à privacidade e à fiabilidade geral dos sistemas digitais. Para responder a estas preocupações, a estratégia enfatiza o desenvolvimento e a aplicação de quadros de cibersegurança robustos, políticas de proteção de dados pessoais e normas de interoperabilidade. Estas medidas visam promover a confiança do público nos sistemas digitais, protegendo simultaneamente os utilizadores contra ameaças cibernéticas e a utilização indevida de dados.

Ao promover a confiança, a estratégia visa encorajar a adopção generalizada de serviços digitais e garantir a inclusão e a sustentabilidade da transformação digital de África. As campanhas de sensibilização pública e as iniciativas educativas são também parte integrante deste esforço, uma vez que procuram informar os cidadãos sobre os seus direitos e responsabilidades no domínio digital, capacitando-os assim para se envolverem com confiança nas plataformas digitais.

### **Pilar 9: Sustentabilidade**

O pilar da sustentabilidade avalia o impacto a longo prazo dos diferentes processos em que se realiza a transformação digital de uma sociedade, cuidando nunca comprometer a solidez dos passos dados e a articulação positiva das diversas intervenções. Macro-objetivos, como a conservação ambiental e resiliência económica, devem estar sempre presentes no desenho e monitorização de estratégias de transformação digital. Este pilar preocupa-se com a criação de ecossistemas abrangentes capazes de garantir valor a longo prazo, transparência e equidade para todas as partes interessadas. Um aspecto particularmente crítico neste pilar é a harmonização de novos sistemas e práticas com sistemas legados e a inevitável reengenharia destes.

No exemplo que temos vindo a utilizar, o plano contém disposições claras de forma a garantir que a implementação da banda larga contribui para o desenvolvimento da Nigéria sem comprometer a equidade ambiental e social.

### **Pilar Sustentabilidade**

#### ***... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)***

A sustentabilidade é uma dimensão crítica da estratégia, refletindo um compromisso com o desenvolvimento a longo prazo que equilibra as considerações económicas, sociais e ambientais. A estratégia defende iniciativas de TIC verdes, a utilização eficiente dos recursos digitais e



a implementação de políticas que apoiem a conservação ambiental. Além disso, sublinha a importância da cooperação regional para garantir o acesso equitativo às tecnologias e infraestruturas digitais. Esta abordagem está alinhada com os objetivos globais de sustentabilidade, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, e posiciona a transformação digital como um veículo para alcançar uma resiliência socioeconómica mais ampla.

Através destas iniciativas, a estratégia visa criar um ecossistema onde a transformação digital apoie o crescimento económico sustentável, ao mesmo tempo que aborda desafios ambientais prementes. O foco na localização dos centros de dados e na redução da dependência da conectividade internacional sublinha ainda mais a dedicação da estratégia à sustentabilidade, minimizando o consumo de energia e promovendo a soberania dos dados.

### Pilar 10: Serviços Públicos

Apesar de esta dimensão poder ser incluída no pilar da Governação, o seu destaque aqui visa sublinhar o papel dos serviços públicos digitais no processo de transformação. Assim, este pilar abarca a cobertura digital de serviços públicos, a sua diversificação e progressiva integração mútua. Ganhos de acessibilidade, transparência e eficiência são igualmente considerados.

O plano nigeriano que temos vindo a referir enfatiza que, ao alavancar a infraestrutura de banda larga, o objetivo é simplificar o acesso amplo a serviços públicos essenciais ao nível da educação, a saúde e a inclusão financeira. Estes emergem como o fim último que justifica o investimento proposto.

### Pilar Serviços Públicos

#### *... na Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030 (AU)*

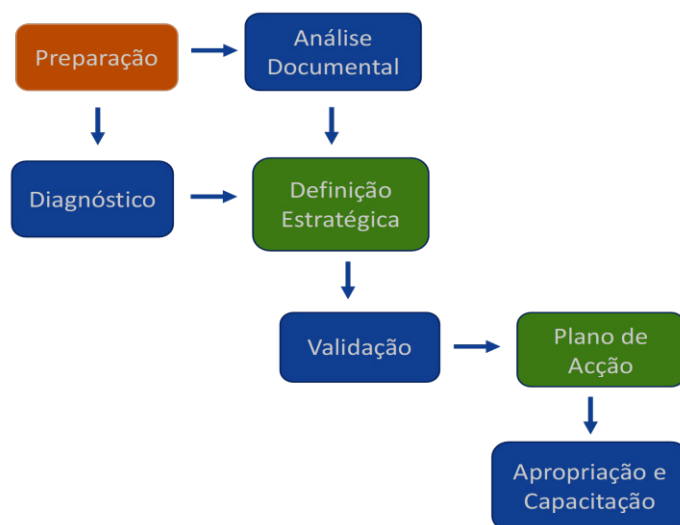
A transformação dos serviços públicos é um foco central da estratégia, com o objetivo de tornar os serviços governamentais mais acessíveis, eficientes e transparentes. A estratégia prevê uma mudança dos processos burocráticos tradicionais para plataformas digitais simplificadas e centradas no cidadão. Ao integrar vários serviços públicos em interfaces digitais unificadas, a estratégia procura reduzir as ineficiências administrativas e aumentar o envolvimento dos cidadãos. Além disso, espera-se que a utilização de plataformas digitais para facilitar os serviços de governo eletrónico, como a declaração

de impostos, o processamento de vistos e o registo civil, melhore a prestação de serviços, combatendo simultaneamente a corrupção e aumentando a responsabilização.

Ao dar prioridade à digitalização dos serviços públicos, a estratégia alinha a governação com as expectativas de uma sociedade digital moderna. Espera-se que esta transformação reforce a confiança nas instituições públicas, promova uma maior participação dos cidadãos e melhore a qualidade global da governação em todo o continente.

### 3. Metodologia

Definido o quadro conceptual apresentado na secção anterior, fruto de um trabalho de revisão de literatura científica na área da transformação digital e da análise detalhada do documento de orientação básica nesta área para o continente Africano, elaborado pela União Africana, foi concebida uma metodologia de trabalho que num período muito curto (5 meses, com 2 de permanência integral do consultor na Guiné-Bissau), permitiu a formulação da presente ENT.D.GW. A metodologia seguida é sumariada na Ilustração 1.



**Ilustração 1 – Representação esquemática da metodologia adotada.**

Antes de detalharmos as várias fases da metodologia, sublinha-se que a elaboração da ENT.D.GW seguiu um processo rigoroso de análise documental complementada por interações diretas com diversos atores-chave através de entrevistas presenciais e questionários específicos. O objetivo foi duplo:

- Em primeiro lugar reunir dados que permitissem traçar um diagnóstico da situação corrente do país no que concerne ao seu desenvolvimento digital.

As percepções dos atores-chave assim recolhidas foram comparadas, agrupadas e classificadas numa matriz SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) colocando em perspectiva as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças perceptíveis na realidade guineense.

- Em segundo lugar identificar expectativas e percepções que, uma vez confrontadas com a análise documental e a revisão de literatura científica na área da transformação digital, permitissem propor uma visão estratégica para a transformação digital do país, concretizada num conjunto reduzido de objetivos estratégicos, cada um deles desdobrado em intervenções concretas.

O Apêndice A1 contém os três instrumentos elaborados para a coleta de dados, nomeadamente

- O roteiro de entrevista aos atores-chave;
- Um questionário complementar para aplicação ao ITMA (*Instituto de Modernização Administrativa e Tecnologias da Informação*) e ao MTED (*Ministério dos Transportes, Telecomunicações e Economia Digital*), atores com responsabilidades operacionais diretas na aprovação, implementação e monitorização da ENT.D.GW;
- Um questionário complementar para aplicação ao banco central do país, o BCEAO (*Banco Central dos Estados da África Ocidental*).

A identificação dos atores-chave foi realizada em diálogo com a equipa do PNUD na Guiné-Bissau. A lista completa dos atores-chave de alguma forma abordados ao longo deste processo encontra-se no Apêndice A2. Todas as entrevistas foram conduzidas pela consultora da UNU-EGOV durante o período de permanência em Bissau.

A elaboração da ENT.D.GW foi conduzida ao longo de cinco meses, entre julho e novembro de 2024, por uma equipa técnica composta pela consultora Beatriz Lanza e dois investigadores da Unidade Operacional em Governança Eletrónica da Universidade das Nações Unidas (UNU-EGOV), em articulação com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) na Guiné-Bissau. Tratou-se de uma colaboração muito próxima com interações semanais.

A UNU-EGOV, parte da Universidade das Nações Unidas, é um laboratório dedicado à Governança Eletrónica, um núcleo de investigação, assessoria e formação cujo intuito é estabelecer uma ponte entre a investigação e as políticas públicas, e apoiar

a Organização das Nações Unidas e respetivos Estados-Membros.

Sumariam-se, de seguida, as diferentes fases da metodologia seguida.

### Fase 1: Preparação

Esta fase comportou os seguintes passos:

- Análise do âmbito e objetivos do projeto, para a definição de um quadro conceptual para a elaboração da ENT.D.GW e respetiva metodologia.
- Caracterização geral do país por análise de dados de acesso público.
- Identificação de fontes documentais: recolha da documentação relevante para a elaboração da ENT.D.GW, e.g. legislação, estratégias ou planos governamentais de âmbito nacional ou setorial, etc. assim como iniciativas ou projetos suportados/catalisados por organizações internacionais ou parcerias de cooperação.
- Identificação dos atores-chave para a definição da ENT.D.GW, recolha dos contatos respetivos e definição do plano de recolha de dados através de entrevistas presenciais.
- Desenho dos instrumentos para recolha de dados.

Os resultados desta fase estão sumariados num Inception Report, que constitui o primeiro entregável do projeto.

### Fase 2: Análise documental

Esta fase focou-se na análise sistemática de documentação de suporte à elaboração da ENT.D.GW, nomeadamente,

- Documentação específica à Guiné-Bissau identificada na Fase 1;
- Documentação de suporte e guias orientadores para a transformação digital e suas estratégias, nomeadamente com origem em organizações internacionais de referência;
- Documentação relativa à transformação digital focada no continente africano.

Foi igualmente realizada nesta fase, uma análise do nível de maturidade de um conjunto de países selecionados no continente Africano no que

concerne ao desenvolvimento digital e, de uma forma particular, aos índices internacionais relativos ao pilar da Governança Digital. Pilar que, como referido acima, tem um papel crucial de impulsionador e catalizador de todos os processos de transformação digital. O resultado dessa análise encontra-se no Apêndice A3 para referência. Procedeu-se, por fim, à identificação e apuramento de um conjunto de boas práticas internacionais que foram tidas em consideração posteriormente na elaboração das Intervenções propostas.

### Fase 3: Diagnóstico

Esta fase incidiu na recolha sistemática de dados no local, através de entrevistas presenciais, dirigida ao conjunto de atores-chave identificados na Fase 1, conduzidas pela investigadora da UNU-EGOV com o apoio/orientação da equipa do PNUD em Bissau. A elaboração do diagnóstico comportou três fases:

- Recolha de dados através de entrevistas com os atores-chave identificados;
- Transcrição das entrevistas e sistematização dos dados de acordo com diversos pilares considerados no quadro conceptual definido para ENT.D.GW;
- Confronto dos dados recolhidos com os resultados da análise documental conduzida na Fase 2;
- Elaboração de uma matriz SWOT detalhando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças à transformação digital na Guiné-Bissau.

O processo de recolha de dados atendeu a dois tipos de informação relevante:

- Dados objetivos/mensuráveis sobre a situação do país relativamente aos processos de transformação digital;
- Percepções dos atores-chave sobre o contexto atual e sobre as expectativas/desejos/desafios que nele detectam.

### Fase 4: Definição estratégica

A elaboração da estratégia de transformação digital da Guiné-Bissau propriamente dita foi realizada nesta fase, a partir do trabalho documentados nas Fases 2 e 3. Este processo levou à formulação de

- uma visão estratégica, i.e. um tema mobilizador alinhado com o contexto corrente,

prioridades nacionais definidas, e percepções dos atores-chave, de fácil apropriação governamental, administrativa e pública, que visa informar a totalidade da ENT.D.GW;

- um conjunto de objetivos estratégicos que a ENT.D.GW se propõe atingir e sua correlação com os pilares definidos no quadro conceptual correspondente;
- um conjunto de intervenções concretas, indexadas aos objetivos estratégicos da ENT.D.GW.

No termo desta fase foi apresentada, numa missão a Bissau em novembro de 2024, uma primeira versão de trabalho da ENT.D.GW, elaborada a partir do trabalho desenvolvido nas Fases 2, 3 e 4.

### Fase 5: Validação

Esta fase teve como objetivo validar a versão de trabalho da ENT.D.GW no contexto nacional da Guiné-Bissau, nomeadamente junto dos órgãos relevantes no Governo e Administração Pública do país, do conjunto dos atores-chave que colaboraram na sua elaboração (incluindo o sector privado, academia e sociedade civil); e de organizações internacionais e de cooperação presentes no país, com destaque para o próprio PNUD.

Este exercício de validação teve dois pontos altos:

- Uma reunião com a equipa do PNUD e representantes dos principais atores-chaves governamentais, incluindo o Presidente do Conselho de Administração do ITMA, ocorrida em Bissau, na sede do PNUD, no dia 17 de novembro de 2024.
- Um workshop de validação, organizado em Bissau na sede da ARN, no dia 29 de novembro de 2024, que juntou cerca de 80 atores-chave e representantes das instituições mais relevantes, que, divididos em grupos de trabalho, discutiram as principais propostas em termos da visão, objetivos estratégicos e intervenções, e fizeram ainda uma primeira abordagem à sua priorização.
- Estes dois eventos estão documentados num entregável próprio, o Validation Report. No termo desta fase foi feita uma revisão cuidada da versão de trabalho da ENT.D.GW e a sua consolidação na presente versão final.

### Fase 6: Plano de Ação

Esta fase visou complementar a ENT.D.GW com um cronograma que dispõe e articula as diversas intervenções propostas ao longo de um horizonte

temporal de 5 anos. Este cronograma foi elaborado com base no trabalho de priorização das intervenções propostas na Fase 5. Os resultados desta fase estão documentados num entregável específico. No entanto, apresenta-se já neste documento, secção 6, para cada Intervenção proposta a sua duração e calendarização.

### **Fase 7: Apropriação e capacitação**

A última fase é dedicada à disseminação/explicação da ENTD.GW em todos os setores relevantes, estando prevista, em particular, a realização de um conjunto de eventos em Bissau no final do mês de janeiro de 2025, nomeadamente,

- um workshop final de apresentação da ENTD.GW;
- e um programa de capacitação institucional dirigido aos organismos e atores relevantes para facilitar a apropriação da ENTD.GW pelo país e proporcionar a formação necessária para a gestão da sua implementação.

## **4. Diagnóstico**

### **4.1 Breve caracterização do país**

Membro da União Africana, a Guiné-Bissau é um país da África ocidental que faz fronteira com o Senegal a norte e com a Guiné-Conacri a este e a sudeste. A costa do Oceano Atlântico da Guiné-Bissau é composta pelo arquipélago de Bijagós. O território da Guiné-Bissau está organizado em oito regiões e um sector autónomo (Bissau). As regiões estão, por sua vez, divididas em setores e estes em secções, compostas por tabancas (aldeias). A capital do país é a cidade Bissau.

Guiné-Bissau abriga uma grande variedade de grupos étnicos, línguas e religiões, contando com quase 2 milhões de habitantes.

A Guiné-Bissau tem uma história recente como país independente, desde 1974, caracterizada por uma recorrente fragilidade política e institucional. Apesar da dimensão do Estado e do seu papel e impacto significativos na economia, a sua eficácia é muito baixa de acordo com os índices internacionais relevantes. Constitucionalmente, contudo, é uma república semi-presidencialista com um sistema eleitoral multipartidário. A Assembleia Nacional Popular é a sede da democracia representativa, com partidos políticos organizados e alternância no poder.

Classificado como país menos desenvolvido (PMD) e pequeno estado insular em desenvolvimento (PEID), a Guiné-Bissau enfrenta desafios importantes no que concerne à persistência da pobreza, ao baixo crescimento e à fragilidade das instituições políticas. É considerado um dos países mais propensos a golpes de Estado e politicamente instáveis do mundo, de acordo com o Fragile States Index de 2022 (classificado em 27.º lugar entre 179), com elites políticas e militares fragmentadas e em competição pelo controlo.

O país está atualmente na 177.ª posição, entre 188 países, no ranking do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), com um IDH de 0.483. O IDH da Guiné-Bissau continua abaixo dos valores médios dos países da África subsaariana (0.574), e do grupo de países de baixo desenvolvimento humano (0.540). Além disso, quando ajustado à desigualdade interna, o valor cai para 0.257, indicando significativas disparidades internas relativamente aos indicadores chave de desenvolvimento humano. Guiné-Bissau possui as taxas de pobreza mais elevadas do mundo, com dois terços da população sobrevivendo abaixo do limiar de pobreza (1.9 USD por dia) e um terço dos quais em pobreza extrema (menos de 1.25 USD por dia), situações com maior incidência nas áreas rurais.

As perspetivas de desenvolvimento do país estão ciclicamente sujeitas a diversos imponderáveis, nomeadamente a riscos de perturbação nos enquadramentos geopolíticos regionais e internacionais, choques no sector de caju, instabilidade política doméstica, riscos fiscais e choques climáticos. Riscos associados à instabilidade bancária também continuam a ser uma ameaça à estabilidade macrofinanceira.

O espaço fiscal reduzido deixa menos recursos para a canalização de despesa para suporte ao desenvolvimento e aos sectores menos favorecidos da população. Por outro lado, lidar de forma eficaz com a desigualdade no país também requer esforços para melhorar a prestação de serviços e aumentar o acesso a serviços básicos. No entanto, acelerar ou mesmo sustentar a redução da pobreza será difícil se os principais desafios de desenvolvimento que restringem o crescimento, a inclusão e a sustentabilidade não forem endereçados.

Sem surpresa, os indicadores sociais da Guiné-Bissau encontram-se entre os mais baixos, mesmo dentro da categoria dos Países Menos Avançados (PMA). O desemprego afeta 25,1% da população, sobretudo as mulheres, com idades compreendidas



entre os 15 e 34 anos. As instituições governamentais têm revelado alguma dificuldade em fazer face a uma situação muito complexa. Como reconhece o Plano Nacional de Desenvolvimento 2020-23, apenas cerca de 40% da dívida pública (correspondente a 28% do PIB), foi realmente destinada, nos últimos anos, ao financiamento de projetos com impacto produtivo e na modernização das infraestruturas económicas e sociais.

Neste contexto, estão bem identificadas algumas áreas prioritárias para iniciar a monitorização do potencial do país, conforme destacado no Quadro de Cooperação das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável para Guiné-Bissau, a saber,

- Consolidar a democracia e o Estado de direito;
- Alavancar o capital natural e os bens ambientais para transformar e construir uma economia mais robusta;
- Investir em capital humano que impulsiona e sustenta o desenvolvimento. O investimento em infraestruturas digitais e a transformação digital pode e deve ser um grande propulsor de todo esse processo, aumentando a produtividade, a resiliência, a transparência e o crescimento da economia do país.

## 4.2 Transição digital na Guiné-Bissau

Chegar aonde?

Como já se referiu, a combinação da utilização estratégica das tecnologias digitais com progressivas mudanças na orgânica e modo de operação das instituições e da economia, tem na Guiné-Bissau um enorme potencial. Em particular, valerá a pena orientar esforços para a sua articulação com dois outros factos sociais que marcam o presente do país:

- a grande percentagem de população jovem (60% população está abaixo dos 25 anos), pese embora a dificuldade de acesso a emprego formal que alimenta situações de marginalização;
- e o papel das mulheres como agentes económicos significativos, com muito impacto na economia informal do país, embora permaneçam situações de discriminação (por exemplo, as mulheres têm vez e meia menos oportunidades de acesso à educação).

As mulheres e os jovens são contribuintes significativos para o tecido socioeconómico da Guiné-Bissau e potencialmente contribuintes e beneficiários de uma economia digital reforçada, mas o seu potencial está longe de ser totalmente aproveitado. E se, em termos etários, os jovens são o grupo com mais à vontade no uso de tecnologias digitais, a divisão por género é avassaladora: quase três vezes mais homens do que mulheres — 37% dos primeiros e 13% das segundas — afirmam já ter utilizado a Internet.

Impõe-se, pois, perguntar em que ponto está o país em termos de maturidade digital?

A análise dos diferentes indicadores e, sobretudo, o trabalho de campo realizado na preparação da ENT.D.GW, permite-nos responder que, neste domínio, o país se encontra numa fase inicial de desenvolvimento, apesar de esforços substanciais, em curso ou projetados, para melhorar e expandir a sua infraestrutura de TIC e serviços digitais. Embora tenham sido feitos progressos, o país ainda enfrenta obstáculos significativos em termos tanto de infraestruturas como de quadros regulamentares, com uma evolução lenta da regulamentação das TIC para apoiar a transformação digital. No que às primeiras concerne, note-se que a Guiné-Bissau não possui um backbone de fibra ótica nem IXP e que a conexão a cabo submarino, um desígnio repetido do país, não se encontra operacional.

Por outro lado, diversas instâncias do Estado têm vindo a reconhecer a importância destas tecnologias como um motor fundamental para o desenvolvimento económico e a transformação social. Tal parece estar a assumir-se como um desígnio nacional.

O Plano Nacional de Desenvolvimento 2020-2023 posiciona as tecnologias de informação como alicerce central para a transformação digital no país. O documento prioriza a modernização da infraestrutura tecnológica, incluindo a instalação de um backbone nacional de alta velocidade, a digitalização de serviços públicos e a gestão eficiente de dados. Essas ações visam melhorar a governança, fomentar o crescimento económico e ampliar o acesso a serviços essenciais, como a saúde e a educação. O plano destaca ainda o papel da inovação digital no fortalecimento do setor privado e na criação de oportunidades para jovens e mulheres, promovendo inclusão e competitividade. A integração de metas de sustentabilidade e inclusão social reforça uma visão equilibrada de desenvolvimento. No entanto, o sucesso dependerá de uma execução eficiente e do fortalecimento contínuo das capacidades tecnológicas e humanas necessárias.

Efetivamente podemos encontrar neste plano, de forma implícita, os dez pilares da transformação digital que introduzimos na Secção 2. Este facto permite-nos antecipar as dimensões que esta transformação poderá ter na Guiné-Bissau. Assim:

1. **Infraestruturas.** O pilar de infraestrutura está diretamente relacionado com as tecnologias de informação como elemento essencial para viabilizar a transformação digital no país. O documento destaca a instalação do backbone nacional de alta velocidade, referido acima, como uma prioridade estratégica, que permitirá a expansão da conectividade e o suporte a serviços digitais em áreas urbanas e rurais. Além disso, há planos para modernizar as infraestruturas de comunicação e melhorar o acesso à Internet de alta velocidade criando as bases para a digitalização de serviços públicos e privados.

2. **Dados.** O uso de tecnologias de informação para a gestão e governança de dados aparece como um tema central no plano. O documento menciona a informatização de registos essenciais, como os de pessoas e propriedades, o que demonstra uma preocupação com a modernização administrativa. A harmonização de bases de dados interministeriais também é destacada como uma iniciativa para aumentar a eficiência e a capacidade de monitorização dos projetos governamentais.

3. **Economia.** A transformação digital é reconhecida como alavanca para a modernização económica. O plano propõe a adoção de plataformas digitais para melhorar o acesso ao crédito e facilitar a integração de pequenas e médias empresas no mercado digital. A digitalização de processos e o incentivo ao comércio eletrónico são apresentados como oportunidades para impulsionar o empreendedorismo e a competitividade no setor privado.

4. **Pessoas.** As iniciativas voltadas para a transformação digital incluem a capacitação tecnológica da população e o aumento da inclusão digital. O documento propõe projetos que valorizem competências em tecnologias de informação, especialmente entre jovens e mulheres. Há também um compromisso com a ampliação do acesso a serviços públicos digitais, contribuindo para a inclusão de populações vulneráveis.

5. **Literacia.** O aumento da literacia digital é tratado como essencial para a transformação digital. O plano reconhece a necessidade de melhorar a formação técnica e profissional em áreas de tecnologia, incluindo o desenvolvimento de capacidades para utilizar plataformas digitais.

A inclusão digital é vista como um elemento fundamental para garantir que todos os segmentos da população possam beneficiar das iniciativas tecnológicas.

6. **Governança.** A transformação digital aparece como uma prioridade para modernizar a governança. O documento destaca a digitalização de processos administrativos e a implementação de plataformas de gestão integrada como meios para melhorar a eficiência e a transparência do governo. Há também iniciativas para aumentar o acesso a serviços públicos digitais e automatizar registos essenciais.

7. **Inovação.** A inovação digital é apresentada como um motor para o desenvolvimento socioeconómico. O plano incentiva a criação de incubadoras de negócios e centros de pesquisa voltados para tecnologia. A integração entre o setor privado, universidades e instituições de pesquisa é tratada como uma estratégia para fomentar soluções tecnológicas que possam beneficiar diversos setores da economia.

8. **Confiança.** As tecnologias de informação são vistas neste documento como ferramentas cruciais para aumentar a transparência e a confiança no governo. O plano menciona a implementação de normas e procedimentos digitais para assegurar a qualidade dos serviços públicos e proteger os dados dos cidadãos. A digitalização também é apontada como um meio para fortalecer a segurança e a supervisão de atividades governamentais.

9. **Sustentabilidade.** As tecnologias digitais são citadas como parte das soluções para promover a sustentabilidade. Ferramentas tecnológicas são consideradas essenciais para monitorizar recursos naturais e otimizar a gestão de projetos relacionados com o meio ambiente. A digitalização de processos administrativos é vista como um meio para reduzir desperdícios e melhorar a eficiência no uso de recursos.

10. **Serviços Públicos.** A expansão de serviços digitais é central para a transformação digital do país. O documento destaca iniciativas para digitalizar a saúde, a educação e outros serviços essenciais, tornando-os mais acessíveis e eficientes. A implementação de plataformas online para serviços públicos é vista como uma prioridade para melhorar a qualidade e a abrangência do atendimento à população.

### De onde partir?

Do trabalho de campo realizado emergiram claramente as duas áreas em que a transformação

digital do país tem de procurar impactar. Trata-se de duas áreas centrais para o futuro do país:

- a economia e
- a organização e operação do Estado.

Relativamente à primeira atente-se que, apesar da Guiné-Bissau possuir a maior proporção de riqueza natural per capita da África Ocidental, a sua economia é altamente dependente dos recursos naturais, e ecossistemas associados, muito vulnerável à variabilidade climática — secas, inundações, erosão costeira, aumento do nível do mar, fenómenos que tendem a acentuar-se com a crise climática, apesar de o país apenas contribuir com 0.01% das emissões mundiais de dióxido de carbono. Trata-se, também, de uma economia pouco diversificada, com forte componente agrícola que corresponde a cerca de 45% do PIB; só a cultura do caju cobre mais de 90% das exportações. Uma economia, por fim, com um enorme setor informal, que não pode seriamente ser ignorado, e afetada por situações endémicas de corrupção a diferentes níveis e de uma realidade pesada de narcotráfico (estimado num valor de 7% do PIB em 2017, segundo estimativa do Banco Mundial - BM).

Um importante *Diagnóstico da Economia Digital* elaborado em 2022 pelo Banco Mundial insiste na necessidade de diversificar a economia, fortalecer o setor privado, providenciar sustentação a iniciativas de empreendedorismo, nomeadamente entre os jovens, e alavancar o potencial das tecnologias digitais na persecução destes fins. Sublinha o papel base do Estado na criação de condições infraestruturais para sustentar o salto digital que se impõe.

O papel do Estado é percebido, por todos os atores-chave entrevistados, como central neste processo, pelo que a sua organização e operação constituem a segunda área acima referida. Um elemento fundamental é a intervenção em investimentos estruturais, eventualmente via parcerias público privadas, sem os quais a transformação digital não passará de uma intenção piedosa. Entre eles:

- o incremento significativo da cobertura em banda larga e da rede de fibra ótica para tirar partido da amarração ao cabo submarino entre a Europa e a Costa Africana;
- a criação de um verdadeiro Centro de Dados, com âmbito nacional, servindo os diversos sistemas e plataformas da Administração Pública interoperáveis, mas também podendo ser contratualizado pelo setor privado;

- a extensão dos serviços públicos oferecidos, nomeadamente via internet móvel, permitindo o acesso dos cidadãos a serviços básicos e à informação;

- o incremento de capacidades de governação digital eficiente e ágil.

Mas neste domínio assume igual importância o esforço para, capitalizando nas possibilidades das tecnologias digitais, reformar o Estado e as suas instituições no sentido de uma maior credibilidade, responsabilização e transparência, ultrapassando sistemas políticos, eleitorais e jurídicos muito limitados e quase sempre facilitadores da concentração e redistribuição de recursos entre as elites.

Grande parte destes desígnios estão presentes em diversos documentos guia do país, desde logo o *Plano Nacional de Desenvolvimento 2020-2023* acima mencionado. Mas também, o *Programa do Governo da XI Legislatura 2023-2027*, apesar de se tratar de um documento mais circunstancial, destaca as tecnologias de informação e a transformação digital como pilares fundamentais para a modernização administrativa, o crescimento económico e a inclusão social no país. O documento evidencia um compromisso abrangente com a melhoria da infraestrutura tecnológica, a digitalização de serviços públicos e a capacitação da população em competências digitais.

A criação de plataformas integradas, a exemplo da *Loja do Cidadão* criada em Portugal e no Brasil, e o desenvolvimento de bases de dados centralizadas refletem uma visão estratégica para simplificar processos administrativos, promover a eficiência e melhorar a prestação de serviços. Além disso, o programa sublinha a importância da cibersegurança e da proteção de dados como elementos centrais para construir confiança nos serviços digitais. A promoção da inovação digital, em articulação com o setor privado e universidades, e o foco na literacia digital para preparar a população para a economia digital reforçam a ambição de posicionar o país como uma economia mais competitiva e inclusiva. No entanto, o sucesso dessas iniciativas dependerá de uma execução eficiente, de investimentos adequados e da garantia de acessibilidade universal às tecnologias de informação.

Neste contexto, uma caracterização do estado corrente de maturidade digital do país deverá registar:



- o esforço corrente, embora ainda com repercussão real reduzida e grandes desafios a percorrer, na infraestrutura de comunicações;

- os diversos projetos em curso de transformação digital em setores chave da vida do país, nomeadamente no Registo Civil e na Saúde;

- o reconhecimento do papel catalizador do Estado e da correta introdução de mecanismos de governação digital no país.

Este último aspecto — governação digital — merece uma menção específica, dado o papel que o Estado, através do Governo e da Administração Pública, tem sempre, mas sobremaneira nos países em desenvolvimento, como facilitador e catalizador da transformação digital.

Em 2021 a área da governação digital foi objeto de análise detalhada que resultou na elaboração de um roteiro estratégico proposto pela UNU-EGOV no âmbito de um projeto do PNUD. A visão então proposta continua válida: *“Uma Guiné-Bissau que explora o potencial da governação digital, para construir um país melhor para se viver, oferecendo melhores serviços públicos à sociedade, fortalecendo as instituições e desenvolvendo-se com sustentabilidade”*. Diversas recomendações constantes dos dois documentos base do projeto foram reavaliadas e tidas em consideração na elaboração da ENT.D.GW apresentada nas secções seguintes. Sendo este um aspeto muito importante, ainda que parcelar, da transformação digital, entendemos disponibilizar em Apêndice (Apêndice A3) uma comparação do estado do país em termos de governação digital relativamente aos índices internacionais de relevo e considerando alguns países afins.

O país dispõe hoje a este nível de uma estrutura recente, o *Instituto Tecnológico para a Modernização Administrativa (ITMA)*, que, capitalizando em diversas experiências anteriores, se assume como o instrumento estratégico para modernizar a administração pública da Guiné-Bissau, promovendo a eficiência, transparência e inclusão digital no setor público. Tem por missão desenvolver, coordenar, monitorizar e avaliar projetos de tecnologias de informação, governação digital, interoperabilidade e modernização tecnológica da administração pública, atuando ao nível da:

- Modernização Administrativa: Implementar e operar a rede privativa do governo e promover a digitalização e a interoperabilidade dos serviços públicos.

- Promoção Tecnológica: Facilitar o uso de tecnologias de informação, promover a inclusão digital e a simplificação administrativa.

- Educação e Pesquisa: Apoiar iniciativas de formação, pesquisa e inovação no domínio das tecnologias da informação.

- Segurança da Informação: Assegurar a proteção dos dados e promover a cibersegurança nos serviços do governo.

Para além do ITMA, do papel igualmente fundamental da *Agência Reguladora Nacional (ARN)* e de algum investimento estrutural que tem vindo a ser realizado/projetado, cumpre ainda salientar um conjunto de iniciativas setoriais muito importantes, nomeadamente ao nível da digitalização do Registo Civil e da intervenção no setor da Saúde. A título exemplificativo, referimos aqui esta última, sublinhando a sua motivação original e enquadramento mais vasto num conjunto de esforços para prevenir a corrupção a nível setorial através de intervenções institucionais e da colaboração de múltiplos intervenientes. Vale a pena citar o mais recente relatório deste projeto que ilustra bem os passos que estão a ser dados no país:

*Embora a transformação digital tenha criado as suas próprias vulnerabilidades à corrupção, proporcionou numerosos mecanismos para aumentar a imunidade contra ela. (...) Na Guiné-Bissau, onde a corrupção continua a ser um desafio significativo para a prestação de cuidados de saúde, a necessidade de soluções tecnológicas robustas é cada vez mais evidente. A gestão eficaz dos dados, particularmente no sector da saúde, é fundamental para prevenir a corrupção e garantir que os recursos essenciais cheguem a quem mais precisa deles. A Guiné-Bissau enfrenta desafios significativos devido aos sistemas de dados fragmentados e em silos utilizados pelo Ministério da Saúde Pública e pelos seus parceiros do sector da saúde. Os sistemas de dados atuais sofrem de baixa disponibilidade, acessibilidade e qualidade, o que limita a capacidade das autoridades sanitárias de atribuir e planear recursos de forma otimizada. A ausência de um quadro jurídico de governação de dados e a dependência da introdução manual de dados, propensa a erros, exacerbam estes desafios, salientando a necessidade urgente de transformação digital.*

Cumprido, por fim, assinalar no panorama atual dois ativos importantes para alavancar a transformação digital do país.



O primeiro é o esforço que tem vindo a ser feito recentemente no sentido de reformar e/ou completar o edifício legal e regulamentar necessário. A título de exemplo, citamos as seguintes propostas de regulamentos e leis em elaboração. As propostas de lei aguardam apenas a abertura da Assembleia Nacional Popular para debate e aprovação.

- *Lei sobre cibercrime* (correntemente submetida à Assembleia Nacional Popular). Visa estabelecer “as disposições penais materiais e processuais, bem como as disposições relativas à cooperação internacional em matéria penal, relativas ao domínio do cibercrime, da propaganda racista e xenófoba feita através de sistemas informáticos e da recolha de prova em suporte electrónico.”

- *Lei de proteção de dados pessoais* (correntemente submetida à Assembleia Nacional Popular). Visa “estabelecer o regime aplicável ao tratamento de dados pessoais com o objetivo de garantir o respeito pelas liberdades públicas, os direitos e garantias fundamentais das pessoas singulares”. “aplica-se ao tratamento de dados pessoais efetuado por meios total ou parcialmente automatizados, bem como ao tratamento por meios não automatizados de dados pessoais contidos em ficheiros manuais ou a estes destinados”, consagrando os princípios da transparência, licitude, proporcionalidade, finalidade, verdade e definição do período de conservação.

- *Regulamento relativo ao Regime de Acesso e Interligação* (em elaboração). Pretende regular o “regime de interligação e de acesso entre os operadores de redes e/ou serviços de comunicações electrónicas abertos ao público num ambiente de mercados abertos e concorrenciais, por forma a permitir a interoperabilidade de serviços de comunicações electrónicas abertos ao público”.

- *Regulamento relativo ao acesso e serviço universais de comunicações electrónicas* (em elaboração). Especifica as condições de implementação dos programas de acesso e serviço universais na Guiné-Bissau.

- *Regulamento sobre partilha de infraestruturas* (em elaboração). Define as regras de aplicação da Lei de Base das Comunicações Electrónicas relativas à partilha das infraestruturas passivas (e.g. linhas de transporte aéreo e subterrâneo, instalações, armários e salas técnicas, postes etc.) bem como equipamentos passivos das redes de comunicações (e.g. cabos, elementos de interligação, alimentação eléctrica e climatização) e ativas das redes de comunicações e ao acesso às infraestruturas

alternativas. Pretende acelerar e racionalizar a implantação de redes de comunicações estimulando a sua partilha, mediante termos e remuneração a acordar entre as partes.

- *Deliberação ARN sobre as Condições e os procedimentos de concessão de acesso e de exploração do canal USSD pelos operadores das comunicações electrónicas* (em elaboração). Note-se que a abertura do canal USSD contribui significativamente para a generalização do acesso e o desenvolvimento dos serviços financeiros móveis.

O segundo ativo é a disponibilidade corrente de parcerias internacionais favoráveis que poderão suportar volumes significativos de investimento relacionado com a transformação digital da Guiné-Bissau.

Entre as diversas parcerias, articuladas pelo PNUD, Banco Mundial e cooperações internacionais, uma referência particular, pelo seu volume e carácter abrangente, ao projeto WARDIP (West Africa Regional Digital Integration Project, P176932) para suporte ao sector digital. O projeto visa reforçar a capacidade jurídica, regulamentar e institucional da Guiné-Bissau para a economia digital; financiar a implantação de um backbone de comunicações nacional; desenvolver funções e instituições de salvaguarda de dados; reforçar os regulamentos relativos ao fluxo de dados e às infraestruturas de dados; apoiar o empreendedorismo digital; permitir a adoção de serviços financeiros digitais e o desenvolvimento do comércio eletrónico; e reforçar os serviços públicos digitais. O seu Plano de Ação Estratégico e Roteiro para a Guiné-Bissau propõe uma abordagem abrangente e virada para o futuro para enfrentar os desafios digitais do país. O seu sucesso dependerá da implementação eficaz, do envolvimento contínuo das partes interessadas e do compromisso político sustentado. O projecto alinha-se claramente com os dez pilares estratégicos que discutimos na secção 2 na apresentação do quadro conceptual da ENT.D.GW. Terminamos esta secção conferindo esse alinhamento que abre perspetivas muito interessantes para o futuro digital da Guiné-Bissau, se houver capacidade de articulação institucional para o aproveitar. Assim,

1. **Infraestruturas.** Destaca-se a infraestrutura de TI como a pedra basilar da transformação digital da Guiné-Bissau, identificando-se desafios estruturais, como equipamentos desatualizados, sistemas fragmentados e energia e conectividade não fiáveis. É proposta a implementação de um centro de dados nacional e de uma plataforma governamental centralizada como base de uma

infraestrutura unificada e escalável, garantindo o suporte de serviços digitais robustos e seguros.

2. **Dados.** O projeto reconhece a ausência de um quadro de dados partilhado como um ponto crítico de bloqueio, que impede a interoperabilidade e a eficiência dos serviços prestados pelo governo. Propõe-se a implementação de uma estratégia abrangente de harmonização de dados, permitindo a recolha, armazenamento e intercâmbio padronizados entre ministérios, assim como um quadro de interoperabilidade entre agências governamentais que reduzirá a duplicação e melhorará a tomada de decisões.

3. **Economia.** O projeto posiciona a transformação digital como um motor do crescimento económico, centrando-se na redução das ineficiências administrativas, na redução dos custos operacionais e na criação de um ambiente propício aos negócios. Por exemplo, a criação de uma plataforma digital única para o registo de empresas visa minimizar os custos de transação para as empresas, promovendo ao mesmo tempo um ambiente regulamentar mais transparente e previsível. Espera-se que estas medidas atraiam investimento, impulsionem o empreendedorismo e estimulem o crescimento económico nacional.

4. **Pessoas.** Há um claro foco na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, enfatizando-se a democratização do acesso a serviços essenciais, e permitindo aos cidadãos interagir remotamente com as plataformas governamentais através de interfaces web e móveis. A digitalização de serviços críticos – como o registo civil, a saúde e a assistência social – tem um impacto direto na vida dos cidadãos, promovendo uma maior confiança nas instituições governamentais e promovendo a equidade.

5. **Literacia.** É incluído um quadro de capacitação abrangente que visa tanto as partes interessadas do governo como o público. Os programas de formação adaptados às necessidades das principais agências visam colmatar as lacunas de competências existentes e inspirar confiança nas iniciativas de transformação digital. Paralelamente, são concebidas campanhas de sensibilização pública para familiarizar os cidadãos com as plataformas digitais e incentivar a sua utilização.

6. **Governança.** Reconhece-se a governação como um elemento fundamental para o sucesso da transformação digital, propondo-se um quadro de governação para gerir a implementação de iniciativas, incluindo a criação de um Gabinete de Gestão de Projetos no seio do ITMA. Sublinha-se também a

importância da coordenação interministerial e da criação de mecanismos de governação para garantir a supervisão estratégica e a prestação de contas.

7. **Inovação.** O projeto propõe a adoção de blocos de construção digitais reutilizáveis que servirão de base para a criação de serviços governamentais escaláveis e adaptáveis. Enfatiza-se o potencial das parcerias público-privadas para promover um ecossistema propício à inovação, incentivando o investimento na investigação e desenvolvimento em sectores-chave como a saúde, a educação e o comércio.

8. **Confiança.** Acautelam-se as preocupações do público sobre a segurança, fiabilidade e transparência das plataformas digitais. Medidas específicas incluem mecanismos de encriptação, sistemas de gestão de identidade e adesão a normas internacionais para salvaguardar a privacidade e a autenticidade dos dados.

9. **Sustentabilidade.** São propostas reformas legislativas e institucionais para apoiar um ecossistema estável e propício à transformação digital. Os investimentos em infraestruturas escaláveis, fornecimentos de energia fiáveis e programas de capacitação contínuos garantem que os resultados não são apenas impactantes, mas também duradouros.

10. **Serviços Públicos.** A forma como os serviços públicos irão ser disponibilizados através duma interface digital acessível e contínua para os cidadãos e para as empresas é um dos principais resultados propostos no roteiro deste projeto. A criação de uma plataforma one-stop shop consolida vários serviços, simplificando os processos administrativos e reduzindo a carga dos utilizadores. Serviços como o registo de empresas, gestão de saúde e pagamentos de segurança social são priorizados, garantindo um impacto imediato.

#### 4.3 Análise SWOT

A identificação das Fraquezas, Forças, Ameaças e Oportunidades relativas à transformação digital na Guiné-Bissau foi realizada com base em entrevistas e análise documental conduzidas entre setembro e novembro de 2024. Foram realizadas 31 entrevistas com atores-chave envolvidos no tema e coletados diversos documentos relevantes.

O material coletado foi submetido a uma abordagem metodológica baseada em dois ciclos de codificação, visando garantir uma análise abrangente e fundamentada. No primeiro ciclo, os

trechos das entrevistas e excertos dos documentos foram categorizados segundo os dez pilares do quadro conceptual proposto para a ENT.D.GW.

No total, foram codificados 316 trechos de entrevistas e 59 excertos de documentos. Cada item foi codificado em mais de um pilar, quando aplicável. Por exemplo, a afirmação “Ainda não possui, mas poderia convidar todos os Ministérios para a elaboração de um programa específico de formação na função pública” foi codificada nos pilares Governação e Literacia. Assim, foram realizadas 539 codificações nos dez pilares, conforme detalha na Ilustração 2.

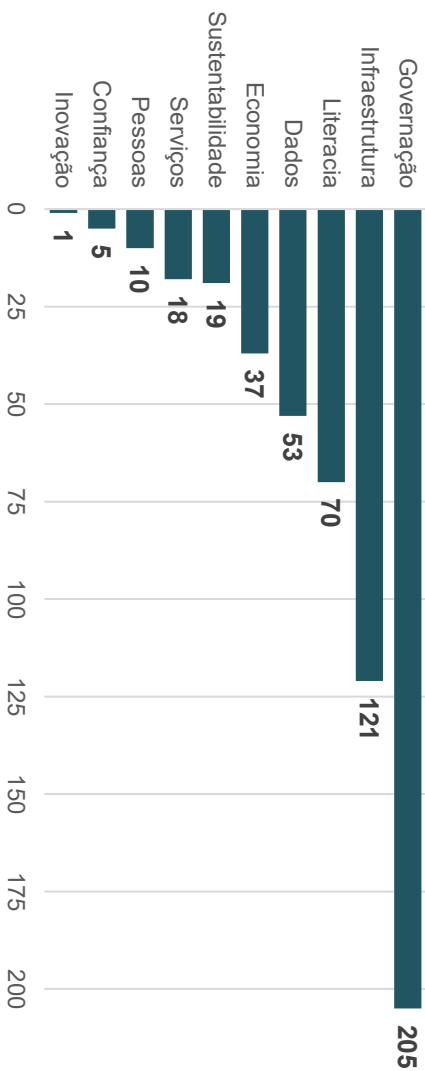


Ilustração 2 – Codificações por Pilar dos trechos de dados

Após a categorização inicial, foi realizado o segundo ciclo de codificação, no qual os dados foram analisados com base nos quadrantes da análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). Essa etapa foi orientada pelas seguintes definições metodológicas:

- Forças: Elementos internos favoráveis à, ou facilitadores da, transformação digital no contexto atual do país.
- Fraquezas: Elementos desfavoráveis internos.
- Oportunidades: Elementos externos, i.e. fora de controlo direto do país, com potencial relevante para a transformação digital.
- Ameaças: Ameaças externas, i.e. fora de controlo direto do país, que podem fazer perigar ou desacelerar a transformação digital.

Assim, os 539 itens identificados foram classificados como 326 indicadores primários de fraqueza, 118 indicadores primários de oportunidade, 69 indicadores primários de força e 26 indicadores primários de ameaça. A distribuição dessas afirmações entre os dez pilares e os quatro quadrantes da SWOT é detalhada Ilustração 3.

| Pilares          | Força | Fraqueza | Oportunidade | Ameaça | Total |
|------------------|-------|----------|--------------|--------|-------|
| Inovação         | 1     | 0        | 0            | 0      | 1     |
| Confiância       | 0     | 3        | 2            | 0      | 5     |
| Pessoas          | 1     | 4        | 5            | 0      | 10    |
| Serviços         | 1     | 13       | 4            | 0      | 18    |
| Sustentabilidade | 0     | 6        | 10           | 3      | 19    |
| Economia         | 7     | 21       | 9            | 0      | 37    |
| Dados            | 7     | 36       | 5            | 5      | 53    |
| Literacia        | 13    | 39       | 18           | 0      | 70    |
| Infraestrutura   | 15    | 85       | 18           | 3      | 121   |
| Governação       | 24    | 119      | 47           | 15     | 205   |
| Total            | 69    | 326      | 118          | 26     | 539   |

Ilustração 3 – Cruzamento dos Pilares da ENG.D.GW e indicadores primários da análise SWOT

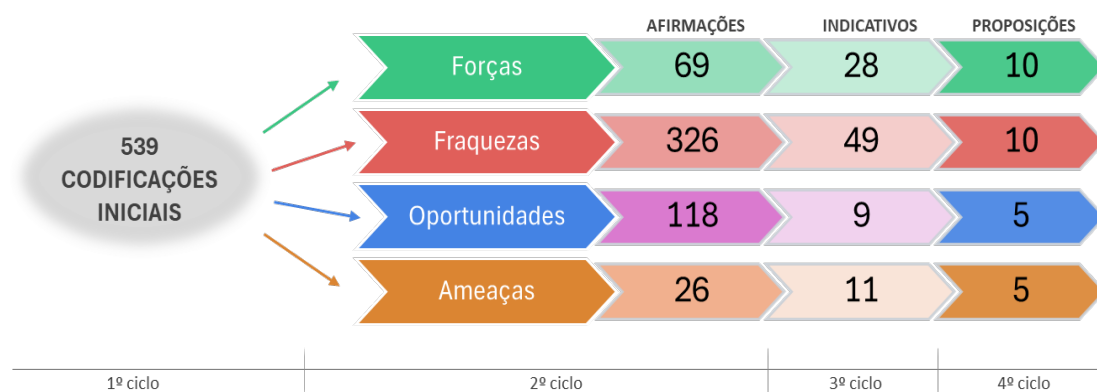
A análise das afirmações sob a perspetiva dos pilares cruzada com a análise SWOT permite uma abordagem mais abrangente e estruturada, combinando a identificação detalhada de áreas estratégicas com a avaliação de sua posição no contexto interno e externo. Essa integração inicial facilita a priorização de ações, a mitigação de riscos e o fortalecimento de capacidades, e fornece um diagnóstico mais direcionado para a formulação de estratégias eficazes.

A partir dessa etapa, foi realizado o terceiro ciclo de codificações, especificamente uma análise de conteúdo mais focada nos quadrantes da análise SWOT, visando agrupar afirmações similares, remover redundâncias e consolidar afirmações que representassem indicativos convergentes. Por exemplo, afirmações como “*baixa estrutura de conectividade*” e “*fornecimento de energia instável*”

foram agrupadas num indicativo mais amplo “*infraestruturas básicas precárias*”.

Esse processo de resultou numa consolidação de 97 indicadores com base nas entrevistas e na análise documental, culminando na identificação de 49 indicadores de fraqueza, 28 indicadores de força, 11 indicadores de ameaça e 9 indicadores de oportunidade.

Em seguida, o quarto e último ciclo de codificação visou agregar os 97 indicativos em 25 apontamentos operacionais dos quatro quadrantes da matriz SWOT. Desta forma, confluíram-se na identificação de 10 Forças, 10 Fraquezas, 5 Oportunidades e 5 Ameaças relativas ao ambiente interno e externo na Guiné-Bissau para transformação digital. O resumo dos ciclos de codificações realizados para a análise SWOT é apresentado na Ilustração 4.



**Ilustração 4 – Sequência de codificação da Análise SWOT**

Apresenta-se, de seguida, uma visão detalhada das 30 proposições da análise SWOT a qual agrega os indicadores em apontamentos operacionais de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. O Apêndice 4 detalha os itens considerados após a primeira agregação.

#### Fraquezas

Os 49 itens classificados como indicadores de fraqueza (Apêndice 4), justificam as dez fraquezas enumeradas na Ilustração 5.

1. Desafios sociais complexos (pobreza, desigualdade, analfabetismo)
2. Infraestruturas base (conectividade e energia) precárias
3. Serviços públicos fundamentalmente não digitais e de qualidade variável

4. Quadro legal e regulamentar desatualizado, incompleto e de aplicação variável

5. Sistemas de suporte administrativo desenvolvidos em silo e de forma ad hoc

6. Fragilidade institucional, fragmentação e falta de articulação

7. Instabilidade política com repercussões diretas na Administração Pública

8. Lacunas extensas ao nível da capacitação técnica e literacia digital e financeira

9. Economia pouco diversificada, largamente informal e com componente digital incipiente

10. Instituições chave para o digital não empoderadas e com recursos insuficientes

**Ilustração 5 – Fraquezas**



## **Desafios sociais complexos (pobreza, desigualdade, analfabetismo)**

A Guiné-Bissau enfrenta desafios estruturais complexos. A pobreza atinge parte considerável da população, dificultando o acesso a recursos básicos como eletricidade, Internet e dispositivos eletrônicos essenciais para inclusão digital.

A desigualdade social é outro entrave societal caracterizado por disparidades regionais e de gênero. Especialmente as mulheres enfrentam exclusão financeira e tecnológica, o que restringe a sua participação nos processos de transformação digital. Além disso, os níveis de analfabetismo no país são altos, atingindo tanto a população em geral, como parte dos funcionários públicos, comprometendo a adoção e o uso eficiente de plataformas digitais.

Estes desafios formam uma barreira multidimensional para a transformação digital na Guiné-Bissau, dificultando o desenvolvimento de uma sociedade conectada e integrada, impactando diretamente na adoção e disseminação de tecnologias digitais. A superação dessas questões demanda ações como investimentos em educação, inclusão digital e redução de desigualdades, além de políticas públicas específicas para integrar grupos marginalizados e promover a alfabetização digital em todas as esferas da sociedade.

## **Infraestruturas base (conetividade e energia) precárias**

Apesar da conexão ao cabo submarino ACE já estar disponível, permanece não operacional. Os desafios internos de implementação e operacionalização da fibra ótica, os altos custos de comunicações e a baixa adesão continuam sendo barreiras. Isso afeta diretamente quer cidadãos quer a administração pública, limitando o acesso a serviços digitais essenciais e dificultando a integração e a comunicação entre os sistemas e plataformas governamentais. Além disso, a energia elétrica no país é marcada por instabilidade e insuficiência, o que compromete o suporte necessário para projetos de digitalização em maior escala. Sem uma fonte confiável de energia, equipamentos como servidores, centros de dados e dispositivos conectados enfrentam interrupções, restringindo a eficácia e a confiança nos serviços públicos digitais.

A infraestrutura de fibra ótica ainda enfrenta diversos obstáculos, como a ineficiência das operadoras e a falta de suporte governamental para soluções mais eficazes. Essa carência de infraestrutura básica também reflete uma desconexão

entre as demandas do setor privado e as restrições impostas pela centralização administrativa do país, limitando iniciativas de inovação que poderiam impulsionar o desenvolvimento econômico e social.

Para superar essas fragilidades, é importante investir em esforços coordenados que modernizem as redes de conectividade interna, garantam um fornecimento de energia confiável e incentivem parcerias público-privadas capazes de viabilizar investimentos em infraestrutura tecnológica. Além disso, políticas que promovam a descentralização e tornem os serviços de Internet e energia mais acessíveis economicamente podem transformar essas limitações em oportunidades de avanço digital para o país.

## **Serviços públicos fundamentalmente não digitais e de qualidade variável**

A maioria dos serviços governamentais na Guiné-Bissau ainda opera por meio de processos manuais, com poucas iniciativas de digitalização completamente implementadas. Essa situação impacta negativamente a eficiência administrativa, amplifica a burocracia e dificulta o acesso da população a serviços essenciais. A resistência à digitalização dentro da Administração Pública, combinada com a falta de integração entre as plataformas digitais públicas, impedem uma transição eficiente para processos digitais mais modernos e conectados. Mesmo em casos em que sistemas eletrônicos existem, como no registro civil, a ausência de manutenção regular e de uma estratégia bem definida limita sua efetividade.

Além disso, a comunicação digital entre governo, cidadãos e empresas ainda é escassa, reforçando a desconexão entre os diferentes atores. A cultura do papel continua predominante na Administração Pública, e grande parte da legislação nacional não está disponível por canais digitais, permanecendo em formatos físicos ou desatualizados. Essa realidade compromete tanto a transparência quanto a acessibilidade dos dados governamentais.

Superar essas barreiras demanda um compromisso com a digitalização dos serviços públicos. Isso inclui investimentos em plataformas interoperáveis, capacitação de recursos humanos para lidar com tecnologias digitais e iniciativas para mudar a mentalidade organizacional, promovendo a aceitação da transformação digital.

## **Quadro legal e regulamentar desatualizado, incompleto e de aplicação variável**

O ambiente legal e regulamentar apresenta desafios que impactam diretamente a governança

e dificultam o avanço da transformação digital. Por exemplo, a legislação desatualizada, como a Lei Base das Comunicações, impede a regulação eficiente de setores essenciais como telecomunicações e tecnologias digitais, criando incertezas que desestimulam investimentos e reduzem o desenvolvimento económico e tecnológico.

Além disso, a aplicação inconsistente e variável das leis existentes evidencia a fragilidade das instituições responsáveis pela sua execução. A falta de mecanismos eficazes para a gestão e partilha de dados governamentais retrata esta inconsistência, o que prejudica a interoperabilidade entre plataformas digitais e dificulta a integração de serviços públicos. A ausência de regulamentações robustas para proteção de dados e promoção da transparência reforçam o cenário, limitando o uso seguro e ético de tecnologias emergentes como Inteligência Artificial e Big Data, tanto no setor público quanto no privado.

Para superar esses entraves, é fundamental atualizar e fortalecer o marco regulatório do país, ajustando-o às exigências de uma sociedade cada vez mais digital. Isso inclui a criação de leis específicas que protejam dados, promovam a transparência e incentivem a integração entre sistemas digitais. Além disso, a capacitação dos agentes públicos para aplicar e fiscalizar essas normas é essencial para que o quadro legal deixe de ser apenas teórico e passe a ter impacto prático na transformação digital do país.

#### **Sistemas de suporte administrativo desenvolvidos em silos e de forma ad hoc**

Um dos desafios para a transformação digital na Guiné-Bissau é a fragmentação dos sistemas administrativos, que são frequentemente desenvolvidos de forma isolada e sem planeamento estratégico integrado. Essa abordagem em silos cria barreiras para a comunicação e a partilha de dados entre órgãos governamentais, prejudicando a eficiência e a qualidade dos serviços oferecidos à população.

Além disso, a ausência de uma estratégia nacional clara e consolidada para a digitalização faz com que muitos projetos surjam de maneira pontual ou sejam impulsionados por doadores internacionais com reduzido respaldo local. Essa dependência pode resultar em descontinuidade das ações, especialmente em casos de mudanças na gestão ou em instituições que não contam com equipas preparadas para dar sequência aos projetos. Isso reflete-se num ecossistema digital fragmentado, onde a falta de integração entre os diversos

componentes afeta a experiência do cidadão e a capacidade do governo de implementar políticas públicas de maneira eficaz.

Outro reflexo dessa fragmentação é a inexistência de uma base de dados governamentais unificada e confiável, comprometendo tanto a transparência quanto a tomada de decisões baseadas em dados sólidos. Para superar esses obstáculos, é importante implementar uma visão estratégica integrada que conete os sistemas administrativos por meio de plataformas interoperáveis. A capacitação dos servidores públicos em todos os níveis da administração também é preponderante para garantir que essas ferramentas sejam utilizadas de forma eficiente e sustentável.

#### **Fragilidade institucional, fragmentação e falta de articulação**

A fragilidade das instituições públicas manifesta-se na dificuldade de coordenação e articulação entre ministérios e órgãos governamentais, comprometendo a eficiência administrativa e a execução de políticas públicas estruturadas. Essa situação é agravada pela politização da administração pública e pela instabilidade política constante, que interrompem projetos estratégicos e dificultam a gestão eficaz dos recursos públicos.

A fragmentação institucional é evidente em diversas áreas, com órgãos governamentais frequentemente operando de forma independente ou desconetada. A ausência de diálogo estruturado entre os diferentes níveis do governo e o setor privado demonstra a dificuldade do Estado em liderar esforços conjuntos para enfrentar desafios prioritários, como a digitalização e a modernização da administração pública. Além disso, instituições importantes para a transformação digital, como o ITMA, foram criadas sem a consolidação de estruturas funcionais ou o suporte financeiro e humano necessário para exercer seu papel de maneira eficiente.

Essa desarticulação leva à perda recorrente de informações e iniciativas, dificultando o planeamento de longo prazo e a avaliação de políticas públicas. A ausência de mecanismos sólidos para monitorar e avaliar o desempenho institucional agrava ainda mais a situação, resultando num ciclo de ineficiência e estagnação. Superar essa fragilidade exige o fortalecimento das instituições estatais, com investimentos na capacitação técnica e na profissionalização da administração pública. É necessário implementar mecanismos de coordenação interministerial, desenvolver políticas públicas integradas e adotar práticas de governança

mais eficientes, pautadas pela transparência e pela prestação de contas.

### **Instabilidade política com repercussões diretas na Administração Pública**

A instabilidade política na Guiné-Bissau, marcada por mudanças constantes de governo e ciclos de governação curtos e instáveis, afeta a continuidade de projetos estratégicos e fragmenta iniciativas importantes para o desenvolvimento do país. Esse contexto é agravado pela politização da administração pública, onde decisões muitas vezes refletem interesses políticos imediatos em vez de objetivos de longo prazo.

A falta de estabilidade também dificulta a implementação e a sustentação de projetos de transformação digital, como a digitalização do registo civil ou a adoção de sistemas administrativos modernos. Frequentemente, essas iniciativas perdem força com mudanças de liderança, especialmente quando gestores qualificados são substituídos com base em critérios políticos, e não técnicos. Essa rotatividade compromete a continuidade das ações e também impede a criação de uma cultura institucional voltada para a inovação e o fortalecimento das capacidades internas. Além disso, a instabilidade política gera um ambiente de incerteza que desmotiva técnicos e gestores públicos, impactando negativamente a execução de projetos e a qualidade dos serviços oferecidos à população.

Para enfrentar esses desafios, é importante promover a governança estável e a continuidade administrativa. Medidas como a proteção de equipas técnicas contra mudanças políticas, a implementação de mecanismos legais que assegurem a execução de projetos estratégicos e a despolitização da administração pública são fundamentais. Ao mesmo tempo, é importante fomentar uma cultura de prestação de contas e uso eficiente dos recursos públicos, viabilizando que as ações estejam alinhadas com metas de desenvolvimento sustentável e de longo prazo.

### **Lacunas extensas ao nível da capacitação técnica e literacia digital e financeira**

A falta de capacitação técnica e os baixos níveis de literacia digital e financeira na Guiné-Bissau são desafios que afetam tanto a administração pública quanto a população em geral. A escassez de recursos humanos qualificados compromete a execução de projetos estratégicos e torna a gestão das iniciativas existentes mais difícil, levando à dependência de

consultores externos e à fragmentação das ações de desenvolvimento.

Na população, o analfabetismo funcional reduz a capacidade de utilizar tecnologias digitais de maneira produtiva, o que é agravado pela falta de programas estruturados que promovam formação técnica e inclusão digital. Por exemplo, as plataformas digitais para serviços públicos enfrentam baixa adesão e uso limitado, restringindo o seu impacto positivo. No campo financeiro, a baixa literacia financeira impede que muitos cidadãos e pequenas empresas adotem soluções modernas, como o dinheiro móvel, que poderia integrar parte da economia informal no sistema formal. No entanto, a falta de conhecimento e confiança nas ferramentas disponíveis limita o potencial de transformação dessas tecnologias.

Para reverter esse cenário, é necessário investir em programas de formação técnica voltados para servidores públicos e a população em geral, fomentando uma cultura de aprendizagem contínua. Iniciativas específicas de alfabetização digital e financeira devem ser implementadas, com especial atenção para grupos vulneráveis, como mulheres e jovens. Parcerias com universidades, organizações internacionais e setor privado podem ajudar a desenvolver currículos e formações adaptados às necessidades locais.

### **Economia pouco diversificada, largamente informal e com componente digital incipiente**

O setor agrícola, com destaque para a cultura do caju, permanece como a principal fonte de renda e exportação do país, criando uma dependência excessiva desse produto, reforçando uma economia pouco diversificada e com predominância da informalidade. Essa concentração expõe o país a riscos, como as oscilações nos preços internacionais e os impactos de condições climáticas adversas, tornando a economia vulnerável.

A informalidade económica é outro ponto crítico que dificulta a arrecadação de impostos e a regulamentação de atividades produtivas, prejudicando a integração de setores-chave nos objetivos de desenvolvimento nacional. Além disso, a falta de políticas estruturadas para incentivar a formalização de negócios e o empreendedorismo digital impede que o país explore plenamente o potencial transformador das tecnologias digitais. Embora existam iniciativas voltadas para a capacitação em empreendedorismo digital e o apoio a start-ups, essas ações ainda são incipientes para gerar mudanças significativas no panorama económico. No âmbito digital, a economia é pouco

desenvolvida, com poucas empresas adotando soluções tecnológicas ou oferecendo produtos e serviços digitais. Esse quadro é agravado pela conectividade interna limitada e pelos altos custos de acesso à Internet, fatores que dificultam a criação de um ecossistema digital inclusivo e funcional. A baixa literacia digital, tanto entre empresários como na população geral, também restringe a adoção de ferramentas tecnológicas que poderiam modernizar processos e aumentar a competitividade.

Para superar esses desafios, é preponderante implementar uma estratégia de diversificação económica que valorize setores como o turismo, a indústria leve e serviços tecnológicos, bem como políticas públicas que incentivem a formalização de negócios, o acesso ao crédito e a melhoria da infraestrutura digital, visando estimular o crescimento de micro e pequenas empresas, especialmente no setor de tecnologia. Paralelamente, é importante investir em capacitação digital e financeira, além de adotar medidas para reduzir os custos de conectividade, ampliando a participação de empresários e cidadãos no ambiente digital.

#### **Instituições-chave para o digital não empoderadas e com recursos insuficientes**

Diversas instituições criadas para liderar a transformação digital enfrentam limitações que comprometem a sua capacidade de atuação, como o *Instituto de Modernização Administrativa e Tecnologias da Informação* (ITMA), que, embora tenha um papel central, não possui estrutura funcional consolidada, equipa técnica qualificada ou recursos financeiros suficientes para cumprir o seu mandato. Essa falta de suporte impede que a instituição desenvolva e implemente estratégias que poderiam modernizar a administração pública e impulsionar a digitalização.

A *Autoridade Reguladora Nacional* (ARN) enfrenta desafios similares. As suas funções de fiscalização e regulação são comprometidas pela ausência de recursos adequados, o que dificulta tanto a implementação de políticas, quanto a resposta às demandas da população e do setor privado. Além disso, iniciativas importantes como a digitalização do registo civil, muitas vezes carecem de continuidade e suporte institucional suficiente para avançar de forma consistente. Esse contexto é agravado pela ausência de uma estratégia integrada que conecte as diferentes instituições envolvidas na transformação digital. A falta de articulação entre os órgãos públicos pode levar à duplicação de esforços e à perda de oportunidades para otimizar recursos e alcançar resultados mais abrangentes. A dependência de

doadores internacionais para financiar projetos também contribui para a falta de sustentabilidade das iniciativas.

Para mudar esta realidade, é necessário investir no fortalecimento dessas instituições, fornecendo recursos humanos e financeiros adequados, além de promover uma governança mais integrada entre os diferentes órgãos. Também é importante estabelecer parcerias com o setor privado e organizações internacionais, visando suporte técnico e financeiro para projetos estratégicos.

#### **Forças**

1. População jovem
2. Iniciativas, ainda que fragmentárias, de digitalização em diversos organismos do sector público
3. Importante processo de digitalização no Registro Civil e revisão do Código respetivo em curso
4. Melhorias assinaláveis no sector das comunicações e conectividade internacional
5. Penetração relevante da internet móvel
6. Crescimento notável do sector monetário móvel do país
7. Potencial para desenvolvimento do empreendedorismo
8. Parcerias internacionais favoráveis
9. Quadros técnicos e de gestão motivados para o desafio do digital
10. Instituições públicas de formação com potencial (UAC, ENA)

#### **Ilustração 6 – Forças**

##### **População jovem**

A Guiné-Bissau conta com uma população substancialmente jovem, o que representa um potencial para impulsionar a transformação digital no país. Uma população mais jovem pode representar uma melhor receptividade às mudanças tecnológicas e adaptação com maior facilidade às novas ferramentas digitais. Esse fator demográfico cria oportunidades para fomentar iniciativas de educação digital, capacitação tecnológica e empreendedorismo.

A presença de jovens ainda abre oportunidades para o desenvolvimento de competências voltadas



para a tecnologia, especialmente quando alinhadas a projetos já em andamento, como a capacitação no empreendedorismo digital desenvolvida por instituições públicas ou privadas. Esses jovens podem ser preparados para atuar como agentes de transformação em diversos setores, desde a Administração Pública até ao setor privado, ajudando a superar barreiras históricas como a baixa alfabetização digital e a resistência à mudança.

Além disso, o dinamismo da população jovem pode ser um ativo importante para atrair investimentos internacionais e fomentar a criação de start-ups, com suporte de fundos específicos, como os identificados para apoiar novos negócios no país. Com as políticas adequadas, esse grupo pode tornar-se um motor de inovação, tanto na criação de soluções tecnológicas como na modernização de processos tradicionais.

### **Iniciativas, ainda que fragmentárias, de digitalização em diversos organismos do sector público**

Embora as iniciativas de digitalização no setor público ainda sejam pontuais e desarticuladas, representam já um avanço importante no contexto da modernização administrativa. Por exemplo, alguns organismos têm demonstrado esforços para implementar soluções digitais, como o sistema eletrónico no registo civil, que já está em operação parcial. Essa iniciativa é um exemplo prático de como a digitalização pode otimizar processos burocráticos e aproximar serviços públicos da população.

Outro exemplo é o uso de blockchain no Ministério da Administração Pública, para reduzir a circulação de documentos físicos. Essa tecnologia tem potencial para aumentar a eficiência e a segurança na tramitação de processos internos. Finalmente, iniciativas na área da saúde, como a plataforma de Gestão de Informação Sanitária (DHIS2), demonstram como a tecnologia pode ser utilizada para melhorar a monitorização e a comunicação com a população.

Embora esses esforços sejam ainda fragmentários, eles sinalizam um reconhecimento por parte de alguns setores, da necessidade de modernizar o setor público. Projetos como a tramitação digital de leis, que visa disponibilizar a legislação online para acesso público, mostram que há um entendimento crescente sobre a importância da transparência e do acesso digital. Para que essas iniciativas gerem impactos mais amplos, é importante criar uma estratégia nacional que conecte os esforços isolados e garanta a sua continuidade.

### **Importante processo de digitalização no Registo Civil e revisão do Código respetivo em curso**

O Registo Civil da Guiné-Bissau está a passar por um processo de digitalização que inclui a catalogação e digitalização de registos e possibilita a emissão de certidões e aprovações de forma digital, trazendo maior eficiência e agilidade ao atendimento. Essa iniciativa é relevante num contexto onde os processos tradicionais, predominantemente manuais, dificultam a organização e o acesso às informações.

Além disso, está em andamento a revisão do Código de Registo Civil, que busca atualizar as normas relacionadas com o registo de cidadãos e alinhar o marco legal às práticas digitais. Essa revisão é essencial para dar suporte jurídico às novas práticas, garantindo maior segurança e confiabilidade no uso dos sistemas digitais.

O projeto GESTOC, financiado pela União Europeia, também reforça esse movimento, com foco na modernização da identificação documental e no controle de fronteiras, especialmente no Aeroporto. Essa integração entre diferentes áreas do Registo Civil demonstra o potencial de expansão e impacto dessas iniciativas. No entanto, para que esse processo de digitalização alcance todo o seu potencial, é importante garantir recursos consistentes e formar equipas técnicas capazes de sustentarem o funcionamento dos sistemas a longo prazo.

### **Melhorias assinaláveis no sector das comunicações e conectividade internacional**

O setor de comunicações e conectividade internacional de Guiné-Bissau tem registado avanços nos últimos anos, como a conexão ao cabo submarino ACE, que integra o país numa rede internacional de alta capacidade e representa um marco para o fortalecimento da infraestrutura digital e das telecomunicações. Outro progresso relevante foi a legalização da Starlink, prevista para contribuir com o Fundo de Acesso Universal (FAU), já em uso há uma década. Essas iniciativas têm o potencial de ampliar o alcance da conectividade em áreas remotas, onde o acesso à Internet ainda é um desafio, promovendo maior inclusão digital.

Apesar de a conectividade interna ainda enfrentar desafios, como custos elevados e infraestrutura limitada, esses avanços indicam um movimento em direção a um ambiente mais propício à transformação digital. A colaboração com organismos internacionais, como o Banco Mundial através do programa WARDIP, que apoia técnica e juridicamente a transformação

digital no país, também reforça as capacidades nacionais para superar desafios estruturais no setor.

Estas melhorias no setor de comunicações são essenciais para impulsionar a transformação digital e também para integrar progressivamente Guiné-Bissau numa economia global conetada. Para maximizar os benefícios dessas iniciativas, é importante avançar na redução de custos de acesso, na expansão da infraestrutura local e na capacitação técnica da população e das instituições públicas.

### **Penetração relevante da Internet móvel**

Com a expansão do acesso a dispositivos móveis, a penetração da Internet móvel tem vindo a tornar-se uma ferramenta importante para a conectividade e permitindo que uma parcela cada vez maior da população se conete, superando algumas limitações de infraestrutura fixa tradicional. Esse avanço é particularmente relevante num contexto em que a conectividade internacional foi fortalecida pela integração ao cabo submarino ACE, apesar de ainda não operacionalizada. A disponibilidade de Internet móvel pode contribuir para reduzir barreiras geográficas e sociais, oferecendo oportunidades de acesso a serviços digitais, informações e novas formas de comunicação, mesmo em áreas mais remotas.

Além disso, a Internet móvel tem potencial para apoiar o crescimento económico, incentivando o uso de plataformas digitais por pequenas empresas e empreendedores, incluindo o setor informal, que representa uma parcela significativa da economia nacional. Para capitalizar essa penetração da Internet móvel, é importante continuar a investir na redução dos custos de acesso e na ampliação da cobertura em áreas menos atendidas.

### **Crescimento notável do setor monetário móvel do país**

O setor de dinheiro móvel na Guiné-Bissau tem apresentado um crescimento expressivo, refletindo o seu potencial como ferramenta de inclusão financeira num país onde a informalidade económica ainda é predominante. Esse avanço tem permitido que cidadãos que antes não tinham acesso a serviços bancários tradicionais utilizem soluções tecnológicas para realizar pagamentos, transferências e outras operações financeiras.

Essa evolução é facilitada por uma conectividade internacional cada vez mais estável, viabilizada pela integração ao cabo submarino ACE e outros projetos de infraestrutura digital, que irão contribuir para a

melhoria no acesso à Internet móvel. Além disso, iniciativas específicas voltadas para a capacitação em empreendedorismo digital e o suporte de agências internacionais para programas de inovação ajudam a criar um ambiente mais receptivo ao desenvolvimento do setor monetário móvel.

Apesar desse progresso, ainda existem desafios para a consolidação do setor, como a necessidade de fortalecer a confiança da população nas plataformas digitais, ampliar a cobertura de conectividade móvel e melhorar a literacia financeira.

### **Potencial para desenvolvimento do empreendedorismo**

O empreendedorismo na Guiné-Bissau apresenta um importante potencial para contribuir para o desenvolvimento económico e social do país, pautado em iniciativas voltadas para a capacitação de empreendedores, como programas oferecidos por entidades especializadas. Essas instituições auxiliam com formação técnica, em competências digitais e suporte para novas ideias de negócio, especialmente no contexto de start-ups.

Refira-se ainda o WACOMP, um programa de competitividade da África Ocidental financiado pela União Europeia, é uma iniciativa estratégica que busca incentivar o crescimento e a inovação no agronegócio local, ao mesmo tempo em que promove a criação de microempresas e cooperativas. Esses esforços visam estimular o empreendedorismo e integrar essas atividades no ecossistema económico formal, reduzindo a informalidade predominante no país.

Estas iniciativas criam oportunidades para o fortalecimento do empreendedorismo digital e tradicional no país, com observância a questões como a necessidade de políticas públicas que facilitem o acesso ao crédito, incentivem a formalização de negócios e reduzam os custos de conectividade, permitindo que mais empreendedores aproveitem as ferramentas e recursos disponíveis.

### **Parcerias internacionais favoráveis**

As parcerias internacionais são preponderantes para o fortalecimento das capacidades da Guiné-Bissau, especialmente no contexto da transformação digital e do desenvolvimento socioeconómico. Instâncias internacionais como a UNICEF, o PNUD e a União Europeia, têm oferecido suporte continuado em áreas estratégicas, viabilizando projetos que promovem melhorias nos setores de saúde, educação, governação e tecnologia.

O apoio de instituições como o Banco Mundial, por meio de iniciativas como o WARDIP, contribui para o avanço técnico e jurídico das políticas de transformação digital, facilitando a implementação de projetos específicos e fomentando a criação de estruturas organizacionais mais robustas, como o departamento responsável pela interoperabilidade no ITMA. Além disso, programas voltados para o empreendedorismo e a competitividade, como o WACOMP, financiado pela União Europeia, têm ajudado a incentivar a inovação e o crescimento de microempresas e cooperativas, promovendo inclusão económica e digital. Projetos como o GESTOC, igualmente financiado pela União Europeia, destacam o papel das parcerias no fortalecimento da infraestrutura digital e no controlo documental e fronteiriço.

### **Quadros técnicos e de gestão motivados para o desafio do digital**

Há um número apreciável de profissionais no setor público na Guiné-Bissau que demonstram disposição para liderar iniciativas e superar barreiras existentes. Essa motivação é essencial para dar continuidade a projetos em andamento e incentivar a inovação dentro das instituições governamentais. A formação e engajamento de servidores públicos também têm recebido atenção, com iniciativas como a capacitação no empreendedorismo digital, promovida pelos setores público e privado. Esses programas vêm fortalecendo as capacidades técnicas e digitais dos funcionários públicos e promovendo uma mentalidade orientada para resultados, contribuindo para uma gestão mais eficiente e conetada às exigências modernas.

Adicionalmente, projetos como a Academia de Liderança contribuem para fortalecer a cultura de liderança, preparando gestores para enfrentarem desafios associados à implementação de tecnologias digitais e à modernização da Administração Pública. Essa capacitação, aliada à motivação intrínseca de muitos técnicos, cria um ambiente mais favorável para que as instituições avancem no uso de tecnologias emergentes e na digitalização de processos. A motivação e preparação técnica desses profissionais representam uma base importante para que Guiné-Bissau aproveite as oportunidades oferecidas pela transformação digital.

### **Instituições públicas de formação com potencial (UAC, ENA)**

As instituições públicas de formação da Guiné-Bissau, como a Universidade Amílcar Cabral (UAC) e a Escola Nacional de Administração (ENA), têm o potencial de formar quadros técnicos e gestores capacitados no contexto da transformação

digital, sendo essenciais para a modernização da Administração Pública e a promoção de inovações em diversos setores. A ENA em particular, tem-se destacado por projetos voltados para a reestruturação de suas atividades, com o apoio de organizações como o Banco Africano para o Desenvolvimento. A organização ainda tem promovido iniciativas como o ensino à distância e o acesso a recursos digitais, ampliando as possibilidades de formação, especialmente para servidores públicos em regiões mais afastadas.

A Academia de Liderança, vinculada à ENA, é outro exemplo do compromisso em preparar gestores com capacidades de liderança e visão estratégica. Esse tipo de formação é crucial para fortalecer a capacidade do setor público em enfrentar desafios e implementar políticas de transformação digital de maneira eficaz. Por outro lado, a UAC, como principal instituição de ensino superior do país, também desempenha um papel importante na construção de competências técnicas e na promoção de pesquisas voltadas para o desenvolvimento tecnológico.

Essas instituições, quando devidamente apoiadas e conetadas às necessidades do mercado e da Administração Pública, podem contribuir efetivamente para o avanço digital de Guiné-Bissau. Investir na modernização curricular e em parcerias internacionais em educação pode fortalecer ainda mais a sua capacidade de impactar positivamente o desenvolvimento do país.

### **Ameaças**

1. Sectores com elevado potencial para a transformação digital (e.g. Turismo)
2. Alguns fatores de atratividade externa do país para investimento externo
3. Colaboração com instituições universitárias e agências de regulação no espaço de expressão oficial portuguesa
4. Dinâmica crescente das organizações da sociedade civil e ONGs
5. Novas e mais concorrenciais soluções no espaço de comunicações internacionais

### **Ilustração 7 — Ameaças**

### **Evolução dos quadros de conetividade internacional**

A conetividade internacional da Guiné-Bissau enfrenta desafios marcados pela complexidade da implementação e operacionalização de infraestruturas essenciais, como o cabo submarino ACE. Embora a amarração do cabo já tenha sido

realizado, espera-se que traga avanços na qualidade e no custo da Internet. No entanto, a conectividade interna ainda é limitada, apresentando um entrave para a ampliação do acesso digital no país.

A conectividade internacional limitada também representa uma barreira para atrair investimentos e integrar a Guiné-Bissau nas cadeias globais de valor digital. Sem acesso confiável e acessível à Internet, o potencial para inovação e desenvolvimento tecnológico, como a criação de start-ups, fica prejudicado. Além disso, a dependência de projetos internacionais para sustentar iniciativas tecnológicas agrava a situação, uma vez que muitos projetos de conectividade carecem de sustentabilidade local e são vulneráveis a mudanças de prioridades dos doadores.

Outro aspeto preponderante é a vulnerabilidade às condições adversas (como catástrofes naturais) ou falhas técnicas, que podem comprometer o funcionamento do cabo e impactar diretamente a conectividade e os serviços associados. A ausência de um plano robusto de manutenção e expansão da infraestrutura indica uma fragilidade na continuidade dos avanços conquistados.

#### **Vulnerabilidade da economia a condições económicas adversas (e.g. queda de preços nos mercados internacionais)**

A economia da Guiné-Bissau enfrenta uma sensibilidade a condições económicas adversas, especialmente pela sua dependência da exportação de caju. Essa concentração expõe o país a flutuações nos preços internacionais, afetando diretamente a renda nacional e o sustento de grande parte da população rural, que depende da produção e venda desse produto. As mudanças no cenário económico global, como variações na procura ou crises em mercados internacionais, também podem ter impactos na capacidade de arrecadação do governo e na estabilidade financeira das famílias.

A vulnerabilidade é ampliada por fatores internos, como a informalidade predominante na economia, que dificulta a criação de mecanismos robustos para mitigar riscos económicos e integrar o setor produtivo às dinâmicas formais. Sem uma estratégia de diversificação económica, o país continuará dependente de condições externas que estão fora de seu controle direto, o que limita as possibilidades de crescimento sustentável.

Superar essa vulnerabilidade requer uma abordagem de médio e longo prazo, que inclua a diversificação das atividades económicas,

o desenvolvimento de cadeias de valor em outros setores produtivos e a formalização do mercado. Investimentos em infraestruturas, capacitação e acesso ao crédito podem estimular o empreendedorismo e fortalecer segmentos como o turismo, a indústria e os serviços tecnológicos, reduzindo a dependência de variáveis externas e criando maior resiliência económica para o país.

#### **Vulnerabilidade das infraestruturas do país a fatores externos (crise climática, pandemias, etc.)**

Outra vulnerabilidade do país concerne as suas infraestruturas, que são limitadas e frequentemente incapazes de atender às demandas básicas da população e do setor produtivo, e que costuma ser agravada por fatores externos, como os impactos da crise climática, que se manifestam em desastres naturais recorrentes. Além disso, eventos globais, como pandemias, expõem ainda mais as deficiências nos sistemas de saúde, transporte e comunicação, dificultando uma resposta eficaz e coordenada a crises.

A instabilidade e a limitação das infraestruturas também tornam o país menos atrativo para investimentos estrangeiros e dificultam a implementação de projetos de transformação digital e modernização administrativa. Por exemplo, a conectividade interna enfrenta barreiras mesmo com avanços na infraestrutura internacional, como a integração ao cabo submarino ACE. A ausência de sistemas robustos para controlar fronteiras terrestres e marítimas amplia a vulnerabilidade, especialmente em situações de crises sanitárias ou de segurança.

Mitigar esses riscos requer um esforço integrado para fortalecer as infraestruturas físicas e digitais, priorizando o acesso a serviços básicos e a conectividade interna. Além disso, a implementação de políticas de gestão de riscos e a capacitação técnica podem melhorar a preparação do país para enfrentar eventos externos, reduzindo os impactos sobre a economia e a sociedade.

#### **Captura do Estado em contratos internacionais desfavoráveis**

A captura do Estado por contratos internacionais desfavoráveis reflete uma dependência relativa a interesses e empresas estrangeiras, o que enfraquece a soberania e a capacidade de gestão interna do país. Em muitos casos a gestão de serviços públicos e sistemas como o de identificação civil, são delegados a empresas privadas estrangeiras, sem controlo direto do governo sobre dados sensíveis,



incluindo biometria digital. Isso compromete a segurança e a privacidade dos dados dos cidadãos e também dificulta a arrecadação direta de receitas.

Essa dinâmica manifesta-se igualmente em contratos impostos por doadores internacionais, que em certos casos demandam que o país contrate consultores ou empresas específicas, limitando a liberdade de escolha e reduzindo a eficiência e a sustentabilidade das iniciativas. Essa dependência agrava a fragmentação das ações, já que múltiplos parceiros implementam projetos com pouca coordenação ou alinhamento estratégico.

Para mitigar esses impactos, é importante fortalecer as capacidades de negociação do governo e promover uma maior transparência nos contratos e parcerias internacionais. O estabelecimento de um quadro regulatório que priorize a soberania dos dados e a sustentabilidade dos projetos é igualmente necessário.

### **Assistência técnica externa fragmentada**

A assistência técnica externa, apesar de ser uma fonte relevante de suporte para muitos projetos, é marcada por alguma fragmentação que dificulta a coordenação e a eficácia das iniciativas implementadas. A ausência de interlocutores confiáveis e contínuos no governo acentua esta situação, resultando em ações desarticuladas que frequentemente não atendem às necessidades prioritárias do país.

Isso pode refletir-se na sobreposição de projetos por diferentes parceiros internacionais, com pouca integração entre eles, reduzindo a eficiência dos recursos e podendo gerar redundâncias. Por exemplo, em vez de soluções coordenadas, frequentemente surgem iniciativas isoladas que não contribuem para a criação de sistemas sustentáveis e interconetados. Essa desorganização pode levar à dependência contínua de apoio externo, já que a falta de alinhamento estratégico impede o fortalecimento das capacidades locais para gerir e manter os avanços alcançados.

Superar essa ameaça exige o fortalecimento do papel do governo na liderança e coordenação dos projetos internacionais, promovendo uma abordagem mais integrada e estratégica para a assistência técnica, incluindo o desenvolvimento de governança robusta das parcerias internacionais, garantindo que os projetos sejam alinhados às prioridades nacionais e que os resultados sejam sustentáveis a longo prazo.

## **Oportunidades**

1. Evolução dos quadros de conectividade internacional
2. Vulnerabilidade da economia a condições económicas adversas (e.g. queda de preços nos mercados internacionais)
3. Vulnerabilidade das infraestruturas do país e fatores externos (crise climática, pandemias, etc.)
4. Captura do Estado em contratos internacionais desfavoráveis
5. Assistência técnica externa fragmentada

### **Ilustração 8 – Oportunidades**

#### **Setores com elevado potencial para a transformação digital (e.g. Turismo)**

Na Guiné-Bissau, o turismo apresenta-se como um dos setores com maior potencial para impulsionar a transformação digital. O país possui riquezas naturais, culturais e históricas que podem ser promovidas de forma mais eficiente por meio de tecnologias digitais, como plataformas de reservas online, ferramentas de marketing digital e soluções de experiência imersiva, por exemplo com recurso a realidade aumentada. Essas inovações poderiam atrair mais turistas internacionais, ampliar a visibilidade do país e gerar receitas para a economia local.

Além disso, a integração de soluções digitais em outros setores, como a agricultura e a indústria, podem complementar essa transformação. A digitalização no agronegócio, por exemplo, pode aumentar a produtividade e diversificar a oferta além do caju – um dos principais produtos do país – abrindo espaço para novos mercados e exportações. O uso de energias renováveis e a disponibilidade de recursos naturais também tornam o país um destino atraente para investimentos em infraestrutura digital, como data centers.

Por fim, o turismo e outros setores económicos podem beneficiar da crescente consciência sobre a necessidade de competências digitais, tanto no setor público quanto no privado. Algumas instituições de ensino já começam a preparar alunos para enfrentarem os desafios digitais, e as organizações da sociedade civil, como a Casa dos Direitos, têm atuado em áreas como juventude, emprego e educação.

#### **Alguns fatores de atratividade externa do país para investimento externo**

Guiné-Bissau apresenta fatores que podem torná-lo um destino atrativo para investimentos externos, por exemplo, a disponibilidade de energias renováveis,

nomeadamente solar e eólica, que representam uma oportunidade para atrair projetos voltados para a criação de centros de dados sustentáveis e outras infraestruturas tecnológicas para serviço contratualizado. Além disso, a colaboração com organismos internacionais e instituições como a ANACOM, autoridade reguladora de Portugal, cria um ambiente favorável para o desenvolvimento do setor de telecomunicações. Parcerias deste tipo ajudam a alinhar o país às melhores práticas regulatórias, aumentando sua credibilidade para investidores estrangeiros.

Outro ponto de destaque é a possibilidade de diversificação económica em setores como agricultura e indústria, além de uma reformulação da Câmara de Comércio para atrair novos negócios. Essa diversificação pode criar um ecossistema mais robusto e atrativo, que aproveite as vantagens competitivas locais e conecte Guiné-Bissau a mercados internacionais.

Para maximizar essas oportunidades, é necessário criar políticas públicas que ofereçam segurança jurídica e incentivos para investidores, além de fortalecer a infraestrutura básica e os mecanismos de governança. Esses fatores podem transformar o potencial atrativo de Guiné-Bissau em ações concretas de desenvolvimento económico e tecnológico.

#### **Colaboração com instituições universitárias e agências de regulação no espaço de expressão oficial portuguesa**

A colaboração com instituições universitárias e agências de regulação nos países de expressão oficial portuguesa representa uma oportunidade para fomentar a troca de conhecimento e o desenvolvimento de competências locais, ampliando a capacidade técnica e científica do país. No âmbito regulatório, a parceria com organizações como a ANACOM (Autoridade Nacional de Comunicações de Portugal) pode melhorar a governança e a eficácia das regulamentações locais, particularmente no setor de telecomunicações.

Essas integrações podem fortalecer a pesquisa e a inovação em áreas como tecnologia, gestão pública e sustentabilidade, conetando Guiné-Bissau a iniciativas globais e regionais. Ainda, podem estimular a criação de currículos académicos que atendam às demandas locais, preparando melhor os profissionais para os desafios da transformação digital e do desenvolvimento económico.

#### **Dinâmica crescente das organizações da sociedade civil e ONGs**

A atuação das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) e das Organizações Não Governamentais (ONGs) na Guiné-Bissau tem demonstrado uma dinâmica crescente, representando uma oportunidade na implementação de projetos nas áreas de saúde, educação, juventude e emprego, muitas vezes complementando as lacunas deixadas pelo setor público. Iniciativas como a Casa dos Direitos, um consórcio organizado pela sociedade civil com o apoio do PNUD e da União Europeia, destacam-se pela articulação com empresas e outras organizações para enfrentar desafios estruturais.

OSCs e ONGs também se têm mostrado ágeis na mobilização de recursos e na implementação de programas que promovem inclusão social e digital, muitas vezes focados em grupos vulneráveis. Esse trabalho contribui para o fortalecimento da cidadania ativa e da participação social. Para que essa dinâmica gere ainda mais impactos positivos, é importante fortalecer o diálogo entre as organizações da sociedade civil e o governo, promovendo maior integração entre as iniciativas e alinhamento com as prioridades nacionais.

#### **Novas e mais concorrenciais soluções no espaço de comunicações internacionais**

A expansão de soluções no espaço de comunicações internacionais é preponderante para o avanço na inclusão digital e na modernização de sua infraestrutura tecnológica. Projetos como a integração ao cabo submarino ACE e a recente legalização da Starlink sinalizam um movimento em direção a uma maior conectividade e competitividade no setor de telecomunicações, permitindo maior alcance e qualidade de serviços, incluindo áreas remotas.

Essas iniciativas abrem caminho para a diversificação das opções de conectividade, reduzindo a dependência de fornecedores locais e criando um ambiente mais atrativo para investidores e utilizadores. A colaboração com agências reguladoras internacionais, como a ANACOM pode fortalecer esse processo, promovendo padrões mais elevados de regulação e competitividade no mercado de telecomunicações.

A introdução de soluções alternativas, e eventualmente mais acessíveis, tem o potencial de impulsionar o uso de serviços digitais e estimular o desenvolvimento de setores estratégicos, como o empreendedorismo digital e a economia formal.

### **5. ENTD.GW: Visão e Objetivos Estratégicos** **É objetivo da ENTD.GW**

- Definir, harmonizar e alinhar os objetivos das políticas públicas orientadas para a transformação digital do país, sublinhando o papel catalisador, facilitador e regulador do Estado;
- Propor um conjunto coerente e sequenciado de intervenções, de natureza política, técnica e administrativa, que os concretizem;
- Facilitar a captação dos recursos, materiais e humanos, necessários para a sua implementação;
- Definir os mecanismos de governação necessários para apoiar e monitorizar a implementação desta estratégia de forma coerente e sustentável ao longo do tempo.

É importante ter consciência, porém, que não raro os processos de transição digital no quadro de países em desenvolvimento podem ser desordenados e sujeitos a retrocessos. Por isso mesmo, uma estratégia bem-sucedida deve ter um alcance alargado nos eixos temporal e espacial. No caso da ENTD.GW assume-se um horizonte temporal de cinco anos, prazo que se entende realista para a conceção e implementação de uma estratégia efetiva, merecedora de um consenso nacional e, por isso mesmo, não limitada ao ciclo de legislatura corrente. No eixo espacial, por outro lado, porque os princípios que a informam e as intervenções que a concretizam abrangem, potencialmente, a totalidade dos sectores relevantes neste processo.

O extenso trabalho de contacto e entrevista aos atores-chave identificados, análise documental, e recolha de boas práticas internacionais, conduziu à definição da seguinte visão estratégica para a Guiné-Bissau para o período 2025–2030:

#### **ENTD.GW: Visão**

**Transformar a Guiné-Bissau num país mais digital, dotado de um Estado capaz e confiável**

### **para dinamizar a economia e promover uma sociedade inclusiva**

Esta visão desdobra-se em seis objetivos estratégicos de âmbito nacional para o período referido. Apresentam-se de seguida estes objetivos que serão posteriormente desdobrados num conjunto de intervenções que concretizam a ENTD.GW. Para cada um deles identificam-se em que pilares prioritariamente se filiam. Procura-se, igualmente, relacioná-los através desses pilares, com os grandes objetivos operacionais do Estado tal como formulados no atual Programa de Governo.

Tendo emergido do diagnóstico feito ao país e ao seu grau de maturidade digital, constata-se que esta visão é consistente quer com o modo como a União Africana equaciona a transformação digital em África, e que abordada na secção 2, quer com os textos mais gerais de orientação do país: o Plano de Desenvolvimento 2025-2023 e o já referido Programa do Governo 2023-2027 da XI Legislatura.

Articula-se igualmente bem com o quadro recentemente proposto pela Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO) para o desenvolvimento do setor digital nessa região. Pretende esta *“posicionar as TIC como uma força impulsionadora do crescimento económico e da inclusão, prosseguindo os esforços para construir um mercado digital único para um futuro de prosperidade partilhada e sustentável na região da CEDEAO”*. Para isso define os quatro (4) eixos seguintes:

- Políticas/regulamentação e legislação evolutivas coerentes
- Infraestruturas para apoiar a inclusão e o crescimento
- Melhorar o ecossistema de conteúdos e aplicações
- Reforçar as competências e o capital humano que efetivamente enquadram os objetivos estratégicos que a seguir se enunciam.

A Ilustração 9 relaciona os objetivos estratégicos (OE1 a OE6) com os pilares-chave de qualquer transformação digital.

|         |                   | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS |     |     |     |     |     |
|---------|-------------------|------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
|         |                   | OE1                    | OE2 | OE3 | OE4 | OE5 | OE6 |
| PILARES | Infraestruturas   | ✓                      |     |     |     |     |     |
|         | Dados             |                        | ✓   |     |     |     |     |
|         | Economia          |                        | ✓   |     | ✓   |     |     |
|         | Pessoas           |                        | ✓   |     |     | ✓   |     |
|         | Literacia         |                        |     |     |     | ✓   |     |
|         | Governança        |                        |     | ✓   |     |     | ✓   |
|         | Inovação          |                        |     |     | ✓   |     |     |
|         | Confiança         |                        |     |     |     |     | ✓   |
|         | Sustentabilidade  | ✓                      |     | ✓   |     |     | ✓   |
|         | Serviços Públicos |                        | ✓   |     |     |     |     |

**Ilustração 9 – Pilares da Transformação Digital vs Objetivos Estratégicos da ENT.D.GW**

### **Objetivo Estratégico OE1: Infraestruturas Básicas**

#### ***Desenvolver infraestruturas básicas para suportar uma transformação digital efetiva***

#### **Pilares: Infraestrutura; Sustentabilidade**

O desenvolvimento programado, modular e sustentado de uma infraestrutura de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) unificada e escalável que garanta suporte à disponibilização de serviços públicos digitais robustos e à operação da economia digital, é um objetivo central e pedra basilar da ENT.D.GW. Trata-se de procurar ultrapassar uma fragilidade básica do país que tem obviado ao progresso de outras iniciativas de transformação digital.

O caráter estrutural deste objetivo e o volume de recursos que supõe, aconselha que, para o atingir, se proceda com base num programa preciso, escalonado no tempo, e consensualmente assumindo pelas instâncias de decisão relevantes.

Os dois pilares envolvidos — Infraestrutura e Sustentabilidade — são considerados explicitamente no Programa de Governo 2023-2027 que destaca a infraestrutura como um elemento crucial para viabilizar a transformação digital no país. A melhoria da conectividade, incluindo a expansão da rede de distribuição de sinais de rádio, televisão e Internet, reflete o compromisso do país em garantir o acesso universal às TIC. As tecnologias digitais são ainda apresentadas como ferramentas para promover eficiência e sustentabilidade na administração pública, otimizando o uso de recursos naturais e a gestão de serviços essenciais.

Este objetivo abarca duas componentes centrais:

1. Infraestrutura de comunicações, visando

expandir significativamente o acesso à Internet de banda larga e a redução ou controlo dos custos associados.

2. Construção faseada de um Centro Nacional de Dados, localizado no país, para suporte à operação integrada e confiável das plataformas públicas digitais, assim como à disponibilização de alternativas de infraestruturas ao setor privado. Trata-se um projeto de grande fôlego, já no radar das entidades governamentais, que permitirá progressivamente colmatar a fragmentação atual dos sistemas dispersos em diversas entidades da Administração Pública, articular diferentes áreas de governança, otimizar recursos e criar condições a prazo para o suporte a políticas públicas na área dos dados. Como a análise SWOT demonstrou, neste momento, com a proliferação de pequenos centros de processamento espalhados por diversos Ministérios e organismos da Administração Pública, desenvolvidos em silo, sem capacidade de interligação e com diferentes graus de maturidade e sustentabilidade, o Estado não dispõe de sistemas de informação adequados, interoperáveis, com níveis de segurança e proteção mínimos.

Pela sua dimensão e volume de investimento necessário, a implementação deste objetivo deverá ser faseada, iniciando-se com um Centro de Dados de menor escala, para o qual há já financiamento negociado, que assegure, num prazo relativamente curto, a disponibilização de um conjunto relevante de serviços públicos digitais, a interoperação dos sistemas base do Estado, e sirva de test-bed para projetos com o setor privado.

A satisfação deste objetivo comporta exigências sérias e supõe intervenções no âmbito da disponibilização de energia elétrica confiável para a operação das infraestruturas digitais críticas. Este elemento, estando já fora da presente Estratégia, não poderá ser descurado e foi referido por



diversos entrevistados no processo de elaboração da ENT.D.GW, tendo-se em alguns casos sugerido uma avaliação do potencial do país em energias renováveis como um caminho a explorar.

## **Objetivo Estratégico OE2: Serviços Públicos**

### ***Opção por serviços públicos prioritariamente digitais***

#### **Pilares: Serviços públicos; Pessoas; Economia**

O foco deste objetivo é a transformação dos serviços públicos disponibilizados, ou a disponibilizar, às pessoas e às empresas para oferta prioritariamente digital. A sua satisfação requer a reengenharia dos serviços correntes e a decisão de conceber prioritariamente em meio digital todos os novos serviços públicos a oferecer.

Este objetivo supõe o desenvolvimento de capacidades institucionais para o aprimoramento dos serviços públicos visando a melhoria da perceção da qualidade, e da satisfação dos utilizadores e da confiança nas instituições públicas. Inclui, assim, o desenvolvimento de iniciativas para a catalogação e qualificação das informações sobre serviços públicos, transformação digital de serviços públicos, melhoria e simplificação de processos de negócio, utilização de tecnologias digitais para a personalização da oferta de serviços, desenvolvimento de equipamentos públicos e de servidores públicos para a melhoria do atendimento aos cidadãos e empresas, e demais ações relacionadas.

O Programa de Governo 2023-2027 traça eixos claros relativamente aos três pilares em que este objetivo se filia. A modernização dos serviços públicos é uma prioridade clara no programa. A criação de plataformas digitais integradas para serviços de saúde, educação e justiça é vista como fundamental para atender às demandas dos cidadãos de maneira mais eficiente. O seu impacto quer na economia quer na sociedade civil e na experiência cidadã é sublinhado.

## **Objetivo Estratégico OE3: Plataformas Digitais**

### ***Reforçar e interligar as plataformas públicas digitais***

#### **Pilares: Governança, Sustentabilidade**

O país dispõe correntemente de um conjunto de plataformas de suporte associados a diferentes áreas governamentais e com níveis diversos de

maturidade, desenvolvidos em silos e sem capacidade de interoperação. Propõe-se este objetivo reforçar essas plataformas e criar mecanismos que permitam a sua interligação. Nesse sentido, prioriza a definição e implementação de um quadro de interoperabilidade e sua implementação. Complementarmente, porém, endereça intervenções mais localizadas que visam o reforço das capacidades digitais associadas à função governativa.

Referimos já a aposta que o país se propôs fazer em sede do Programa de Governo 2023-2027 no que concerne à operacionalização de plataformas digitais adequadas para disponibilização de serviços e suporte à Administração Pública. O Programa reconhece que a digitalização dos processos administrativos é central para modernizar a governação e tornar os serviços públicos mais acessíveis e eficientes. O programa propõe o desenvolvimento de um modelo comum para serviços digitais, que inclua a certificação de segurança cibernética para garantir a confiança dos cidadãos. Além disso, a disponibilização de dados abertos em tempo real por meio de um portal governamental é apresentada como uma forma de aumentar a transparência e fomentar a participação social. Em particular, o desenvolvimento de plataformas digitais, como a 'loja do Cidadão', está alinhado com a visão de simplificar os processos administrativos e criar um ambiente favorável para as pequenas e médias empresas.

## **Objetivo Estratégico OE4: Economia Digital**

### ***Alavancar a economia digital***

#### **Pilares: Economia; Inovação**

O digital tem um enorme potencial para alavancar dinâmicas de desenvolvimento, e um âmbito que de todo não se limita à apropriação e gestão de tecnologia ou à própria governação digital. Este objetivo, crucial na ENT.D.GW, foca-se na componente da economia alavancada pelo digital. Constitui uma oportunidade para impulsionar o processo de digitalização, que beneficia por retroação das transformações operadas no sector privado, mas também para estimular a economia e o crescimento do país. É um objetivo indireto da ENT.D.GW a diversificação da economia e a aposta em segmentos da cadeia de valor de nível mais elevado.

Os dois pilares em que este objetivo se filia — Economia e Inovação — são centrais no Programa de Governo 2023-2027. O papel das tecnologias digitais como catalisadoras do crescimento económico é reconhecido, nomeadamente o seu efeito na

modernização de processos e a diversificação das atividades produtivas. A digitalização é vista como um meio para melhorar o ambiente de negócios, facilitar o acesso ao crédito e fomentar o empreendedorismo.

#### **Objetivo Estratégico OE5: Capacitação Digital**

##### ***Promover a capacitação técnica e a literacia digital para fortalecer a cidadania***

##### **Pilares: Literacia; Pessoas**

Este objetivo endereça uma área que é pré-condição absoluta para uma transformação digital de sucesso: a capacitação e a promoção da literacia digital. A primeira tem a ver com a formação de recursos técnicos especializados para os quais o sector público terá uma procura crescente nos próximos anos. A segunda contempla ações para a melhoria da literacia digital dos guineenses, tornando-os mais capazes de aproveitar as oportunidades e se protegerem das ameaças do ecossistema digital.

O pilar Literacia, central neste objetivo, encontra-se igualmente subjacente a diversas preocupações expressas no Programa de Governo 2023-2027. Considera-se que o aumento da literacia digital é essencial para a inclusão social e o desenvolvimento económico. Enfatiza-se a promoção de competências digitais como meio para integrar cidadãos e empresas na economia digital.

#### **Objetivo Estratégico OE6: Capacidade Institucional**

##### ***Reforçar a capacidade institucional do país para a liderança da transformação digital***

##### **Pilares: Governança; Sustentabilidade; Confiança**

Este objetivo contempla ações para o fortalecimento das capacidades operativas do Estado para liderar a transformação digital do país, assegurando o seu desenvolvimento programado, fiável e efetivo. O compromisso político e institucional do Governo e instituições públicas guineenses neste caminho deve traduzir-se em estruturas de gestão com mandatos claros, estáveis no tempo e equipas capazes e motivadas.

Note-se que a governação correta do sector digital é crucial para criar o ambiente propício para a transformação e a aceleração digitais. De modo a obviar à fragmentação de mandatos, as competências necessárias para a transformação digital devem estar alojadas numa única agência

sempre que possível ou, caso contrário, deve ser definida uma divisão clara e estável no tempo entre as diferentes responsabilidades.

O Programa de Governo 2023-2027 indica a segurança cibernética e a proteção de dados pessoais como elementos-chave para construir confiança nos serviços públicos digitais. Nesse sentido, propõe medidas como a certificação de entidades públicas em cibersegurança e a implementação de meios seguros de identidade digital. Reconhecendo a relevância destes tópicos, que serão objeto de intervenções próprias apresentadas na secção seguinte, sublinhamos que os fatores mais básicos de boa governação e compromisso estratégico são pré-condições para o salto que o país necessita e que a transformação digital poderá ajudar a realizar.

#### **6. ENT.D.GW: Intervenções Propostas por Objetivo Estratégico**

Os seis objetivos estratégicos de âmbito nacional definidos na secção anterior concretizam-se em 55 intervenções que se apresentam de seguida, sempre indexadas ao objetivo relevante. Cada intervenção é anotada com uma duração previsível, em meses, assim como as datas sugeridas para início e termo. Estas anotações serão consolidadas na secção seguinte num roteiro temporal de implementação de ENT.D.GW.

##### **Objetivo Estratégico OE01: Infraestruturas Básicas**

##### ***Desenvolver Infraestruturas básicas para suportar uma transformação digital efetiva***

##### **Intervenção 1.**

Investimento planeado no incremento da conectividade internacional, prossequindo e concluindo o projeto em curso de amarração ao cabo submarino, e na construção de um backbone de fibra ótica interligando as principais cidades do país.

*Início: Jan 2025  
Conclusão: Dez 2026  
Duração: 24 meses*

##### **Intervenção 2.**

Iniciar, com o apoio de um grupo de trabalho especificamente nomeado e com suporte governamental efetivo, possivelmente no seio da ARN, um diálogo com os atores chave no sector das comunicações, incluindo as operadoras em presença. O seu objetivo será atualizar e reestruturar

o quadro legal e regulamentar aplicável para garantir um mercado competitivo, modelos de negócio favoráveis e adaptados à realidade nacional, e a consideração de alternativas técnicas. Deste modo se procura incrementar os níveis de acesso e qualidade de serviço, assim como a diminuição de preços ao consumidor.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 12 meses*

A combinação destas duas intervenções deve conduzir a um alargamento efetivo do acesso em banda larga a preços acessíveis, beneficiando não apenas a malha urbana do país mas igualmente as zonas rurais de momento largamente excluídas das comunicações digitais. Note-se um projeto de lei para a actualização do quadro legal que regulamenta as telecomunicações está, de momento, pendente de discussão e aprovação parlamentar.

### **Intervenção 3.**

Proceder a uma avaliação cuidada das diversas opções técnicas e tecnológicas disponíveis para a construção de um Centro nacional de Dados. Esta avaliação deverá informar decisões com longo impacto e evitar/minimizar a captura do Estado por potenciais fornecedores. Em particular, sugere-se a consideração de soluções modulares, com uma arquitetura de ponto de entrada único, acautelando as exigências antecipadas em termos de disponibilidade de serviço, redundância de operação e flexibilidade. Deverá, ainda, ser ponto de partida para um programa de implementação do Centro Nacional de Dados contemplando uma fase de transição, com um centro de menor escala, e a sua expansão posterior.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Jun 2025*  
*Duração: 6 meses*

### **Intervenção 4.**

Definir um programa de implementação do Centro Nacional de Dados, de acordo com a avaliação realizada na Intervenção 3, identificando as opções tecnológicas de base, em termos de equipamento e de software, os requisitos de infraestruturas de suporte (físicas, elétricas, de refrigeração, etc.), as políticas de segurança, etc. A definição deste programa deverá ainda incluir uma estratégia de financiamento exequível, com identificação de fontes, assim como dos riscos e suas mitigações. Finalmente, deverá definir criteriosamente as diversas fases

de implementação do projeto, documentadas em termos das pré e pós-condições de cada uma, assim como o cronograma de migração progressiva dos diversos sistemas.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 12 meses*

### **Intervenção 5.**

Constituir uma equipa de trabalho associada ao projeto Centro Nacional de Dados com o objetivo de:

- definir um quadro regulatório transparente e estável para a operação do Centro Nacional de Dados (contemplando, e.g. modelos de licenciamento, procedimentos de segurança, proteção de dados, integração, qualificação e partilha de dados governamentais, etc.) que facilite o seu uso pelos diversos atores na Administração Pública assim como na dinamização da economia e atração de investimento;

- estabelecer o mandato, composição e recursos da estrutura de gestão do Centro, especificando os recursos técnicos adequados e uma clara cadeia de reporte.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 12 meses*

### **Intervenção 6.**

Realizar o programa de implementação do Centro Nacional de Dados definido na Intervenção 4, monitorizando as diversas etapas previstas. O processo de implementação deve ser acompanhado de uma estratégia de comunicação com todas as instâncias do Governo e da Administração Pública que assegure a apropriação do projeto por todos e a mobilização das vontades e competências já existentes.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Dez 2027*  
*Duração: 24 meses*

### **Intervenção 7.**

Preparar um quadro legal e regulamentar associado à cibersegurança que deverá estar concluído e aprovado à data de início de operação do Centro. Embora esta intervenção tenha um alcance mais vasto, a sua premência é maior se o país decidir dar este passo. Note-se, em particular,

que o Centro Nacional de Dados, qualquer que venha a ser a sua configuração técnica, deverá estar equipado desde o início com uma plataforma de alerta e reação a ataques informáticos. Por outro lado, poderá desempenhar um papel normativo neste domínio.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 12 meses*

## **Objetivo Estratégico OE2: Serviços Públicos**

### ***Opção por serviços públicos prioritariamente digitais***

#### **Intervenção 8.**

Realizar um inventário detalhado dos serviços públicos oferecidos pelo Estado e dos processos administrativos associados. Este inventário ou Carta de Serviços Públicos é essencial para se elaborar um programa de reengenharia digital, com metas fixadas em termos de número de serviços a digitalizar por ano. Mas servirá também para o Governo poder refletir sobre a sua oferta de serviços públicos, avaliar a percepção que deles tem a população e proceder a transformações na sua estrutura que gerem valor público acrescentado.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Set 2025*  
*Duração: 9 meses*

#### **Intervenção 9.**

Estabelecer um programa de transformação digital dos serviços públicos equilibrando intervenções nos dois eixos base da vida do país:

- foco no cidadão, procurando identificar os serviços com maior impacto direto na vida dos cidadãos e, progressivamente, ir acompanhado o seu ciclo de vida;
- foco nas empresas, de novo detetando os serviços com maior impacto e que sejam facilitadores de investimento.

Apesar de a digitalização no setor público ter vindo a ser feita, caso geral, de forma ad hoc e fragmentada, esta intervenção deverá alavancar em alguns casos em curso, que se revelam promissores mesmo que, por vezes, ainda incipientes, nomeadamente no caso do pagamento de impostos, do registo de empresas, e aqueles que emergem de esforços de digitalização

setorial (e.g. no Registo Civil, na Educação ou na Saúde).

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 6 meses*

#### **Intervenção 10.**

Na continuação da intervenção anterior, identificar para transformação digital, e operacionalizar a respetiva transformação, dois conjuntos de serviços públicos que possam ter particular relevo para os jovens, enquanto grupo social dominante e particularmente disponível para processos de inovação, e as mulheres, grupo social da maior importância ainda muito marginalizado.

*Início: Out 2025*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 15 meses*

#### **Intervenção 11.**

Executar o programa de transformação digital dos serviços públicos concebido na Intervenção 9, incluindo a consolidação e expansão das diversas iniciativas em curso de digitalização de serviços públicos em diferentes setores, nomeadamente

- Registo Civil, como peça chave na ancoragem de todos os processos de transformação digital.
- Na Educação, estruturando em conjunto com o Ministério da Educação um programa para a progressiva digitalização de aspetos operacionais na gestão da rede de escolas públicas, nomeadamente na operacionalização de uma plataforma para a matrícula digital dos alunos, armazenamento e gestão dos seus registos escolares.
- Na Saúde, com um programa integrado de recolha, operacionalização e análise de dados neste domínio, em articulação com o Instituto Nacional de Saúde Pública (INASA). O programa deve acautelar uma componente de capacitação em análise de dados para atores relevantes no sector da Saúde.

Esta intervenção estende-se ao longo de toda a vigência da ENT.D.GW de forma modular, permitindo a implementação faseada dos serviços e articulando-os com as intervenções mais estruturais previstas na Estratégia, nomeadamente o Centro Nacional de Dados e a Plataforma de Interoperabilidade.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Dez 2029*  
*Duração: 60 meses*



**Intervenção 12.**

Criação de um Portal do Cidadão através do qual venham a ser disponibilizados, numa primeira fase, a Carta de Serviços de forma integrada e progressiva, e, em seguida, os serviços públicos digitais. Trata-se de oferecer um único ponto de entrada para todos os serviços da Administração Pública e paulatinamente, fomentar a adoção de uma mesma imagem e padrões similares de interação e usabilidade na interação com a sociedade. Na elaboração deste portal e dos restantes pontos de interação com os cidadãos, é importante atender à diversidade linguística do país criando interfaces realmente inclusivas.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 6 meses*

**Intervenção 13.**

Desenvolver normas operacionais e procedimentos para salvaguardar o acesso integral aos serviços públicos digitais por parte de pessoas com necessidades especiais.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Set 2025*  
*Duração: 9 meses*

**Intervenção 14.**

Criar uma Plataforma Móvel, à imagem do Portal Único do Cidadão, capitalizando na forte penetração de equipamentos de comunicação móvel entre a população do país, para oferecer um canal cómodo e fiável de acesso a serviços públicos online e envio de notificações por parte da Administração Pública.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 12 meses*

**Intervenção 15.**

Assegurar o acesso gratuito dos cidadãos a todos os serviços públicos digitais disponibilizados no Portal do Cidadão e/ou em outros portais oficiais do Estado, com o domínio gov.gw. Os custos de implementação desta Intervenção poderão ser negociados com as operadoras de telecomunicações como contrapartida de exploração, ou suportadas pelo Fundo Acesso Universal.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Mar 2026*  
*Duração: 9 meses*

**Intervenção 16.**

Estruturar uma Plataforma de Pagamento Eletrónicos para disponibilizar mecanismos desmaterializados de pagamento ao Estado integráveis com diferentes soluções bancárias.

*Início: Jan 2027*  
*Conclusão: Jun 2028*  
*Duração: 18 meses*

**Intervenção 17.**

Desenvolver um Serviço Curto de Mensagens (SMS) transversal a toda a Administração Pública, que ofereça um mecanismo unificado, adaptável e de fácil integração para comunicação regular e a custo reduzido entre Estado e cidadãos.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 6 meses*

**Intervenção 18.**

Desenvolver um quadro técnico e legal para a identidade digital e correspondente plataforma de autenticação, ferramenta essencial para todos os processos associados à transformação digital. Esta intervenção deve ser equacionada no quadro mais amplo de um sistema estruturado de identidade fundacional e, conseqüentemente articulada com o trabalho corrente de digitalização do Registo Civil. Sugere-se colaboração com parcerias internacionais e a exploração de tecnologias alternativas, não autoritativas, à construção da identidade digital (e.g. projeto IDINA, idina.network)

*Início: Jul 2026*  
*Conclusão: Jun 2028*  
*Duração: 24 meses*

### **Objetivo Estratégicos OE3: Plataformas Digitais**

#### ***Reforçar e interligar as plataformas públicas digitais***

**Intervenção 19.**

Realizar um mapeamento detalhado dos sistemas de suporte e plataformas digitais existentes, nos seus objetivos, escopo, nível de maturidade, impacto, quadro de operação e tecnologias envolvidas. Este mapeamento é essencial para, em fase subsequente, se definir um plano de intervenção para a reengenharia e expansão desses sistemas,

assim como para a sua integração através de uma plataforma de interoperabilidade (cf, Intervenção 23). Servirá também para identificar limitações, possibilidades e desafios previamente ao esforço de integração dos sistemas e infraestruturas digitais do Estado num Centro Nacional de Dados, como previsto no Objetivo Estratégico O1. Uma vez concluído este mapeamento, será feita uma definição precisa, coordenada pelo ITMA mas envolvendo todos os atores-chave no Governo e Administração Pública, das infraestruturas críticas do país, incluindo os níveis de segurança mínimos a garantir, e do quadro da sua evolução ao longo do período de vigência da ENT.D.GW. Atenção particular deve ser prestada à situação em setores de relevância social crítica, nomeadamente Saúde, Justiça e Educação.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 12 meses*

#### **Intervenção 20.**

Reforçar e/ou desenvolver plataformas digitais de suporte na área das Finanças Públicas, que é percebida pela sociedade civil como um sector crítico na construção de uma relação de confiança entre o Estado e as pessoas, na promoção da transparência e combate à corrupção.

Esta intervenção desdobra-se:

- no reforço e alargamento da utilização do SIGFIP, o sistema de gestão e informação financeira, fortalecendo o seu suporte técnico, integrando as suas componentes atualmente dispersas em sistemas não interoperáveis, alargando o âmbito de aplicação e tornando-o a plataforma standard para orçamentação e controlo orçamental no Estado;
- no desenvolvimento prioritário de uma plataforma integrada para a gestão de compras (e-procurement) do Estado.

*Início: Jan 2027*  
*Conclusão: Dez 2027*  
*Duração: 12 meses*

#### **Intervenção 21.**

Desenvolver uma plataforma digital de suporte ao registo eleitoral do país, em articulação com o Registo Civil, tornando possível o recenseamento incremental (e não global, com repetição sistemática em todos os ciclos eleitorais) e simplificado. Esta intervenção irá contribuir não apenas para melhoria do suporte administrativo das eleições, mas também

para aumentar a confiança pública na transparência desses processos centrais numa democracia.

*Início: Jan 2027*  
*Conclusão: Dez 2027*  
*Duração: 12 meses*

#### **Intervenção 22.**

Criar uma base de dados, a integrar com as diversas plataformas públicas digitais, com dados georreferenciados de todo o território nacional. Esta intervenção será ainda útil para expandir e completar o registo toponímico das principais cidades hoje desordenado.

*Início: Jan 2028*  
*Conclusão: Dez 2028*  
*Duração: 12 meses*

#### **Intervenção 23.**

Desenvolver um quadro nacional de interoperabilidade e a sua implementação. Trata-se da intervenção estruturante deste objetivo, com impacto em inúmeras outras áreas (por exemplo em futuras de plataformas de autenticação), e que articulará o desenvolvimento e operação das diversas plataformas públicas digitais.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 18 meses*

#### **Intervenção 24.**

Criar um portal nacional para arquivo de toda a legislação produzida no país, tornando-a disponível publicamente através de uma interface de utilização expedita. Esta intervenção impactará tanto na agilização da consulta de peças legislativas, necessária em muitos contextos públicos e privados, como será importante no sentido de promover a transparência do Estado e aumentar a confiança do público nas instituições, um domínio crucial para o país. Numa segunda fase, este arquivo poderá incluir primitivas de autenticação de documentos, organizando-se como front-office de um arquivo legislativo oficial da Guiné-Bissau.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 12 meses*

**Intervenção 25.**

Criar e operacionalizar uma rede privada do Governo, que simultaneamente institucionalize as comunicações entre departamentos do Governo, e agilize a operação e articulação entre eles com níveis elevados de segurança e fiabilidade.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 18 meses*

**Intervenção 26.**

Desenvolver e implementar uma norma standard para o padrão de endereçamento dos portais do Estado e correio electrónico do Governo e Administração Pública, banindo o recurso corrente a endereços privados em comunicações oficiais.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Jun 2025*  
*Duração: 6 meses*

**Intervenção 27.**

Implementar, sob responsabilidade do ITMA, um serviço de e-Mail Institucional da Guiné-Bissau com um serviço de diretoria e ferramentas associadas, para gestão de contas de correio eletrónico para todos os dirigentes e funcionários públicos.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Set 2025*  
*Duração: 9 meses*

**Objetivo Estratégico OE4: Economia Digital****Alavancar a economia digital****Intervenção 28.**

Identificar um conjunto de setores da atividade económica que apresentem um potencial elevado para uma transformação digital bem-sucedida e possam fornecer exemplos de caminhos seguros nesta área. Em diálogo com as empresas e a sociedade civil, desenvolver um programa coerente de aceleração da transformação digital nesses setores. Esta intervenção deverá envolver ativamente as áreas governamentais da Economia e Transformação Digital, assim como a tutela dos sectores escolhidos.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Jun 2025*  
*Duração: 6 meses*

**Intervenção 29.**

Na concretização da Intervenção anterior, desenvolver um programa operacional para a transformação digital do setor do Turismo. Trata-se de uma área chave da economia da Guiné-Bissau, com imenso potencial de expansão, e várias oportunidades de digitalização, nomeadamente sistemas de reservas on-line, gestão de bolsas de emprego sazonal, soluções digitais para gestão hoteleira e marketing digital. O país tem um potencial particular para o chamado ecoturismo (por exemplo na promoção do arquipélago dos Bijagós) que muito beneficiará de meios de promoção e gestão essencialmente digitais. Esta intervenção deve ser alinhada com a estratégia nacional para a promoção do Turismo no país.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 18 meses*

**Intervenção 30.**

Como segunda iniciativa piloto na concretização da intervenção anterior, desenvolver um programa operacional para a transformação digital do setor da Cultura, incluindo as diversas formas de animação cultural, o artesanato, os núcleos museológicos e, em sentido lato, a indústria cultural. Trata-se de uma área com grande capacidade de atração das camadas jovens, com um potencial que pode crescer na diversificação da economia e na atracção turística. Soluções de promoção, venda de bilhetes, comunicação não convencional, etc., são campos abertos à digitalização.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Mar 2027*  
*Duração: 15 meses*

**Intervenção 31.**

Consolidar um ambiente favorável ao desenvolvimento e sustentação de experiências de empreendedorismo e criação de empresas start-up com forte incorporação do digital na sua operação e modelo de negócio. Simplificação administrativa, generalização dos procedimentos de articulação empresa-Estado por via digital, sistemas de incentivos, acesso simplificado a crédito, agilização de capital de risco, etc. são dimensões que deverão ser equacionadas no desenho desta Intervenção. Esta Intervenção supõe a criação de um ecossistema adequado, construído a partir da experiência atual, embora muito limitada, de incubação de empresas. Deverá ser realizada em parceria com

as organizações relevantes na sociedade civil (e.g. Câmara do Comércio).

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 12 meses*

### **Intervenção 32.**

Efetuar a revisão do quadro legal e regulamentar necessário para o desenvolvimento das trocas comerciais por via digital, nomeadamente a regulamentação do comércio electrónico e proteção ao consumidor. Esta intervenção deverá ser igualmente realizada em diálogo com o sector privado e o BCEAO (Central Bank of West African States), não escamoteando o facto de correntemente o país viver com uma economia altamente informal (que ocupa cerca de 90% da população ativa empregada) e um ambiente regulador muito fragilizado e de aplicação desigual.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 12 meses*

### **Intervenção 33.**

Encetar um diálogo institucional com o sector bancário de forma a operacionalizar a estratégia de inclusão financeira de que o país se dotou recentemente, concretizando medidas que acompanhem o crescimento notável do sector monetário móvel na Guiné-Bissau. Em particular, será relevante desenvolver um programa que permita o desenvolvimento sinérgico dos serviços financeiros digitais oferecidos pelos bancos e as intervenções estruturantes do Estado já elencadas nesta estratégia.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 18 meses*

### **Intervenção 34.**

Na concretização prática da intervenção anterior, desenvolver um programa piloto que promova a inclusão financeira e estimule iniciativas empreendedoras por parte de mulheres, enquanto grupo social chave na economia do país, mas largamente minorizado. Sugere-se que esta intervenção seja desenhada em torno de um conjunto pequeno de medidas concretas (uma ou duas) de fácil perceção na sociedade civil e impacto.

*Início: Jan 2027*  
*Conclusão: Dez 2027*  
*Duração: 12 meses*

### **Intervenção 35.**

Aumentar de forma significativa o acesso ao mercado de recursos informáticos (computadores, smartphones, etc.), que são hoje dificilmente acessíveis para vários setores da população, estabelecendo para isso uma isenção temporária, total ou parcial, de taxas de importação por um período de 3 a 5 anos.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Jun 2025*  
*Duração: 6 meses*

**Objetivo Estratégico OE5: Capacitação Digital**  
**Promover a capacitação técnica e a literacia digital para fortalecer a cidadania**

### **Intervenção 36.**

Desenvolver, em articulação com a Universidade Amílcar Cabral e Escola Nacional de Administração, um conjunto de programas de capacitação técnica quer através de cursos de formação especializada não conducente a grau, quer de cursos convencionais (licenciatura ou mestrado) nas áreas da informática, telecomunicações, engenharia de aplicações informáticas, e gestão de dados.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Jun 2027*  
*Duração: 24 meses*

### **Intervenção 37.**

Para a concretização dos programas formativos objeto da intervenção anterior, que serão muito exigentes dado o volume de pessoas a formar e amplitude/profundidade dos conteúdos, equacionar o estabelecimento de parcerias internacionais de suporte, nomeadamente com outras instituições universitárias nos países de expressão oficial portuguesa. Estas parcerias serão sobretudo relevantes para a formação de recursos docentes adequados e em quantidade nas duas instituições.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 12 meses*

### **Intervenção 38.**

Equipar as instituições educativas relevantes na concretização deste objetivo, nomeadamente a Universidade Amílcar Cabral e Escola Nacional de Administração, com uma infraestrutura operacional para ensino a distância quer para facilitar a



colaboração na lecionação de recursos docentes exteriores às instituições, quer para oferecer formação a distância a outros pontos do país.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Jun 2027*  
*Duração: 18 meses*

#### **Intervenção 39.**

Conceber e introduzir em todos os cursos de formação secundária e superior uma disciplina de frequência obrigatória, para introdução às tecnologias de informação e comunicação e sensibilização para a atuação no mundo digital. Os conteúdos poderão ser adaptados a cada contexto formativo concreto.

*Início: Jul 2026*  
*Conclusão: Jun 2027*  
*Duração: 12 meses*

#### **Intervenção 40.**

Atendendo à relevância deste objetivo estratégico e ao papel chave que as instituições educativas nele têm, reforçar os seus recursos técnicos, infraestruturais, financeiros e humanos através da celebração de contratos-programa específicos para a satisfação deste objetivo. Na elaboração dos referidos contratos-programa serão acauteladas medidas dirigidas especificamente à formação do corpo da Administração Pública, assim como à criação de oportunidades formativas para as mulheres e os jovens.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Jun 2027*  
*Duração: 24 meses*

#### **Intervenção 41.**

Criar um portfolio de conteúdos para alfabetização informática e capacitação digital dirigido à população em geral. Estes conteúdos poderão ser aproveitados em sede escolar, para complemento da formação das crianças e jovens, ou para ações de formação específicas com adultos que possam ser promovidas por diversos atores (e.g. empresas, administrações locais, centros escolares, ONG, OSC, etc.). O tipo de formação em causa deverá ter como objetivo primeiro a promoção da cidadania digital, ajudando as pessoas na gestão autónoma dos seus dados pessoais e da sua presença no espaço global, assim como na adoção de ferramentas digitais de uso alargado.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 12 meses*

#### **Intervenção 42.**

Lançar uma campanha, com diversas edições ao longo de um período a fixar, de motivação digital dos guineenses para a utilização de tecnologias digitais em diferentes contextos de vida (do recurso a serviços públicos ao desenvolvimento de micro atividades económicas em contexto local). Poderá ser estudada a possibilidade de lançamento de um concurso para estudantes e/ou de um hackathon anual.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 6 meses*  
*(a repetir em períodos análogos em 2027, 2028 e 2029)*

#### **Intervenção 43.**

Lançar uma campanha nos moldes da proposta na intervenção anterior, mas especificamente focada na promoção de um comportamento seguro e responsável no mundo digital, incidindo em aspetos de promoção da segurança, proteção da privacidade, resistência a discursos de ódio e informação deturpada nas redes sociais, etc. Trata-se de um conjunto de competências comportamentais básicas, pouco disseminadas no país, e que são percebidas internacionalmente como peças chave para uma cidadania mais ativa e protegida no digital.

*Início: Jul 2026*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 6 meses*  
*(a repetir em períodos análogos em 2027, 2028 e 2029)*

#### **Intervenção 44.**

Multiplicar ao longo do país a criação de Praças Públicas de conectividade wifi livre e gratuita, como peça essencial na promoção do digital e sua literacia, com possível suporte das operadoras de telecomunicações. Envolver igualmente as empresas do setor energético para agilização do acesso à rede elétrica.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2027*  
*Duração: 30 meses*

#### **Intervenção 45.**

Aproveitar as sinergias possíveis com diversas organizações cidadãos da sociedade civil, que se têm afirmado como parceiras importantes

na promoção do desenvolvimento sustentável. Estas organizações poderão desempenhar um papel importante na disseminação do digital e na promoção das boas práticas para o seu uso. Sugere-se a criação de um portal para acesso centralizado a informação e presença web destas organizações, incrementando a sua visibilidade e favorecendo a sua intercolaboração e cooperação institucional.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 6 meses*

### **Objetivo Estratégico O6 - Capacidade Institucional**

#### ***Reforçar a capacidade institucional do país para a liderança da transformação digital***

##### **Intervenção 46.**

Reforçar a capacidade global do ITMA, clarificando o seu mandato e meios de operação e reforçando os recursos técnicos, humanos e financeiros disponíveis assim como a sua autonomia. O papel do ITMA é central em todos os domínios em que o Estado se assume como facilitador e promotor da transformação digital, incluindo a gestão de infraestruturas de centros de dados, disponibilização de serviços públicos digitais, coordenação das plataformas públicas, adequação e harmonização operativa e técnica das soluções adoptadas, suporte ao planeamento de investimentos no sector, e capacitação e monitorização técnica dos serviços, etc. Torna-se, pois, essencial dotar o ITMA de uma liderança capaz, reconhecida e com o necessário respaldo político. Neste contexto, sublinha-se a relevância do papel da Comissão Interministerial prevista na sua regulamentação, mas operacionalizada até agora de forma incipiente.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 12 meses*

##### **Intervenção 47.**

Institucionalizar, na Presidência do Conselho de Administração do ITMA, uma função nominal de liderança e coordenação estratégica da transformação digital do país. Esta função será similar à de um Government Chief Information Officer (GCIO), com reporte direto aos níveis superiores do Estado (tipicamente à Chefia do Estado ou à coordenação do Governo), e responsabilidades nominais no planeamento das intervenções

associadas à transformação digital em todas as áreas da governação e da Administração Pública, e sua monitorização continuada. A função deverá possuir um nível de institucionalização adequado para garantir a sustentabilidade do mandato como campeão da estratégia de transformação digital.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 6 meses*  
*Intervenção 48.*

Reforçar a capacidade global de regulação do sector das comunicações nas suas várias vertentes e de coordenação de investimentos infraestruturais necessários. Para isso, clarificar o mandato e meios de operação da ARN em relação à regulação e fiscalização das TIC, e incrementando os respetivos recursos técnicos, humanos e financeiros disponíveis. Criar condições, também a este nível, para uma liderança capaz, reconhecida e com o necessário respaldo político.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 12 meses*

##### **Intervenção 49.**

Autonomizar o FAU, Fundo de Acesso Universal, do regulador, e aumentar a contribuição das operadoras de comunicações do atual 1% para valores próximos das recomendações para o contexto regional em que o país se insere.

*Início: Jul 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 6 meses*

##### **Intervenção 50.**

Desenvolver dentro do ITMA um pelouro específico para a área da cibersegurança que possa coordenar a monitorização dos aspectos de segurança da informação aos diferentes níveis da Administração Pública e a capacitação técnica na área. Este pelouro poderá a prazo evoluir para a criação de uma agência nacional específica neste domínio.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 6 meses*  
*Intervenção 51.*

Criar uma equipa de suporte legal e técnico ao Governo para identificar toda a legislação de

relevo para a implementação com sucesso da transformação digital do país e que se encontra desatualizada, desajustada ou nem sequer existe (e.g. relativa às comunicações, proteção de dados, comércio electrónico, cibercrime, proteção do consumidor, propriedade intelectual, identidade digital, etc.). A equipa coordenará com os órgãos de tutela relevantes um esforço concertado de consolidação desse corpo legislativo e regulamentar, com uma programação realista.

**Início: Jan 2025**  
**Conclusão: Dez 2025**  
**Duração: 12 meses**

#### **Intervenção 52.**

Criar, possivelmente na dependência do ITMA, um serviço de suporte técnico estratégico à aquisição pelo Estado de equipamentos e sistemas de TIC para a Administração Pública. Competirá a este serviço o desenvolvimento de normas para a adoção, aquisição e desenvolvimento de TIC e a monitorização de todos os processos de procurement neste domínio. Deve dessa forma assegurar harmonização de soluções técnicas, evitar a replicação de sistemas e a proliferação de soluções díspares e dificilmente comunicantes.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Dez 2026*  
*Duração: 12 meses*

#### **Intervenção 53.**

Manter um inventário de acesso público de todos os projetos financiados por organismos internacionais e países doadores na área da transformação digital e domínios conexos, com as diversas recomendações produzidas, resultados alcançados, avaliações, documentação associada, etc. Este inventário, manterá uma memória digital do percurso feito e permitirá a reutilização de resultados, processos e boas práticas passados, a sua avaliação, e a construção de novos projetos devidamente alicerçados nos anteriores. Será, assim, um instrumento importante para a credibilização das ações do país nesta área e um instrumento de trabalho para o Governo e para as várias componente da cooperação internacional.

*Início: Jan 2026*  
*Conclusão: Jun 2026*  
*Duração: 6 meses*

#### **Intervenção 54.**

Diversificar as fontes de financiamento de suporte à transformação digital da Guiné-Bissau. Indica-

se, nomeadamente, o recurso a parcerias público-privadas em áreas estratégicas e a determinação de uma componente do Fundo de Acesso Universal ao suporte institucional deste desígnio estratégico.

*Início: Jan 2025*  
*Conclusão: Dez 2025*  
*Duração: 12 meses*

#### **Intervenção 55.**

Constituir um Observatório da Transformação Digital para monitorizar a implementação da ENT.D. GW ao longo do tempo, e agilizar a sua revisão periódica. O Observatório deverá desenvolver instrumentos setoriais de observação sistemática e de medida de desempenho dos serviços e avaliação de impacto. Sugere-se que na sua composição se incluam as coordenações do ITMA e da ARN, assim como dois representantes de cada Ministério (um da parte das tecnologias da informação e outro da componente administrativa). Esta intervenção, após a fase de criação de 6 meses, estará ativa durante toda a vigência da ENT.D. GW.

*Início: Jun 2025*  
*Conclusão: Dez 2029*  
*Duração: 54 meses*

### **7. ENT.D. GW: Princípios**

Para além os Objetivos Estratégicos e Intervensões associadas, o trabalho de campo mostrou a necessidade de ser definido e preservado um conjunto de princípios que informam todo o trabalho de implementação da ENT.D. GW. O sucesso da ENT.D. GW supõe a sua consolidação.

Por princípio deve-se entender aquilo que constitui a base, ou raiz da Estratégia. É também uma espécie de porto seguro, aquilo a que se deve recorrer em caso de dúvidas sobre a correta execução da ENT.D. GW.

São os seguintes os princípios identificados:

**Liderança robusta:** a execução da Estratégia Nacional de Transformação Digital necessitará de uma liderança forte e coesa, seja por meio de um Comité Estratégico composto por decisores governamentais ou por meio de um Government Chief Information Officer, como acima proposto. O importante é que as decisões sejam claras e coerentes.

**Compromisso institucional claro:** a adesão à Estratégia Nacional de Transformação Digital pelas

instituições do país é fundamental e dependerá naturalmente da robustez e coerência da liderança do processo. Nem sempre acontece de forma imediata, mas deve ser sobretudo consistente. Em geral, a transformação digital também tem como base a transformação das instituições.

**Investimentos sustentáveis:** o país tem um histórico de iniciativas relacionadas com a aplicação das tecnologias da informação e comunicação em diversas áreas do Estado. É necessário revisitar estas iniciativas, detetando quais foram as lacunas de sustentabilidade, sejam elas financeiras, de capacidade/capacitação de equipas, legislativas, entre outras. É importante que os investimentos nas iniciativas de transformação digital sejam, sobretudo, sustentáveis no maior número de aspetos possíveis.

**Parcerias internacionais favoráveis:** as características de países como a Guiné-Bissau favorecem a execução de políticas públicas por intermédio de parcerias internacionais. Independentemente do seu tipo, devem procurar-se as mais favoráveis ao pleno desenvolvimento da ENT.D.GW.

**Recursos tecnológicos partilhados:** instituições governamentais devem privilegiar a partilha – sem prejuízo da segurança e privacidade – das suas capacidades tecnológicas, incluindo equipamentos, serviços e dados. Deve ser um propósito a não-proliferação de silos tecnológicos que atrasam a transformação digital ou prejudiquem a sua sustentabilidade.

**Opção por soluções informáticas em software open source em todos os contratos de desenvolvimento ou reengenharia das plataformas públicas digitais e sistemas de suporte:** esta opção é crucial para a manutenção e escalabilidade dos sistemas, minimiza problemas crónicos de licenciamento, favorece contratos responsáveis em que o Estado não é capturado e contribui para capacitação local de quadros técnicos nacionais em níveis elevados de competência.

## 8. Conclusões

Foi propósito deste relatório apresentar a Estratégia Nacional de Transformação Digital da Guiné-Bissau para o próximo quinquénio, 2025-2030. A partir de um diagnóstico sobre o país e o seu estágio de desenvolvimento digital, foi formulada uma visão da qual emergiram seis objetivos estratégicos (secção 5) que, por sua vez, se desdobraram em 55 intervenções (secção 6). Um conjunto de princípios (secção 7) informam a sua implementação de acordo

com o cronograma de intervenções apresentado na secção 6 e detalhado em documento complementar.

A formulação da ENT.D.GW incluiu um processo estruturado de auscultação dos mais diversos atores-chave, oriundos do governo, empresas, universidades, e da sociedade civil. A análise dos diferentes contributos recebidos, articulados com a de diversas fontes documentais e enriquecida por um processo interativo de validação, conduziram a uma visão estratégica comum, que se espera agregadora de vontades, mobilizadora de recursos e capaz de guiar as políticas públicas: *Transformar a Guiné-Bissau num país mais digital, dotado de um Estado capaz e confiável para dinamizar a economia e promover uma sociedade inclusiva.*

Assumiu-se um horizonte temporal de cinco anos para o desenho de uma estratégia ambiciosa, cujo foco não se restringiu ao aumento da qualidade e eficiência das operações internas à Administração Pública, mas também em potenciar e facilitar a reforma administrativa e institucional do Estado, enriquecer/aprofundar a relação com a economia e a sociedade, suportar diretamente objetivos concretos de políticas públicas setoriais em diversos domínios.

Seis objetivos estratégicos foram identificados, a realizar através de 55 intervenções específicas devidamente caracterizadas e dispostas num quadro temporal a iniciar em janeiro de 2025 e terminar em dezembro de 2029.

Assim, o país propõe-se através da ENT.D.GW apostar em:

- Desenvolver infraestruturas básicas para suportar uma transformação digital efetiva (OE1),
- Optar por serviços públicos prioritariamente digitais (OE2),
- Reforçar e interligar as plataformas públicas digitais (OE3),
- Alavancar a economia digital (OE4),
- Promover a capacitação técnica e a literacia digital para fortalecer a cidadania (OE5),
- Reforçar a capacidade institucional do país para a liderança da transformação digital (OE6).

Em breve resumo, foi esta a estrutura proposta para apoiar o país num caminho ambicioso e efetivo, mas sustentado, para a transformação digital. Frisa-se, por fim, a importância de se implementar um



modelo de governança da presente estratégia, não só para executá-la, mas também para assegurar sua perfeita articulação com os mais vastos objetivos de desenvolvimento da Guiné-Bissau nos anos que se vão seguir.

## APÊNDICES

### A1 INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS

#### Instrumento de Recolha de Dados 1 – Roteiro Entrevistas com Atores-chave

##### Opinião dos Atores-chave sobre a Estratégia Nacional para Transformação Digital em Guiné-Bissau

#### 1. Identificação do Respondente

1.1. Nome completo:

1.2. Cargo ou função atual:

1.3. Unidade de Governo / Instituição a que pertence:

1.4. Telefone de contacto:

1.5. E-mail de contacto:

Autorizo a gravação desta entrevista, a qual será utilizada restritamente para o fim de transcrição, salvaguardando que não se perca nenhuma informação cedida pelo entrevistado.

Bissau, \_\_\_\_ de outubro de 2024.

#### 2. Questões norteadoras da Entrevista

2.1. O que entende por transformação digital (em geral e no contexto da Guiné-Bissau)?

2.2. Quais são os objectivos que considera estratégicos para o país e para os quais a transformação digital pode contribuir?

2.3. Quais as cinco (5) maiores dificuldades do país que o entrevistado gostaria que a Transformação Digital ajudasse a solucionar?

2.4. De que modo e com que iniciativas concretas a transformação digital pode ajudar a responder às dificuldades enunciadas acima?

2.5. Qual o papel que a transformação digital dos mecanismos e processos da governação tem, em sua opinião, no seio da transformação digital do país?

2.6. Que acções concretas gostaria de sugerir a esse nível para os próximos 5 anos? Que impacto lhes antecipa?

2.7. Quais forças ou vantagens estão presentes no atual contexto interno do país que podem catalisar a transformação digital do país?

2.8. Quais fraquezas ou desvantagens, presentes no contexto interno do país, que se lhe opõem?

2.9. Quais oportunidades o atual contexto externo apresenta à Guiné-Bissau, que favoreçam ações de transformação digital no país?

2.10. Quais ameaças o atual contexto externo apresenta, que possam prejudicar tais ações?

2.11. Qual ação de transformação digital ocorrida em outro país considera possível ser implementada também em Guiné-Bissau? Por favor, liste quantas ações julgar conveniente

2.12. Como avalia a literacia digital da população do país, em especial quanto à capacidade para consumir serviços públicos em formato digital?

2.13. Que tipo de mudanças na organização da sociedade e do estado se tornarão necessárias para uma transformação digital efectiva do país? Achas que os serviços públicos (e a mesma pergunta também pode ser feita para o sector privado e a sociedade civil) estão preparados para as realizar?

2.14. Quais acções de cooperação internacional para o desenvolvimento da transformação digital foram realizadas nos últimos 5 anos? Quais foram exitosas? Por quais motivos?

2.15. Quais são as principais brechas na legislação do país que precisam ser resolvidas para impulsionar a Transformação Digital? [Transparência e Acesso a Informação, Serviços públicos digitais, Ouvidorias Públicas (Ombudsman), Abuso de autoridade, Governo Digital, Assinaturas Eletrónicas, Identificação Civil, Proteção de Dados Pessoais e Privacidade]

Por gentileza, complemente respostas ou insira quaisquer informações relacionadas ao tema que julgar conveniente.

#### Instrumento de Recolha de Dados 2 - Questionário Complementar para o MTED e ITMA

##### Implementação da Estratégia

#### 1. Identificação do Respondente

1.1. Nome completo:

1.2. Cargo ou função atual:

1.3. Unidade de Governo / Instituição a que pertence:

1.4. Telefone de contacto:

1.5. E-mail de contacto:

Autorizo a gravação desta entrevista, a qual será utilizada restritamente para o fim de transcrição, salvaguardando que não se perca nenhuma informação cedida pelo entrevistado.

Bissau, \_\_\_\_\_ de outubro de 2024.

## 2. Questões

2.1. Considerando que as funções e o papel do MTED e do ITMA no âmbito da ENT.D.GW, compartilhe quais são as principais dificuldades que a instituição precisa superar nos próximos 12 meses para efetuar a governação da ENT.D.GW e a articulação adequada dos atores e instituições-chave?

2.2. Dentre os desafios elencados, quais os três que são mais urgentes?

2.3. Como o MTED e o ITMA pretendem implementar uma cultura de gestão e desenvolvimento de projetos e monitoramento de resultados, especialmente nas instituições-chave que serão gestoras dos principais projetos relevantes para o êxito da ENT.D.GW?

2.4. Sabemos que a implementação de uma Estratégia desta envergadura requer um forte arranjo institucional. Elenque quais as três principais instituições que precisam ser parcerias do MTED e o ITMA para apoiar a implementação da ENT.D.GW e qual o principal papel que cada uma delas três deve desempenhar?

2.5. Na sua percepção, qual o nível de maturidade em gerenciamento de projetos das instituições abaixo listadas (atribua uma nota de 0 a 5):

| Instituição                                                                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Autoridade Reguladora Nacional (ARN)                                             |   |   |   |   |   |   |
| Câmara do Comércio                                                               |   |   |   |   |   |   |
| Classe Acadêmica                                                                 |   |   |   |   |   |   |
| Comitê Técnico do Projeto do Banco Mundial                                       |   |   |   |   |   |   |
| Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP)                                |   |   |   |   |   |   |
| Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO)                    |   |   |   |   |   |   |
| Direção-Geral das Telecomunicações e Economia Digital                            |   |   |   |   |   |   |
| Fundo Monetário Internacional (FMI)                                              |   |   |   |   |   |   |
| Gabinete do Primeiro-Ministro                                                    |   |   |   |   |   |   |
| Instituto Camões                                                                 |   |   |   |   |   |   |
| Instituto Nacional de Estatística (INE)                                          |   |   |   |   |   |   |
| Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa (INEP)                                  |   |   |   |   |   |   |
| Instituto Tecnológico para a Modernização da Administração (ITMA)                |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Administração Pública                                              |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Administração Territorial e Poder Local                            |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural                                |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Comunicação Social                                                 |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Defesa Nacional e dos Combatentes da Liberdade da Pátria           |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Economia, Plano e Integração Regional                              |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Educação Nacional e Ensino Superior                                |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Energia e Indústria                                                |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Justiça e dos Direitos Humanos                                     |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Juventude, Cultura e Desportos                                     |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Mulher, Família e Solidariedade Social                             |   |   |   |   |   |   |
| Ministério da Saúde Pública                                                      |   |   |   |   |   |   |
| Ministério das Finanças                                                          |   |   |   |   |   |   |
| Ministério das Obras Públicas, Construção e Urbanismo                            |   |   |   |   |   |   |
| Ministério das Pescas                                                            |   |   |   |   |   |   |
| Ministério do Ambiente e Biodiversidade                                          |   |   |   |   |   |   |
| Ministério do Interior                                                           |   |   |   |   |   |   |
| Ministério do Turismo e Artesanato                                               |   |   |   |   |   |   |
| Ministério dos Negócios Estrangeiros, Cooperação Internacional e das Comunidades |   |   |   |   |   |   |
| Ministério dos Recursos Naturais e Energia                                       |   |   |   |   |   |   |
| Ministério dos Transportes, Telecomunicações e Economia Digital (MTED)           |   |   |   |   |   |   |
| Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)                         |   |   |   |   |   |   |
| Sociedade Civil Organizada                                                       |   |   |   |   |   |   |
| Sociedade de Cabo da Guiné-Bissau (SCGB)                                         |   |   |   |   |   |   |
| União Africana (UA)                                                              |   |   |   |   |   |   |
| União Internacional de Telecomunicações (UIT)                                    |   |   |   |   |   |   |

### **Instrumento de Coleta de Dados 3 - Questionário Complementar para o BCEAO**

Identificação do Respondente

Nome completo:

Cargo ou função atual:

Unidade de Governo / Instituição a que pertence:

Telefone de contacto:

E-mail de contacto:

Bissau, \_\_\_\_\_ de novembro de 2024.

#### **Ações e Desafios em Transformação Digital**

Objetivo: Avaliar o nível de engajamento atual e os planos futuros do BCEAO, além de alinhar as expectativas com a Estratégia Nacional para Transformação Digital em Guiné-Bissau

1. Considerando as funções e o papel do BCEAO na economia de Guiné-Bissau, compartilhe quais são as ações ou intervenções que a instituição tem realizado ou programado num futuro próximo para apoiar a transformação digital no país (por exemplo, interoperabilidade)?

2. Considerando as funções e o papel do BCEAO na economia de Guiné-Bissau e sua dinamização, quais são as principais expectativas que o Banco sinalizaria relativamente à transformação digital para o país para os próximos 5 anos?

3. Na perspectiva do Banco, que forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, apontaria como mais importantes para a implementação de uma estratégia de transformação digital do país?

4. Que tipos de mecanismos de financiamento (interno ou externo) ou investimentos específicos à transformação digital no país o BCEAO vê como necessários de forma a garantir a sua exequibilidade e sustentabilidade financeira?

#### **Serviços Financeiros e Obrigações Regulatórias**

Objetivo: Compreender as responsabilidades de compliance do BCEAO, relevantes para criar uma base segura e confiável.

5. No âmbito dos Serviços Financeiros, a que tipos de obrigação o BCEAO está sujeito a prestar ou publicar na ordenação / supervisão financeira do país?

#### **Infraestrutura Digital no País e Possibilidades de Pagamentos Instantâneos**

Objetivo: Identificar oportunidades para alavancar tecnologias financeiras que possam beneficiar a população, mesmo com infraestrutura limitada.

6. Que oportunidades podem alavancar as tecnologias financeiras para beneficiar a população, mesmo com infraestrutura limitada?

7. Quais as perspectivas para que Guiné-Bissau venha a possuir um sistema de pagamentos instantâneo, baseado em dispositivos móveis, como o Pix do Brasil ou o M-Pesa do Quênia?

#### **Arranjo Institucional e Parcerias Essenciais**

Objetivo: Entender a infraestrutura e a resiliência atual do BCEAO antes de avançar para expectativas de expansão digital.

8. Sabemos que a implementação de uma Estratégia desta envergadura requer um forte arranjo institucional. Cite quais as três principais instituições que poderão intervir em parceria com o Governo de Guiné-Bissau para apoiar a implementação da ENT.D.GW e que papel cada uma delas poderá desempenhar?

9. No domínio das Tecnologias da Informação e Comunicação, que capacidades (ao nível das pessoas, processos e tecnologias) o BCEAO possui?

10. O BCEAO já sofreu algum tipo de ataque cibernético com impacto nas suas bases de dados? Se sim, quais foram as providências tomadas para recuperar e evitar (ou mitigar) novos episódios dessa natureza?

11. Que outros aspectos acham relevantes realçar no âmbito do planeamento, gestão e execução das funções do BCEAO relativamente à definição da Estratégia Nacional para Transformação Digital na Guiné-Bissau? Caso se aplique, enquadre a sua resposta na perspectiva de questões com Capital Humano, Processos de Negócio e Tecnologias de Suporte.

## A2 IDENTIFICAÇÃO ATORES-CHAVE

| Instituição/Contato-chave                                                                         | Responsáveis<br>(a) | Aprovadores<br>(b) | Consultados<br>(c) | Informados<br>(d) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| 1. Autoridade Reguladora Nacional (ARN)                                                           | X                   | X                  | X                  | X                 |
| 2. Assembleia Popular Nacional (ANP) (nova inclusão)                                              |                     |                    |                    |                   |
| 3. Câmara do Comércio                                                                             |                     |                    | X                  | X                 |
| 4. Classe Acadêmica (Universidade Amílcar Cabral, Escola Nacional de Administração Pública - ENA) |                     |                    | X                  | X                 |
| 5. Comitê Técnico do Projeto do Banco Mundial                                                     |                     |                    | X                  | X                 |
| 6. Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP)                                              |                     |                    |                    | X                 |
| 7. Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO)                                  |                     |                    |                    | X                 |
| 8. Fundo Monetário Internacional (FMI)                                                            |                     |                    |                    | X                 |
| 9. Gabinete Primeiro Ministro                                                                     |                     |                    |                    | X                 |
| 10. Instituto Camões                                                                              |                     |                    |                    | X                 |
| 11. Instituto Nacional de Estatística (INE)                                                       |                     |                    | X                  | X                 |
| 12. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa (INEP)                                               |                     |                    | X                  | X                 |
| 13. Instituto Tecnológico para a Modernização da Administração (ITMA)                             | X                   | X                  | X                  | X                 |
| 14. Ministério da Administração Pública                                                           |                     |                    | X                  | X                 |
| 15. Ministério da Administração Territorial e Poder Local                                         |                     |                    | X                  | X                 |
| 16. Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural                                             |                     |                    | X                  | X                 |
| 17. Ministério da Comunicação Social                                                              |                     |                    | X                  | X                 |
| 18. Ministério da Defesa Nacional e dos Combatentes da Liberdade da Pátria                        |                     |                    | x                  | X                 |
| 19. Ministério da Economia, Plano e Integração Regional                                           |                     |                    | X                  | X                 |
| 20. Ministério da Educação Nacional e Ensino Superior                                             |                     |                    | X                  | X                 |
| 21. Ministério da Energia e Indústria                                                             |                     |                    | X                  | X                 |
| 22. Ministério da Justiça e dos Direitos Humanos                                                  |                     |                    | X                  | X                 |
| 23. Ministério da Juventude, Cultura e Desportos                                                  |                     |                    | X                  | X                 |
| 24. Ministério da Mulher, Família e Solidariedade Social                                          |                     |                    | X                  | X                 |
| 25. Ministério da Saúde Pública                                                                   |                     |                    | X                  | X                 |
| 26. Ministério das Finanças                                                                       |                     |                    | X                  | X                 |
| 27. Ministério das Obras Públicas, Construção e Urbanismo                                         |                     |                    | X                  |                   |
| 28. Ministério das Pescas                                                                         |                     |                    | X                  |                   |
| 29. Ministério do Ambiente e Biodiversidade                                                       |                     |                    | X                  |                   |
| 30. Ministério do Interior                                                                        |                     |                    | X                  |                   |
| 31. Ministério do Turismo e Artesanato                                                            |                     |                    | X                  |                   |
| 32. Ministério dos Negócios Estrangeiros, Cooperação Internacional e das Comunidades              |                     |                    | X                  |                   |
| 33. Ministério dos Recursos Naturais e Energia                                                    |                     | X                  | X                  |                   |
| 34. Ministério dos Transportes, Telecomunicações e Economia Digital (MTTED)                       | X                   | X                  | X                  | X                 |
| 35. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)                                      | X                   | X                  | X                  | X                 |
| 36. Sociedade Civil Organizada                                                                    |                     |                    | X                  | X                 |
| 37. Sociedade de Cabo da Guiné-Bissau (SCGB)                                                      |                     |                    | X                  | X                 |
| 38. Tribunal de Contas                                                                            |                     |                    |                    |                   |
| 39. União Africana (UA)                                                                           |                     |                    |                    | X                 |
| 40. União Internacional de Telecomunicações (UIT)                                                 |                     |                    |                    | X                 |
| 41. Sete atores externos (convidados internacionais) foram ainda entrevistados                    |                     |                    |                    |                   |

(a) Instituições/pessoas que têm a responsabilidade pela liderança e entrega do projeto. Entrevista presencial e validação do draft da Estratégia



- (b) Instituições/pessoas a quem incumbem o processo de aprovação do projeto. Consulta escrita e/ou presencial e validação do draft da Estratégia
- (c) Instituições/pessoas a quem incumbem opiniões técnicas. Apenas na validação do draft da estratégia (workshop e questionário de validação)
- (d) Instituições/pessoas a quem devem ser informados sobre o panorama geral para entender como o projeto pode afetá-los. Apenas no lançamento da Estratégia

### A3 GOVERNAÇÃO DIGITAL DA GUINÉ-BISSAU: Análise Comparativa

A utilização da Transformação Digital como impulsionador do desenvolvimento da Guiné-Bissau, para ser efetiva, necessita de uma governação digital competente e balizada por indicadores e metas realizáveis. O direcionamento por indicadores e metas comparáveis em nível regional e internacional trará contribuições para a obtenção dos meios de curto, médio e longo prazo para a agenda digital do país. A importância desta componente para uma transformação digital efetiva na Guiné-Bissau, justifica, conforme indicado no texto principal, a inclusão do estudo comparativo aqui reportado.

**Assim, apresenta-se de seguida uma análise comparada com sete países africanos, escolha que se justifica como segue:**

- África do Sul – país com os melhores indicadores socioeconómicos e digitais do continente africano. Melhor país da África posicionado no EGDÍ. Em matéria de indicadores, pode ser utilizado como referencial comparativo positivo para o longo prazo.
- Benim – geograficamente próximos, com várias características similares, mas com graus mais elevados de maturação na área da governança digital.
- Cabo Verde – historicamente próximo e referido consensualmente como modelo/ aspiração.
- Gana - geograficamente próximo, com várias características similares, mas com graus mais elevados de maturação na área da governação digital.
- República Centro-Africana – país com os piores indicadores digitais da África e de todos os membros das Nações Unidas. Pode ser utilizado como referencial comparativo negativo – para onde Guiné-Bissau não deve caminhar.
- São Tomé e Príncipe – ambos enfrentam desafios na transformação digital e infraestruturas digitais.
- Senegal – país fronteiriço, com indicadores digitais um pouco superiores que Guiné-Bissau,

podendo ser utilizado como referencial comparativo positivo para o curto prazo.

Para medir a efetividade do governo digital e seus impactos nos governos nacionais e subnacionais, ao longo dos anos, vários tipos de índices relacionado ao Governo Digital foram desenvolvidos. Por exemplo, o Índice de Desenvolvimento do Governo Eletrónico das Nações Unidas (EGDI); o Índice de Participação Eletrónica das Nações Unidas (EPI); o Índice de Governo Aberto das Nações Unidas (OGDI), Índice de Maturidade GovTech GTMI do Banco Mundial (GTMI), o Índice Global de Cibersegurança da União Internacional de Telecomunicações (GCI), o Índice de Desenvolvimento de TICs da União Internacional de Telecomunicações (IDI).

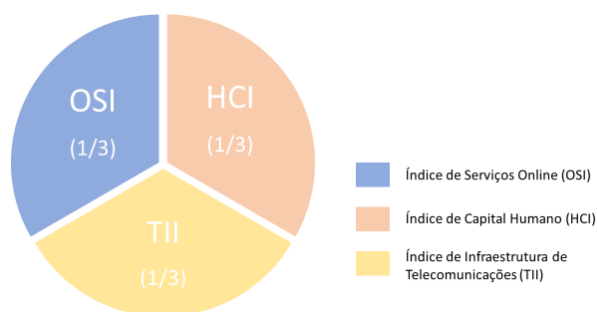
#### EGDI - United Nations E-Government Development Index

O “Índice de Desenvolvimento do Governo Eletrónico” das Nações Unidas (E-Government Development Index - EGDI), mensurado a partir da UN E-government Survey, apresenta o estado do Desenvolvimento do Governo Eletrónico dos Estados Membros das Nações Unidas, avaliando os padrões de desenvolvimento de sites em um país, bem como características de acesso, como a infraestrutura e os níveis de educação, para refletir como um país está usando as tecnologias da informação para promover o acesso e a inclusão de sua população (United Nations, 2020).

O Estudo Sobre Governo Eletrónico das Nações Unidas (UN E-Government Survey) é publicado desde 2001, sendo considerado o “único relatório global que avalia o estado de desenvolvimento de governo eletrónico de todos os países membros da Organização das Nações Unidas”. A cada período de dois anos, os países são avaliados de maneira sistemática sobre o uso da tecnologia da informação para a transformação da forma como atuam os seus governos.

O EGDI é um índice composto, baseado na média aritmética de três componentes devidamente normalizados, conforme demonstrado na Ilustração 10: o Índice de Serviços On-line (On-line Services Index, OSI); o Índice de Infraestrutura de Telecomunicações (Telecommunication

Infrastructure Index, TII) e o Índice de Capital Humano (Human Capital Index, HCI).



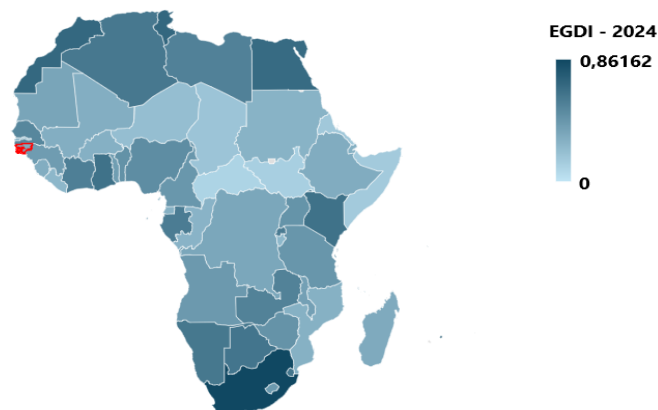
#### Ilustração 10 - Composição do Índice de Desenvolvimento de Governo Eletrónico EGDI

Enquanto o Índice de Serviços On-line (OSI) é produzido a partir de dados coletados especialmente para o Estudo pelo United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA), os índices de Capital Humano (HCI) e de Infraestrutura de Telecomunicações (TII) são produzidos, respetivamente, pela United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) e pela International Telecommunications Union (ITU).

Acada edição do Estudo os países são convidados previamente a responder ao Questionário dos Países Membros, ou Member State Questionnaire (MSQ), de carácter não obrigatório, porém facilitador do trabalho dos avaliadores. Infelizmente, Guiné-Bissau não forneceu o MSQ para a avaliação de 2020, o que pode ter dificultado sua avaliação. No decorrer do relatório, o país é agrupado dentre os países classificados como Least Developed Country (LDC), bem como com aqueles classificados como Small Island Developing State (SIDS).

A 13ª edição do estudo, lançada em 2024, apresenta um amplo diagnóstico do governo electrónico em todos os 193 países membros da ONU, destacando uma tendência crescente do e-gov em todo o mundo, com o aumento do investimento em infraestrutura resiliente e tecnologias de ponta. O estudo apresenta que o valor médio global do Índice de Desenvolvimento do Governo Electrónico (EGDI) identificou que a proporção da população com baixos indicadores de desenvolvimento do governo electrónico reduziu de 45% em 2022 para 22,4% em 2024 (United Nations, 2024).

Entretanto, apesar dos avanços, o índice aponta que os resultados médios para a região africana, e pequenos Estados insulares em desenvolvimento permanecem abaixo da média global, ressaltando a necessidade de esforços direcionados para preencher as lacunas existentes.



#### Ilustração 11 — Resultados do Índice de Desenvolvimento de Governo Eletrónico 2024 na África

Conforme o mapa com os resultados do EGDI 2024 apresentado na Ilustração 11, os desafios da governação eletrónica estão presentes em todo o continente africano. Com exceção do Quênia e Gana, os demais países da África Central estão com resultados inferiores a 0,6 no índice. Além disso, os últimos cinco colocados dos 193 países membros das Nações Unidas encontram-se localizados no continente.

Logo, apesar dos avanços, o índice aponta que os resultados médios para a região africana, e pequenos Estados insulares em desenvolvimento permanecem abaixo da média global, ressaltando a necessidade de esforços direcionados para preencher as lacunas existentes.

Guiné-Bissau, de acordo com a Ilustração 12, que apresenta o ranking global e regional do EGDI, o país manteve-se entre as dez posições finais do ranking africano e dos países membros da ONU no período de 2018 a 2022. Todavia, na edição 2024, o país melhorou sua posição, passando a figurar na 36ª posição do ranking africano do Índice.

| Ano                      | 2024 | 2022 | 2020 | 2018 | 2016 | 2014 |
|--------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Ranking Global do EGDl   | 170  | 186  | 186  | 187  | 181  | 182  |
| Ranking Africano do EGDl | 36   | 48   | 48   | 48   | 42   | 44   |

Ilustração 12 – Ranqueamento regional e global de Guiné-Bissau no EGDl

Entretanto, ao analisar a evolução do Índice de Desenvolvimento de Governo Eletrónico (EGDI) de Guiné-Bissau ao longo dos últimos dez anos (2014 – 2024), conforme a Ilustração 13, observamos que, apesar da evolução no Índice entre os anos de 2022 e 2024, impulsionado especialmente pelo incremento dos resultados do Índice de Infraestrutura de Telecomunicações, Guiné-Bissau ainda precisa desempenhar esforços mais significativos para, ao menos, atingir os resultados médios do continente.

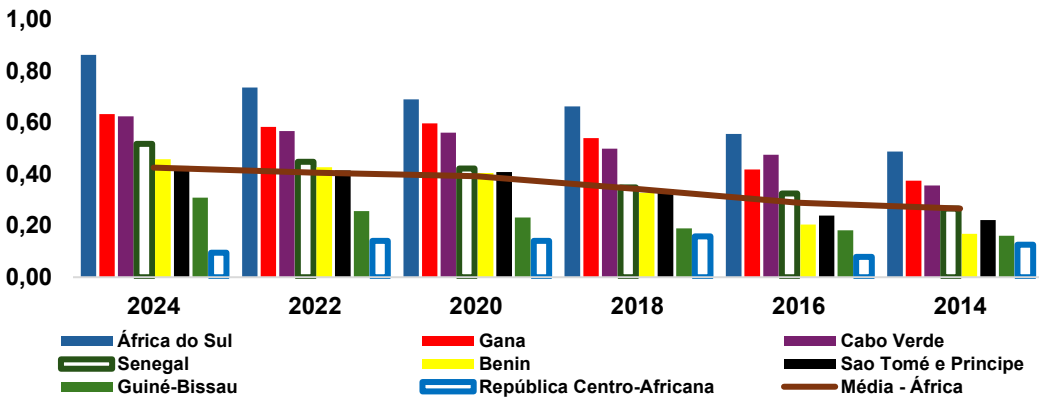


Ilustração 13 – Resultados comparativos dos últimos 10 anos (2014-2024) do EGDl de Guiné-Bissau e África

Conforme a Ilustração 14, apesar dos avanços nas observações de 2020 a 2024 do EGDl, que elevou o país ao grupo de países de “Médio EGDl” (Medium EGDl), Guiné-Bissau ainda se encontra quase 0,10 pontos de distância da média africana, sendo necessário um esforço significativo nos próximos anos para elevar o desenvolvimento digital do país ao indicador regional.

Neste sentido, observamos que São Tomé e Príncipe apresentou desempenho mais acelerado no período de 2014 a 2018 o que o elevou a resultados aproximados do indicador médio da região.

Na comparação regional, observamos que Guiné-Bissau vem se distanciando da nação com desempenho mais desfavorável no ranking regional e global – a República Centro-Africana, mas que, conforme o resultado de 2024, ainda

possui resultado equivalente à metade do alcançado por Gana – líder da sub-região do oeste africano.

A análise específica dos componentes do EGDl - Índices de Serviços On-line (OSI), de Capital Humano (HCI) e Infraestrutura de Telecomunicações (TII), nos possibilita entender o desempenho de Guiné-Bissau nos últimos 10 anos.

Os valores do componente OSI, Índice de Serviços On-line, são baseados nos resultados de uma pesquisa abrangente que abrange vários aspectos da presença online de todos os 193 Estados-Membros. Os cinco subíndices do OSI incluem a prestação de serviços (Service Provision – SP), a estrutura institucional que dá suporte ao desenvolvimento do governo eletrónico (Institutional Framework – IF), a prestação de conteúdo (Content Provision – CP), os aspectos tecnológicos dos portais

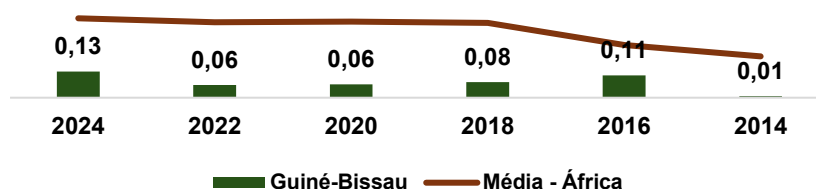
(Technology – TEC) e a participação eletrónica (E-Participation – EP).

O valor composto do OSI é calculado com base nos valores normalizados para cada um desses subíndices. Os resultados são tabulados e apresentados como um conjunto de valores de índice padronizados em uma escala de 0 a 1, com 1 correspondendo à prestação de serviços online com a classificação mais alta e 0 à mais baixa.

Os valores do OSI, como os valores do EGDI, não são pretendidos como medidas absolutas; em vez disso, eles capturam o desempenho

online dos países em relação uns aos outros em um determinado momento. Como o OSI é uma ferramenta composta, um valor alto é uma indicação das melhores práticas atuais, em vez da perfeição (United Nations, 2024).

No OSI, o país apresenta ao longo dos anos um posicionamento irregular, dificultando o acompanhamento do desempenho de Guiné-Bissau quanto a melhoria da sua oferta de serviços eletrónicos. Observamos que, após um desempenho muito baixo em 2014 e uma melhora em 2016, o país apresentou resultados insatisfatórios nas edições 2018 a 2022 do estudo, voltando a melhorar na edição de 2024.



**Ilustração 14 – Evolução em 10 anos (2014-2024) do Índice de Serviços On-line (OSI), componente do EGDI**

O desempenho inferior de 2018 a 2022, quando comparado ao ano de 2016 pode decorrer de atualizações nos critérios do Índice. Periodicamente, buscando “captar novas tendências” e “obter informações detalhadas sobre os esforços que as instituições públicas no âmbito do desenvolvimento” da governação digital”, novos itens de avaliação são acrescentados. Na edição de 2020, por exemplo, questões relacionadas com o sistema de justiça foram incluídas na pesquisa, tais como legislações em geral, políticas e gastos realizados na área, evidências de utilização de redes sociais, bem como a capacidade de realizar transações on-line nos websites relacionados.

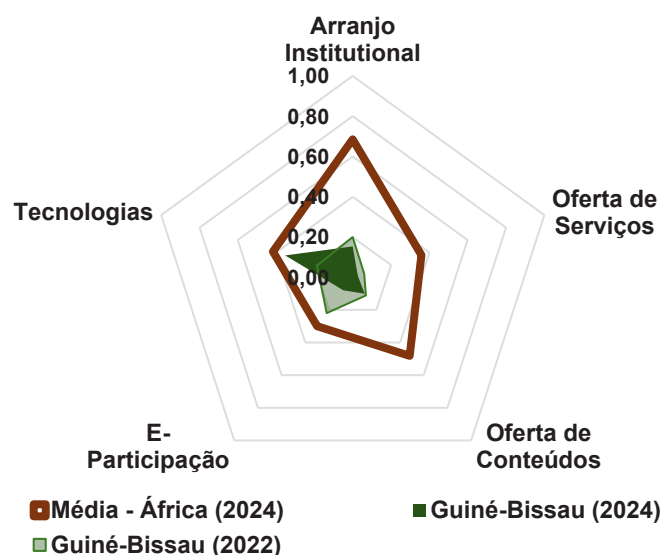
Todavia, há de se considerar que, além de não acompanhar os novos critérios incorporados ao índice, algumas capacidades necessárias à governação digital podem ter se fragilizado. Fato é que Guiné-Bissau convive com um grande desafio de manter suas atuais capacidades e buscar uma evolução forte para galgar melhores resultados nestes indicadores.

Na edição 2024, a atual pontuação de Guiné-Bissau é de apenas 0.13 pontos, que o classifica dentre as 21 nações no nível “Baixo OSI” (Low OSI). Os dados sobre os subindicadores do OSI nos possibilitam entender quais as debilidades de Guiné-Bissau quanto a sua oferta de serviços online que resultam nesta performance insatisfatória.

Na Ilustração 15, apesar de observarmos avanços em quatro dos subindicadores entre 2022 e 2024, os resultados de Guiné-Bissau em todos os subindicadores é muito inferior à média regional, especialmente no subindicador “Estrutura Institucional (IF)”, que é a estrutura necessária para o desenvolvimento dos demais esforços para a melhoria dos serviços online.

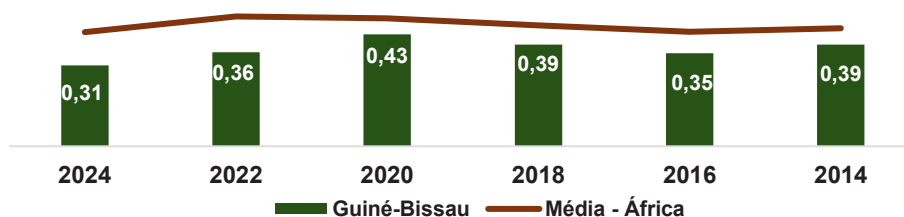
Os cinco subíndices do OSI incluem a prestação de serviços (Service Provision – SP), a estrutura institucional que dá suporte ao desenvolvimento do governo eletrônico (Institutional Framework – IF), a prestação de conteúdo (Content Provision – CP), os aspectos tecnológicos dos portais (Technology – TEC) e a participação eletrónica (E-Participation – EP).





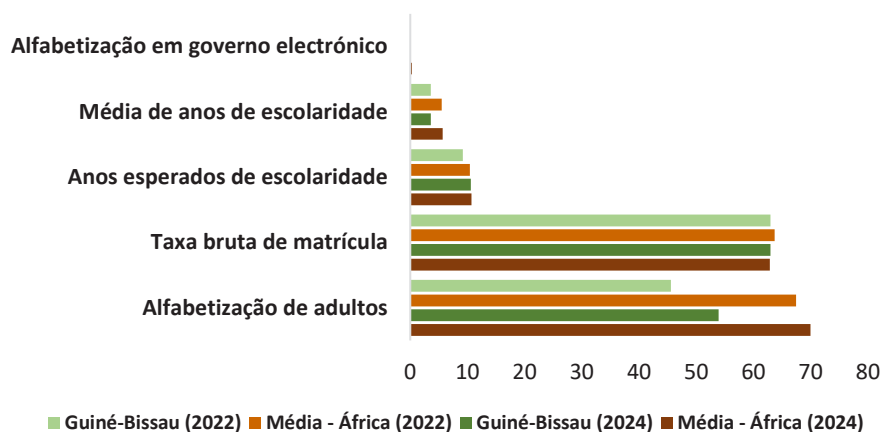
**Ilustração 15 — Resultados de Guiné-Bissau nos subindicadores do Índice de Serviços On-line (OSI)**

No que diz respeito ao componente HCI, Guiné-Bissau vem apresentando resultados melhores que no componente OSI, onde o país possui um HCI classificado como “Médio HCI (Middle HCI)”. Entretanto, conforme a Ilustração 16, a performance do país vem regredindo desde a edição 2020 do índice.



**Ilustração 16 - Evolução em 10 anos (2014-2024) do Índice de Capital Humano (HCI), componente do EGD**

A observação dos componentes do HCI permite inferir que Guiné-Bissau não está conseguindo acompanhar o ritmo de desenvolvimento deste indicador em relação aos demais países africanos. O país não apresentou evolução no sub-indicador “Média de anos de escolaridade” e “Taxa bruta de matrículas”. Além disso, a edição 2024 do índice passou a mensurar a “alfabetização em Governo Electrónico” das nações, onde Guiné-Bissau sequer pontuou.

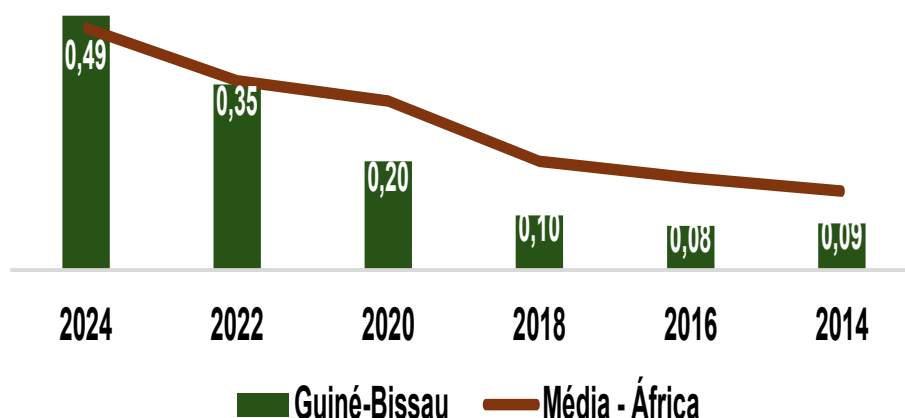


**Ilustração 17 - Componente do HCI**

Quanto ao componente TII, Índice de Infraestrutura de Telecomunicações, Guiné-Bissau tem apresentado uma evolução significativa desde 2020, o que elevou o país ao nível de “Médio TII” a partir da edição 2022 do Índice. Na comparação com 2020, o país evoluiu de 0,20 para 0,49 em 2024, o que contribuiu de forma relevante para a melhoria

global do posicionamento de Guiné-Bissau no ranking regional e global do EGDI.

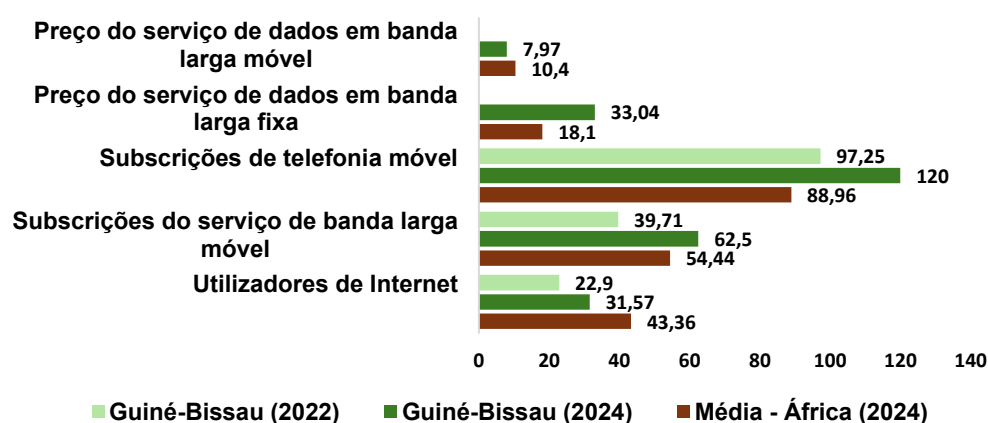
A evolução do TII de Guiné-Bissau merece destaque ainda por se tratar da melhor performance entre os três componentes do EGDI, e pelo facto do TII ser o único sub-indicador onde Guiné-Bissau passou a obter resultados superiores à média da região.



**Ilustração 18 — Evolução em 10 anos (2014-2024) do Índice de Infraestrutura de Telecomunicações (TII)**

Desde a edição 2020, os dados de subscrições de telefonia fixa foram removidos do cálculo do índice, sendo os considerados, até a edição 2024, os seguintes dados para a medição do TII: 1) percentual de indivíduos utilizadores de Internet; 2) número de subscrições de telefonia móvel, por 100 habitantes; 3) número de subscrições de serviço de dados via banda larga móvel, também por 100 habitante.

Na edição 2024, duas mudanças significativas foram agregadas ao TII: os dados do número de subscrições de serviço de dados em banda larga fixa, por 100 habitantes foram substituídos pelo preço do serviço de dados em banda larga fixa. Ademais, os dados sobre o preço do serviço de dados móveis passaram a ser considerados pelo Índice, o qual passou a ser calculado com base em cinco fontes de dados.



**Ilustração 19 — Componentes do Índice de Infraestrutura de Telecomunicações (ITU 2024)**

Dos cinco componentes do TII, Guiné-Bissau apresenta números melhores que a média africana em três deles: Preço do serviço de dados em banda larga móvel; Subscrições de telefonia móvel;

Subscrições do serviço de banda larga fixa. Além disso, o país vem crescendo bastante o seu número de utilizadores de internet por 100 habitantes.

EGDI - United Nations E-Participation Index

O Índice de Participação Eletrónica das Nações Unidas (United Nations Electronic Participation Index) (United Nations, 2024) é elaborado de forma suplementar ao Estudo sobre Governo Eletrónico das Nações Unidas, integrando o mesmo relatório a cada dois anos. O índice complementa o Estudo

principal ao incluir na avaliação novas dimensões como o provimento de informações aos cidadãos (e-information sharing), interação com os mais diversos integrantes da sociedade (e-consultation), e o envolvimento destes no processo decisório governamental (e-decision-making). Os dados referentes a Guiné-Bissau no período 2014-2024 estão apresentados na Ilustração 20.

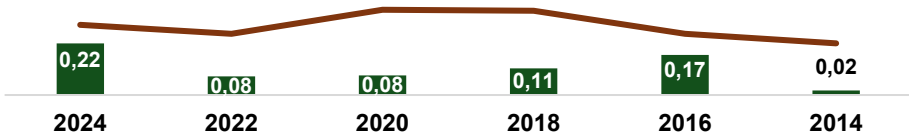


Ilustração 20 – Evolução em 10 anos (2014-2024) do Índice de Participação Eletrónica (EPI)

O atual resultado de Guiné-Bissau neste índice é o melhor resultado da série histórica, onde o país alcançou 0,22 numa escala de 0 a 1. Em comparação com a edição 2022, o país ganhou 32 posições no ranking global do Índice.

Devido ao histórico de resultados insatisfatórios de Guiné-Bissau neste índice, seria prematuro afirmar que o país está em ascensão quanto a participação eletrónica. Destacamos que, apesar deste avanço pontual, o país ainda se encontra em patamares inferiores à média regional, sendo classificado como de “Baixo EPI” (Low EPI) em toda a série histórica.

governamentais relacionadas com a elaboração das políticas públicas são aquelas que resultam da parceria internacional para governos abertos (Open Government Partnership, OGP). O Estudo sobre Governo Eletrónico das Nações Unidas passou a incluir, desde a edição 2020, questões relacionadas com esse tema focado no uso de dados abertos e práticas de governo aberto, remetendo a um índice específico. A composição do índice possui 3 dimensões: enquadramento político e institucional; plataformas, incluindo portal de dados abertos; e disponibilidade de dados relacionados a saúde, educação, emprego, segurança social, e justiça. O estudo produz o Índice de Dados Abertos de Governo (Open Government Data Index, ou OGD I). Os resultados da série histórica deste índice estão apresentados na Ilustração 21.

OGDI - United Nations Open Government Index

Uma outra vertente da governação digital bastante ligada à participação da sociedade nas ações

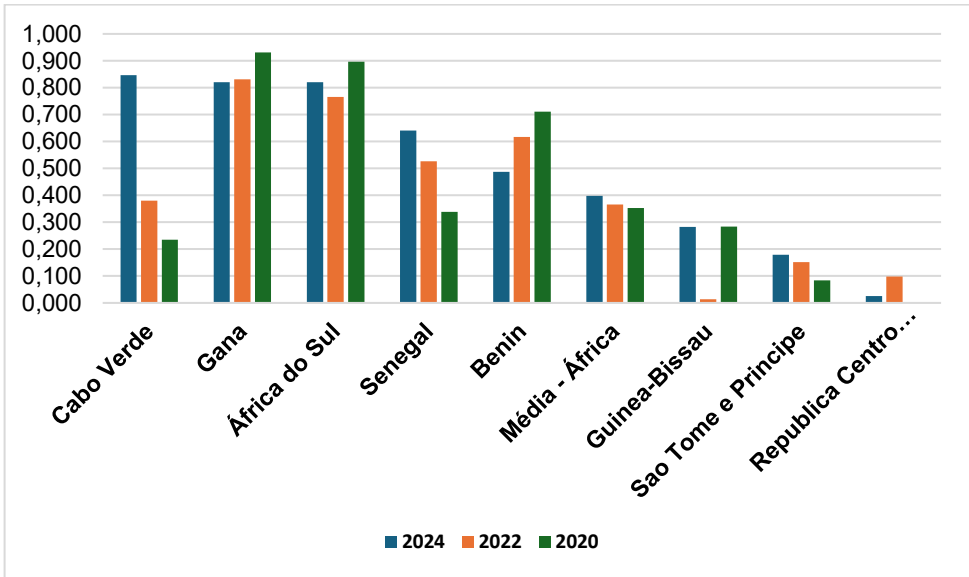


Ilustração 21 – Série histórica 2020-2024 do Índice de Desenvolvimento do Governo Aberto (OGDI)

Conforme a Ilustração 21, Guiné-Bissau obteve a mesma pontuação nas edições 2020 e 2024 (0,28), classificado como “Baixo OGDÍ” (Low OGDÍ). Ademais, o país não pontuou na edição 2022. A não-pontuação pode ter sido causada por ausência de respostas no MSQ ou ainda, indisponibilidade de capacidades institucionais no período de coleta no ano de 2022.

Na análise comparada com outras nações africanas, observamos que o desenvolvimento do Governo Aberto tem sido uma prioridade em Cabo Verde, que obteve uma das maiores evoluções no Índice entre o período 2022 e 2024. Merece destaque que, a Parceria para o Governo Aberto (Open Government Partnership - OGP) é uma aliança global criada em 2011 que visa fortalecer a adoção de práticas do Governo Aberto em nações e governos locais. Até o presente momento, Guiné-Bissau não aderiu a OGP. Dentre os países africanos, apenas Burkina Faso, Costa do Marfim, Gana, Quênia, Libéria, Marrocos, Malawi, Senegal, Serra Leoa, Seychelles e Tunísia aderiram à OGP.

#### **GovTech GTMI – World Bank Government Maturity Index**

O GovTech Maturity Index, organizado pelo Banco Mundial mede os principais aspectos de quatro áreas de foco do Governo Digital: os principais sistemas governamentais, a prestação de serviços, o envolvimento do cidadão e os capacitadores do Governo Digital (Dener et al., 2021).

O Índice de Maturidade GovTech (GTMI, do inglês GovTech Maturity Index) é uma métrica desenvolvida pelo Banco Mundial para avaliar a capacidade dos governos de implementar soluções tecnológicas inovadoras, com foco na transformação digital de seus processos e serviços. O GTMI examina como os governos utilizam a tecnologia para melhorar a prestação de serviços públicos, engajar os cidadãos de forma digital e habilitar o ambiente governamental para a inovação tecnológica.

O principal objetivo do GTMI é medir o nível de maturidade das iniciativas de GovTech em diferentes países, fornecendo um panorama claro sobre o grau de transformação digital alcançado em áreas cruciais da administração pública. O índice serve como uma ferramenta para identificar desafios e oportunidades de melhoria, além de possibilitar comparações entre países em desenvolvimento e desenvolvidos. Assim, o GTMI é uma ferramenta essencial para que governos possam ajustar suas estratégias digitais e acelerar o processo de transformação digital.

O GTMI avalia os governos em quatro pilares que a instituição considera relevantes para o desenvolvimento de um governo digital, eficiente e inclusivo:

**Sistemas Governamentais Centrais (Core Government Systems Index - CGSI):** Refere-se à digitalização dos processos centrais e de apoio ao funcionamento do governo. Isso inclui a automação de funções essenciais, como finanças, gestão de recursos humanos e processos de aquisição, com o objetivo de melhorar a eficiência administrativa.

**Prestação de Serviços Públicos (Public Service Delivery Index):** Avalia a capacidade do governo de fornecer serviços públicos digitais aos cidadãos e empresas. Aqui são incluídos serviços como registros civis, saúde, educação e pagamento de impostos, todos acessíveis por meio de plataformas digitais.

**Engajamento Digital dos Cidadãos (Digital Citizen Engagement Index - DCEI):** Mede a eficácia das plataformas digitais no que diz respeito à interação entre os cidadãos e o governo. Isso inclui ferramentas para a participação cidadã, portais de transparência e o uso de redes sociais e aplicativos para envolver o público em decisões governamentais.

**Habilitadores GovTech (GovTech Enablers Index - GTEI):** Refere-se ao ambiente de suporte para o crescimento de tecnologias GovTech, como políticas públicas, legislação, infraestrutura digital e incentivos à inovação tecnológica no governo. Este pilar avalia, entre outras coisas, a existência de políticas nacionais para a transformação digital e a disponibilidade de uma infraestrutura adequada para suportar essas iniciativas.

Estas quatro áreas são avaliadas por um conjunto de 48 indicadores que fornecem uma visão detalhada do progresso ou dos desafios enfrentados em cada um dos pilares. Esses indicadores abrangem desde a capacidade de integração de sistemas até o uso efetivo de plataformas digitais pelos cidadãos.

Até o momento, o GTMI teve duas edições publicadas, a primeira em 2020 e a segunda em 2022. Essas edições permitem uma comparação entre os avanços dos países ao longo do tempo, destacando áreas que progrediram e aquelas que ainda enfrentam desafios para a plena digitalização governamental. O GTMI é atualizado regularmente para refletir as mudanças nas práticas e tecnologias de GovTech, permitindo que os governos façam ajustes contínuos em suas estratégias digitais.



O GTMI é fundamental para guiar políticas públicas, pois fornece uma visão estruturada sobre o estágio de transformação digital dos governos. Com base nos resultados, os países podem planejar ações para melhorar o uso da tecnologia em serviços públicos e aumentar o engajamento digital da população. Além disso, o GTMI permite que os governos troquem boas práticas, identifiquem lacunas e fortaleçam seus ecossistemas GovTech.

Ao promover a transformação digital nos serviços públicos, o GTMI contribui para a melhoria da governança, eficiência administrativa, inclusão social

e inovação, beneficiando diretamente os cidadãos e as empresas ao redor do mundo.

De acordo com a Ilustração 22, Guiné-Bissau também apresenta uma posição desfavorável em relação a média regional e os países escolhidos para análise comparada.

Dentre os pilares do Índice, Guiné-Bissau tem sua melhor performance em relação ao PSDI – Prestação de Serviços Públicos Digitais, mas em posição bem insuficiente ao conjunto de itens avaliados pelo GTMI.

### Índice de Maturidade GovTech - 2022

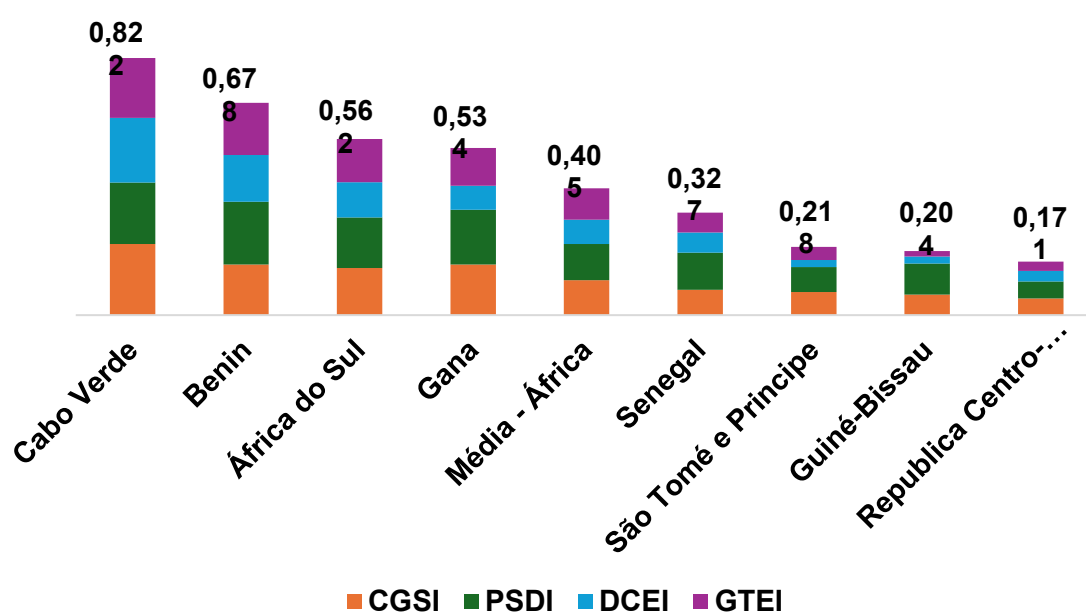


Ilustração 22 – Resultados comparativos do GTMI de Guiné-Bissau e países africanos

Para uma análise mais aprofundada dos indicadores do GTMI, comparando a realidade de Guiné-Bissau com os demais países africanos selecionados, foram selecionados 24 dos 48 indicadores do GTMI. Estes indicadores devem ser considerados como prioritários na estruturação de uma agenda de Transformação Digital para Guiné-Bissau, conforme a Ilustração 23.

Do pilar CGSI - **Sistemas Governamentais Centrais** – foram selecionados quatro indicadores estruturantes para a Transformação Digital no setor público. Observamos que, nos quatro casos, apenas as nações com GTMIs melhores desenvolvidos apresentaram atender alguns destes requisitos.

A existência de uma **“plataforma de nuvem disponível para todas as entidades**

**governamentais”** permite ao país dispor de uma infraestrutura segura, flexível e escalável para processamento, armazenamento e compartilhamento de dados e informações governamentais. Tal solução gera estabilidade técnica e institucional no provimento e expansão de serviços digitais. Dos países analisados, Cabo Verde e África do Sul responderam atender ao requisito, enquanto Gana informou estar em processo de elaboração de uma política pública. As demais nações responderam não possuir.

Uma **“estrutura de arquitetura empresarial governamental”** proporciona as nações um ambiente de integração e sinergia de soluções digitais para a melhoria da prestação de serviços. Tal arquitetura além de fortalecer a governação digital, busca o compartilhamento de recursos e a

eliminação de esforços repetitivos, por arquitetar adequadamente os componentes de um governo digital, estabelecendo os critérios de bom funcionamento e divisão de responsabilidades. Dos países analisados, apenas Gana afirmou atender ao critério, enquanto Cabo Verde informou estar em processo de planeamento. As demais nações responderam não possuir.

Já a existência de uma **“estrutura de interoperabilidade governamental”** é uma condição indispensável para a comunicação efetiva entre sistemas e soluções governamentais, compartilhamento seguro de dados e ampliação dos canais de prestação de serviços e atendimento ao cidadão. Tal estrutura reduz significativamente a necessidade de redundância de dados e o risco de vazamentos de dados pessoais e ou não autorizados. Dos países analisados, Cabo Verde, Benin, África do Sul e Gana afirmaram atender ao critério. As demais nações responderam não possuir.

Por fim, uma **“plataforma de barramento de serviços governamentais”** é um tipo de solução específica para implementar a interoperabilidade de forma corporativa e orquestrada em uma nação organização de grande porte. Por meio deste barramento, sistemas de informações de diversas gerações e tecnologias podem se integrar entre si, facilitando o compartilhamento seguro de dados e serviços informacionais. Dos países analisados, Cabo Verde e Benin afirmaram atender ao critério, enquanto a África do Sul informou estar em processo de planeamento. As demais nações responderam não possuir.

Para o pilar PSDI - **Prestação de Serviços Públicos** – selecionamos outros três indicadores fundamentais para prover benefícios aos cidadãos por meio da Transformação Digital no setor público. Apesar das nações com GTMIs melhores desenvolvidos atenderem a estes requisitos, algumas nações com menor GTMI atenderam a alguns dos critérios.

O **“portal de serviços públicos online”** costuma ser o “carro-chefe” da presença do governo eletrónico para os cidadãos. Por meio destes portais, os governos apresentam, de forma integrada seus serviços online, visando facilitar a vida dos cidadãos, proporcionando economia de tempo e dinheiro na localização dos serviços. Dos países analisados, apenas São Tomé e Príncipe, Guiné-Bissau e a República Centro-Africana afirmaram não atender ao critério.

Os **“portais de serviços fiscais”** concentram os serviços online voltados as obrigações fiscais

de contribuintes individuais e corporativos junto ao Estado. Oferecem serviços de cálculo e pagamento de tributos, negociações tributárias, serviços aduaneiros, dentre outros. Dos países analisados, apenas a República Centro-Africana afirmou não atender ao critério.

Para fortalecer a arrecadação tributária e não-tributária, os governos tem investidos no desenvolvimento de **“serviços de pagamentos eletrónicos”**. Tais serviços visam facilitar o pagamento de tarifas governamentais e fortalecem a gestão tributária e financeira, por proporcionar maior segurança e agilidade nestas transações. Dos países analisados, Cabo Verde, Benin, África do Sul e Gana afirmaram atender ao critério. As demais nações responderam não possuir.

Para o pilar DCEI - **Engajamento Digital dos Cidadãos** – foram selecionados mais quatro indicadores estruturantes para identificar a existência de mecanismos de participação cidadã por meios digitais. Apesar das nações com GTMIs melhores desenvolvidos atenderem a estes requisitos, algumas nações com menor GTMI atenderam a alguns dos critérios.

A existência de **“sites ou portais de governo aberto”** são identificados como um ponto focal digital dos compromissos e políticas públicas desenvolvidas pelas nações em prol do governo aberto, transparência, acesso à informação e a integridade. A teoria costuma associar o governo aberto ao governo digital, pelo facto de haver uma intersecção entre os dois conceitos quanto a necessidade de uma boa governação para gerir as instituições públicas e prestação de bons serviços. Dentre os países analisados, Cabo Verde, Benin, África do Sul, Gana e Senegal responderam positivamente ao critério, onde os dois últimos também são integrantes da “Parceria para o Governo Aberto”.

Os **“portais de dados abertos”** são repositórios online que concentram a oferta de bases de dados reutilizáveis, em diversos formatos, que promovem transparência, mas também a inovação pública. A existência destes portais possibilita que os cidadãos conheçam mais sobre as atividades das instituições públicas, bem como atuem na fiscalização destas ações e que demandem governos mais íntegros e éticos. Dentre os países analisados, todos responderam positivamente ao critério.

As **“plataformas nacionais para os cidadãos participarem da tomada de decisões políticas”** representam a utilização do potencial da governação

eletrônica para empoderar e aproximar os cidadãos do processo de tomada de decisão das políticas públicas que impactarão as suas vidas. Costumam ser mecanismos basilares para a implementação de uma política de participação digital (e-participação). Dentre os países analisados, apenas Cabo Verde respondeu positivamente ao critério.

O aumento da transparência sobre a prestação de serviços públicos tem impulsionado os cidadãos na busca por novos mecanismos de participação digital, especialmente sobre a qualidade de oportunidades de melhoria destes serviços. Assim, a existência de **“plataformas governamentais para os cidadãos fornecer feedback sobre a prestação de serviços”** são identificadas como mecanismos muito relevantes para integrar a participação digital com o governo eletrônico, estimulando a participação e o engajamento cívico em prol da melhoria de serviços públicos. Dentre os países analisados, Cabo Verde, Benin e África do Sul atenderam ao critério.

Por fim, para o pilar GTEI - **Habilitadores GovTech** - voltado a identificação do arranjo institucional adequado para o desenvolvimento do governo eletrônico, o estudo selecionou 13 indicadores voltados a identificar a existência de políticas nacionais para a transformação digital e a disponibilidade de uma infraestrutura adequada para suportar essas iniciativas.

**Existe uma entidade governamental focada em GovTech (transformação digital e centro de governo)?**

Dos países analisados, Cabo Verde, Benin, África do Sul e Gana afirmaram atender ao critério, enquanto a República Centro-Africana informou estar em processo de planejamento. As demais nações responderam não possuir.

**Existe uma entidade governamental dedicada responsável pela governação ou gerenciamento de dados?**

Dos países analisados, Cabo Verde e Benin afirmaram atender ao critério, enquanto a África do Sul e Gana informou estar em processo de planejamento. As demais nações responderam não possuir.

**Existe uma estratégia de GovTech/ transformação digital?**

Dos países analisados, Cabo Verde e São Tomé e Príncipe afirmaram atender ao critério de forma atualizada. África do Sul, Benin, Gana, Guiné-Bissau e Senegal informaram afirmaram atender parcialmente ao critério, devido aos documentos não estarem atualizados. Apenas a República Centro-Africana respondeu não possuir.

**Existe uma abordagem integrada (centro de governo) para a transformação digital do setor público?**

Cabo Verde e Benin afirmaram atender ao critério, enquanto a África do Sul estar em processo de planejamento. As demais nações responderam não possuir.

| Ind  | Indicadores-Chave do GTMI                                                                                | Cabo Verde | Benin | África do Sul | Gana | Senegal | São Tomé e Príncipe | Guiné-Bissau | República Centro-Africana |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|---------------|------|---------|---------------------|--------------|---------------------------|
| I-1  | Plataforma de nuvem disponível para todas as entidades governamentais                                    | 2          | 0     | 2             | 1    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-2  | Estrutura de arquitetura empresarial governamental                                                       | 1          | 0     | 0             | 2    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-3  | Estrutura de interoperabilidade governamental                                                            | 2          | 2     | 2             | 2    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-4  | Plataforma de barramento de serviços governamentais                                                      | 2          | 2     | 1             | 0    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-19 | Portal de serviços públicos online (Também chamado de "One-Stop Shop" ou similar)                        | 2          | 2     | 2             | 2    | 2       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-20 | Portal de serviços fiscais online                                                                        | 2          | 2     | 2             | 2    | 2       | 2                   | 2            | 0                         |
| I-22 | Serviços de pagamento eletrónico disponíveis                                                             | 2          | 2     | 2             | 2    | 0       | 0                   | 2            | 2                         |
| I-28 | Site/portal do governo aberto                                                                            | 1          | 1     | 1             | 1    | 1       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-29 | Portal de dados abertos                                                                                  | 1          | 1     | 1             | 1    | 1       | 1                   | 1            | 1                         |
| I-30 | Plataformas nacionais para os cidadãos participarem da tomada de decisões políticas                      | 1          | 0     | 0             | 0    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-31 | Plataformas governamentais para os cidadãos fornecerem feedback sobre a prestação de serviços            | 1          | 1     | 1             | 0    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-33 | Entidade governamental focada em GovTech (transformação digital, governo integral)                       | 2          | 2     | 2             | 2    | 0       | 0                   | 0            | 1                         |
| I-34 | Entidade governamental dedicada responsável pela governação ou gerenciamento de dados                    | 2          | 2     | 1             | 1    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-35 | Estratégia de GovTech/transformação digital                                                              | 3          | 2     | 2             | 2    | 2       | 3                   | 2            | 0                         |
| I-36 | Abordagem de governo único para a transformação digital do setor público                                 | 2          | 2     | 1             | 0    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-38 | Lei de proteção de dados/privacidade                                                                     | 2          | 2     | 2             | 2    | 2       | 2                   | 0            | 0                         |
| I-39 | Autoridade de proteção de dados                                                                          | 2          | 2     | 2             | 2    | 2       | 2                   | 0            | 0                         |
| I-40 | Sistema nacional de identificação (ou identificação fundamental semelhante)                              | 1          | 1     | 1             | 1    | 1       | 1                   | 1            | 1                         |
| I-41 | Os registos no sistema nacional de identificação são armazenados em um formato digitalizado (eletrónico) | 1          | 1     | 1             | 1    | 1       | 1                   | 1            | 0                         |
| I-42 | Regulamentação de assinatura digital e PKI para dar suporte à prestação de serviços                      | 3          | 3     | 2             | 2    | 1       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-45 | Estratégia/programa governamental para melhorar as habilidades digitais no setor público                 | 1          | 1     | 1             | 0    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-46 | Estratégia e/ou programa para melhorar a inovação do setor público                                       | 1          | 1     | 1             | 0    | 1       | 0                   | 0            | 0                         |
| I-47 | Entidade governamental focada na inovação do setor público                                               | 2          | 1     | 2             | 2    | 2       | 0                   | 0            | 2                         |
| I-48 | Política governamental para dar suporte a start-ups de GovTech e investimentos do setor privado          | 1          | 1     | 0             | 0    | 0       | 0                   | 0            | 0                         |

Ilustração 23 – Indicadores-Chave do GTMI nos oito países africanos



**Existe uma lei de proteção de dados/privacidade?**

Dos países analisados, todos, exceto Guiné-Bissau e República Centro-Africana afirmaram atender ao critério.

**Existe uma autoridade de proteção de dados?**

Dos países analisados, todos, exceto Guiné-Bissau e República Centro-Africana afirmaram atender ao critério.

**Existe um sistema nacional de identificação (ou identificação fundamental semelhante)?**

Dos países analisados, todos afirmaram atender ao critério.

**Os registros no sistema nacional de identificação são armazenados em um formato digitalizado (eletrônico)?**

Dos países analisados, todos, exceto a República Centro-Africana afirmaram atender ao critério.

**Existe uma regulamentação de assinatura digital e infraestrutura de chaves públicas (Public Key Infrastructure) para dar suporte à prestação de serviços?**

Dos países analisados, apenas Cabo Verde e Benin afirmaram atender ao critério de forma plena. África do Sul e Gana afirmaram já possuir regulamentação e infraestrutura, mas com processo ainda em implantação. Senegal afirmou já possuir a regulamentação, faltando implementar as próximas etapas. As demais nações afirmaram não atender ao critério.

**Existe uma estratégia/programa governamental para melhorar as habilidades digitais no setor público?**

Dos países analisados, Cabo Verde, Benin e África do Sul atendem parcialmente ao critério, por dispor de uma estratégia, mas não dispor de um programa para atender a este importante critério. As demais nações afirmaram não atender ao critério.

**Existe uma estratégia e/ou programa para melhorar a inovação do setor público?**

Dos países analisados, Cabo Verde, Benin, África do Sul e Senegal atendem parcialmente ao critério, por dispor de uma estratégia, mas não dispor de um programa para atender este critério. As demais nações afirmaram não atender ao critério.

**Existe uma entidade governamental focada na inovação do setor público?**

Dos países analisados, Cabo Verde, África do Sul, Gana e Senegal afirmaram atender ao critério, enquanto Benin encontrava-se em planejamento. As demais nações afirmaram não atender ao critério.

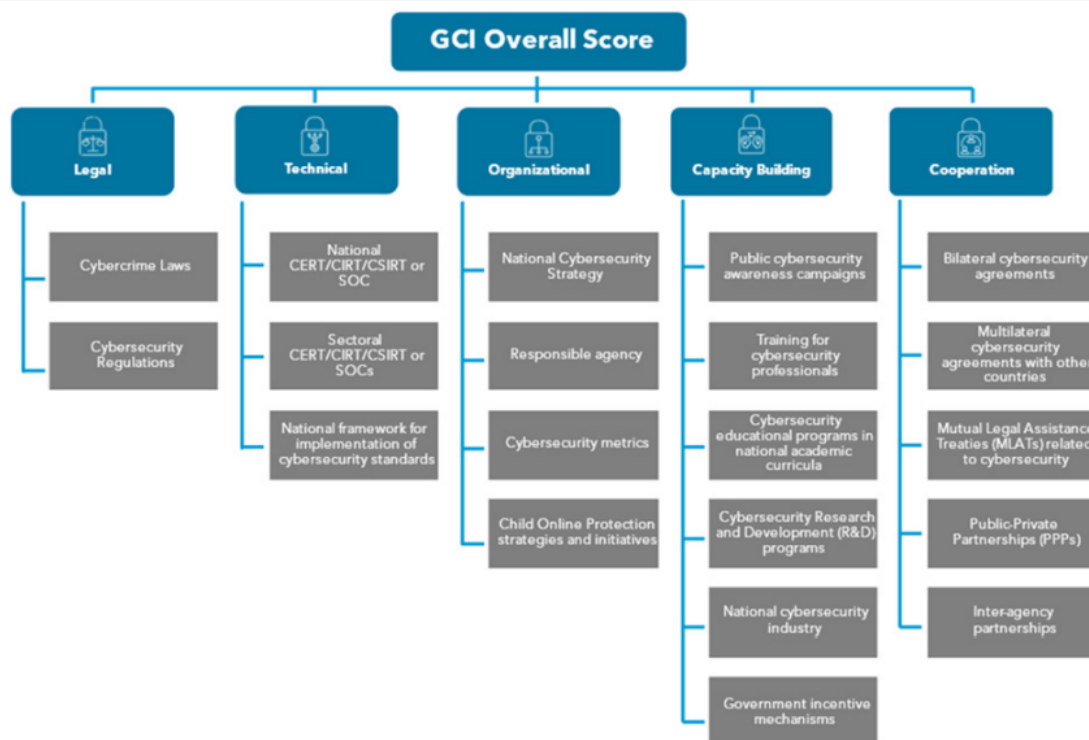
**Existe uma política governamental para dar suporte a start-ups de GovTech e investimentos do setor privado?**

Dos países analisados, apenas Cabo Verde e Benin afirmaram atender ao critério. As demais nações afirmaram não atender ao critério.

**GCI – ITU Global Cybersecurity Index**

O Índice Global de Cibersegurança (Global Cybersecurity Index, GCI), é uma iniciativa da União Internacional de Telecomunicações (International Telecommunication Union, ITU) que objetiva promover uma cultura global em segurança digital, identificando o tipo, nível e evolução ao longo dos anos do nível de compromisso dos países com o progresso da cibersegurança, e apontando suas diferenças por meio de um ranking em termos do nível de compromisso de iniciativas na área.

ITU lançou em 2024 a quinta edição do relatório, tendo publicado nos anos de 2015, 2016, 2018 e 2021 as edições anteriores. Ao longo da série histórica, a quantidade de países participantes do índice evoluiu de 105 para 172 países na edição 2024. Na edição atual, o GCI continua como um índice composto, mas com 20 indicadores, distribuídos em cinco pilares, conforme apresentado na Ilustração 24 e descrito abaixo:



**Ilustração 24 – Pilares e Indicadores do Índice Global de Cibersegurança. Fonte: (ITU)**

**Legal:** avalia a existência de instituições e legislação que regulam a cibersegurança e o cibercrime;

• **Técnico:** avalia a existência de instituições e/ou corpo técnico capaz de lidar com temas inerentes à cibersegurança;

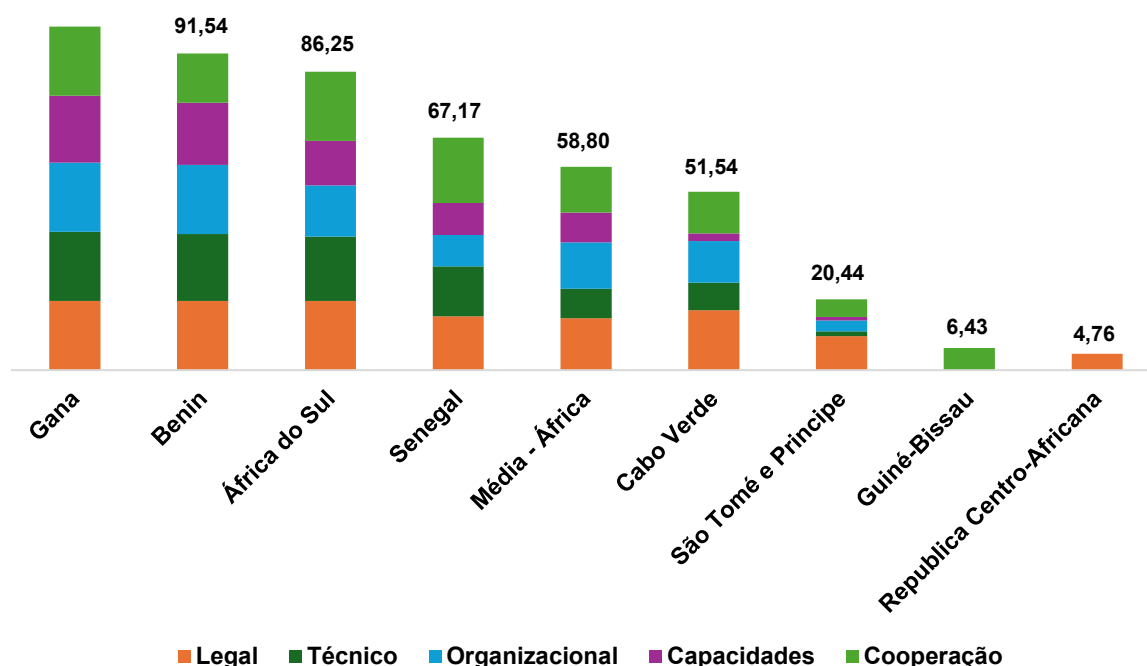
• **Organizacional:** avalia a existência de coordenação política institucional, bem como a existência de estratégias nacionais de cibersegurança;

• **Capacidade de Formação e Desenvolvimento (Capacity Building):** avalia a existência no país

de instituições de investigação e desenvolvimento, educação e/ou programas de treino/certificação profissional, ou ainda, agências de promoção de ações do género dentro do Estado;

• **Cooperação:** avalia a existência de parcerias, ações de cooperação e/ou redes de partilha de informações dedicadas à cibersegurança.

Na análise comparativa da Ilustração 25, observamos que nações africanas como, Gana, Benin e África do Sul tem priorizado o tema da segurança cibernética, atingindo pontuações elevadas nos cinco pilares do Índice.



**Ilustração 25 – Resultados comparativos da última edição do GCI de Guiné-Bissau e África**

Entretanto, Guiné-Bissau apresenta um resultado muito insignificativo, tendo atingido apenas a pontuação 6,43 (de um total de 20 pontos) no pilar de cooperação. Logo, observa-se a necessidade de um grande esforço e agenda institucional para o desenvolvimento de capacidades institucionais em Guiné-Bissau para que o país ao menos se aproxime das médias regionais do Índice e seus respectivos pilares.

### IDI – ITU Development Index

O Índice de Desenvolvimento das TICs (ICT Development Index - IDI) é um índice publicado pela União Internacional de Telecomunicações das Nações Unidas (ITU) com base em indicadores de tecnologias de informação e comunicação acordados internacionalmente.

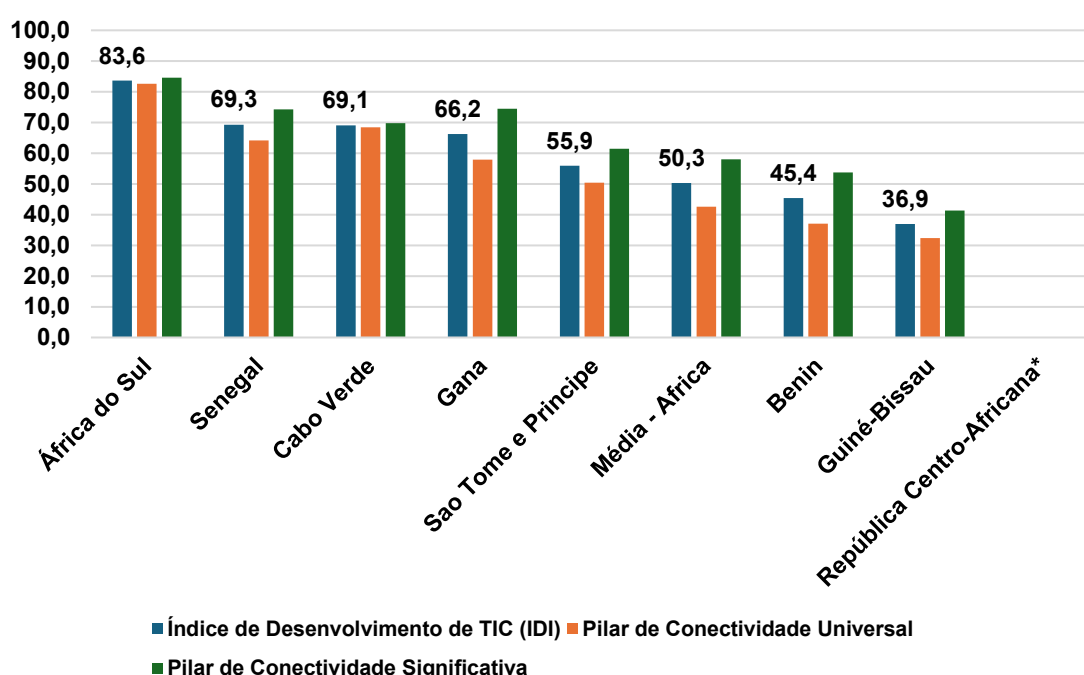
Na edição atual, o IDI é composto de dois pilares - Conetividade Universal e Conetividade Significativa. Podemos entender sobre conetividade significativa a existência de infraestrutura adequada para viabilizar a conetividade de forma ampla, para toda a população. Por outro lado, a conetividade universal está relacionada a adoção da internet pelos usuários. A conetividade universal não depende apenas de conetividade disponível, mas dependem da aderência do usuário ao uso da internet para suas diversas finalidades, algo que leva mais tempo.

O pilar de conetividade significativa é dominado por indicadores de infraestrutura, onde o alcance de pontuações mais altas costumam ser menos desafiador, pois depende muito mais dos esforços

das instituições para prover tal infraestrutura. A relação entre os dois pilares lidar com uma lacuna de uso persistente: apesar da disponibilidade generalizada de infraestrutura e conetividade, muitas pessoas continuam a não usar a Internet.

No pilar de “Conetividade Significativa”, o Índice avalia os seguintes indicadores: Indivíduos que usam a Internet (%); Domicílios com acesso à Internet em casa (%) e Subscrições ativas de banda larga móvel por 100 habitante. Por outro lado, o pilar de “Conetividade Universal” é baseado nos indicadores de : População coberta por pelo menos uma rede móvel 3G (%); População coberta por pelo menos uma rede móvel 4G/LTE (%); Tráfego de Internet de banda larga móvel por assinatura (GB); Tráfego de Internet de banda larga fixa por assinatura (GB); Preço da cesta de alto consumo de dados e voz móveis (como % do RNB per capita); Preço da cesta de Internet de banda larga fixa (como % do RNB per capita) e Indivíduos que possuem um telefone celular (%).

Segundo a ITU, as pontuações no pilar de conetividade significativa poderiam ter sido menores se tais facilitadores de conetividade significativa como velocidade da Internet, cobertura de rede 5G, habilidades de TIC e segurança e proteção tivessem sido incluídos nesta última versão do IDI (ITU, 2024b). Destaca-se que tais tecnologias mais modernas de conetividade ainda não estão disponíveis para uma parcela da população global. A edição de 2024 do Índice de Desenvolvimento de TIC abrange 170 economias, em comparação com 169 para a edição de 2023.



**Ilustração 26 – Resultados da edição de 2024 do GCI de Guiné-Bissau e outros países africanos**

Na análise comparativa dos resultados recentes de Guiné-Bissau com os demais países africanos selecionados, observamos que, conforme as definições da ITU, os resultados da “Conetividade Significativa” costumam ser maiores do que os resultados da “Conetividade Universal”. Todavia, em comparação com os demais indicadores,

observamos que as nações mais desenvolvidas possuem resultados mais aproximados entre os dois pilares. Por outro lado, nações com maiores desafios para o seu desenvolvimento, mesmo que tenham indicadores melhores quanto a Conetividade Significativa, possui desafios maiores para universalizar a sua conetividade.

| País                | População coberta por pelo menos uma rede móvel 3G (%) | População coberta por pelo menos uma rede móvel 4G/LTE (%) |
|---------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| África do Sul       | 99,90                                                  | 98,50                                                      |
| Senegal             | 99,40                                                  | 95,40                                                      |
| Cabo Verde          | 93,80                                                  | 80,20                                                      |
| Gana                | 95,80                                                  | 67,70                                                      |
| Sao Tome e Príncipe | 95,00                                                  | 0,00                                                       |
| Benin               | 80,00                                                  | 46,00                                                      |
| Guiné-Bissau        | 48,00                                                  | 23,00                                                      |

**Ilustração 27 – Resultados comparativos do IDI para os indicadores de conetividade**

De acordo com a Ilustração 33, especificamente quanto a cobertura de conetividade móvel, cuja expansão tem ocorrido de forma mais rápida, os números de Guiné-Bissau, segundo a pesquisa, apenas 48% da população tem cobertura de conetividade 3G e apenas 23% são cobertos por conetividade 4G. Em ambos os casos são números muito inferiores aos demais países.

#### **A4 Indicativos agregados para suporte à Análise SWOT**

##### **Indicativos de Fraquezas**

1. Fragilidade das instituições do Estado (fragmentação do governo; falta de articulação ministerial; politização da administração pública; instabilidade política; organização informal do Estado; falta de apropriação pelo Governo, ou demora em fazê-lo, de iniciativas/projetos; perda sistemática e reiterada de informações e iniciativas).

2. Instabilidade política com repercussões diretas na Administração Pública.

3. Centralização excessiva do país que limita a atuação do setor privado; Falta de autonomia nas regiões mais isoladas.

4. Falhas básicas ao nível das infraestruturas (eletricidade, conetividade); falta de apoio governamental para estruturas básicas; fibra óptica em implementação, mas não operacional.

5. Desatualização legislativa (e.g. Lei Base das Comunicações) e inúmeras lacunas legislativas e regulamentares em diversos domínios.

6. Fragmentação de projetos, a que acrescem dificuldades de operacionalização, monitorização insuficiente e descontinuidade.

7. Faltaseveraderecursos humanospreparados; falta de capacidade técnica especializada; baixa literacia digital na Administração Pública.

8. Fragilidade das instituições chave para uma transformação digital efetiva: caso do ITMA, criado em 2020, mas cuja estrutura funcional ainda não foi consolidada, nem dispõe de recursos humanos, financeiros e de gestão para assegurar o seu mandato para liderar a modernização administrativa do país e a transformação digital do país.

9. Caso similar na ARN, com dificuldades no exercício de funções de fiscalização e na resposta a reclamações.

10. Resistência à mudança na Administração, desde a camada dirigente até aos técnicos que atuam diretamente no processo; aversão à mudança e dificuldade endémica de a gerir.

11. Captura do Estado por interesses privados. Por exemplo, os dados de identificação civil estão apropriados por empresas privadas e disponíveis em acesso limitado e sem controlo do Estado.

12. Correios não funcionam há mais de 15 anos; não há nome e número de casas; a entrega de correspondência é feita de forma informal.

13. Lacunas na educação: falta de professores, escolas distantes das residências, falta de estruturas para aulas virtuais; lacunas na interligação internacional da investigação científica.



14. Duplicação de iniciativas e estudos a nível nacional.

15. Falta de interligação entre os vários componentes e iniciativas do ecossistema digital.

16. Plataformas digitais públicas não interoperáveis e baseadas em / alimentadas por sistemas desenvolvidos em silos.

17. Número diminuto de sites governamentais e ausência de manutenção nos que existem.

18. Regulamentação desatualizada, incompleta e de aplicação variável no sector das comunicações.

19. Ausência de mecanismos efetivos (e de um quadro legal e regulamentar) para a coleta, gestão e partilha de dados governamentais.

20. Excesso de funcionários na Administração Pública; falta de processo seletivo rigoroso no acesso à função pública; falta de processos instituídos e eficazes de avaliação de desempenho.

21. Desigualdades; pobreza endémica.

22. Dificuldade na operacionalização da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa.

23. Resistência à digitalização.

24. Ausência de foco na industrialização e na redução de custos e burocracia.

25. Pervalência de uma cultura institucional pouco aberta à introdução de suporte digital par documentos.

26. Ausência de um sistema de avaliação de desempenho que reflita as competências dos funcionários públicos.

27. Falta de legislação que assegure a transparência e a proteção de dado.

28. Típica evolução descontínua dos processo de digitalização, em parte motivada por mudanças frequentes de lideranças, agravada pela substituição ad hoc e pouca preparação das equipas de gestão.

29. O cabo de fibra óptica não trouxe melhorias devido à ineficiência das operadoras. Apenas duas operadoras estão disponíveis e que o custo é exorbitante.

30. Cada gabinete explora a sua própria conexão; uso inadequado da internet pelos funcionários.

31. Não existe publicação regular na internet da legislação produzido no país (parte da qual já está digitalizada)

32. A Imprensa Oficial é distribuída em papel.

33. Analfabetismo absoluto e funcional, afetando camadas de funcionários públicos.

34. Informalidade do mercado, evasão fiscal e a falta de regulamentação, o que dificulta o controle fiscal e a arrecadação de impostos

35. Ausência de uma imagem coerente para a presença on-line do Governo.

36. Peso excessivo da economia informal. O empreendedorismo digital está mais focado na formação, mas não numa política de incentivo para sair da informalidade.

37. Os desafios logísticos do porto/alfândega impactam no tempo e no custo de importação de equipamentos essenciais para os negócios.

38. Falta de um sistema padrão de codificação unificado para as localidades.

39. Falta de verba para implementar um sistema informatizado para o controle de passaporte nas fronteiras terrestre e marítima.

40. Registro Eleitoral com diversas lacunas (e.g. o recenseamento eleitoral é repetido sempre que há eleições, e não é feita comparação com o registo anterior.

41. O sistema de gestão de recursos humanos na função pública é gerido por fontes externas.

42. Falta de um diálogo público-privado estruturado. Nível incipiente de institucionalização.

43. Existem poucas plataformas de comunicação entre o governo e os cidadãos ou entre o governo e as empresas.

44. Um ambiente regulamentar muito fraco, com uma aplicação inconsistente e o acesso limitado ao financiamento e aos mercados constituem obstáculos ao desenvolvimento das empresas.

45. A quase totalidade dos serviços públicos não é disponibilizada digitalmente.

46. Níveis baixos de literacia digital.

47. Empresas privadas com peso excessivo na gestão e controlo de plataformas e sistemas administrativos críticos.

48. Forte desigualdades de género (financeiramente as mulheres são um grupo excluído).

49. Elevados custos de equipamento (computadores e smartphones).

### **Indicativos de Forças**

1. Rede Nacional de Ensino e Pesquisa institucionalizada.

2. Mapeamento dos recursos nacionais na rede escolar, com actualização anual, numa base de dados disponível na internet.

3. O setor da Saúde (via INASA) dispõe de um site, formulários on-line, e-mail e telefone para dúvidas e sugestões, formulário para receber boletim epidemiológico e notícias e uma plataforma de Gestão de Informação Sanitária (DHIS2).

4. Iniciativa de apoio à digitalização do sistema integrado de identificação nacional.

5. Iniciativas de digitalização em curso no setor da Educação (e.g. digitalização das classificações).

6. Legalização da Starlink no país, como fonte de diversificação de fornecedores de conectividade e contribuição adicional para o FAU (Fundo de Acesso Universal).

7. FAU está em funcionamento regular há 10 anos.

8. Potencial da Escola Nacional de Administração Pública.

9. População jovem.

10. Confiança na capacidade do país e sua Administração em sobreviver independentemente das mudanças governamentais.

11. Reestruturação da Escola Nacional de Administração (ENA) com apoio do Banco Africano para o Desenvolvimento.

12. Iniciativas no âmbito da ENA e relacionadas com a formação à distância e o acesso a recursos digitais estão em curso.

13. Estabelecimento da Academia de Liderança como um projeto da ENA para fortalecer a cultura de liderança.

14. Projeto de uso de blockchain no Ministério Administração Pública para tramitação de processos, eliminando a necessidade de circulação física de documentos.

15. Motivação de alguns técnicos e gestores.

16. Processo de digitalização/catalogação no Registo Civil e TC. Há confiança em que o projeto não será interrompido, mesmo com possíveis mudanças políticas. O sistema eletrónico já existe e pode ser utilizado para emitir certidões e aprovações. Formação dos funcionários já foi realizada.

17. Projeto em curso para implementar um sistema de apoio ao legislador e disponibilização on-line de toda a legislação produzida.

18. Existência de um fundo destinado a apoiar start-ups em suas fases iniciais e de consolidação, embora o orçamento disponível seja limitado.

19. Já disponível (embora não operacionalizada) uma conexão a cabo submarino, garantindo maior conectividade internacional.

20. Apoio do Banco Mundial (projeto WARDIP) para suporte técnico e jurídico à transformação digital.

21. Existência de instituições identificadas para assegurar a capacitação para o Empreendedorismo Digital (cf, INA, InnovaLab, Orange Digital Center, etc).

22. Existência de um Centro de formalização de empresas a partir de um piloto realizado em 2015 para uma plataforma digital integrada.

23. Existência de projetos favoráveis ao suporte à transformação digital, nomeadamente o programa WACOM de competitividade da África Ocidental Mecanismo financeiro da EU para apoiar microempresas e cooperativas incentivando a criação, o crescimento e a inovação no agronegócio local. Apoio a empreendedores na Guiné-Bissau com a disponibilização de tablets e acesso à internet.

24. Projeto GESTOC, atualmente em fase de implementação na Guiné-Bissau, visa modernizar a identificação e segurança documental, com foco na digitalização do registo civil e no controle de fronteiras, especialmente no aeroporto, com financiamento da União Europeia.

25. Revisão em curso do Código de Registo Civil.

26. A implementação do sistema de controlo de passageiros no aeroporto já está em funcionamento.

27. Suporte continuado da cooperação internacional, nomeadamente via duas agências das Nações Unidas, UNICEF e PNUD, assim como da União Europeia.

28. Rico património cultural e até linguístico, que pode alimentar conteúdos em plataformas digitais.

### **Indicativos de Ameaças**

1. Imponderáveis na gestão das amarrações de cabos submarinos, como aconteceu no passado, podem limitar a conectividade internacional, e aumentar custos.

2. Problemas financeiros estruturais com reflexos na vida quotidiana (e.g. uma elevada percentagem da receita do Estado destina-se a pagamento de salários na Administração Pública; outra componente importante está a locada ao serviço da dívida).

3. Os dados de identificação civil – inclusive biometria digital estão com as empresas privadas que disponibilizam acesso muito limitado à Administração Pública. o governo não tem acesso (). O pagamento de taxas para emissão para e.g. Bilhete de Identificação, Carteira de Condução e Passaporte é feito diretamente a essas empresas.

4. Complexidade do sistema financeiro fortemente dependente do exterior.

5. Falta de controlo nas fronteiras terrestres e marítimas

6. Sustentabilidade das iniciativas relevantes para a transformação digital dependente da gestão que delas fazem os Organismos Internacionais, sem os quais não se conseguem atingir os objetivos propostos.

7. Grande diversificação de parceiros e sobreposição de esforços suportados pelas parcerias internacionais.

8. Sistema de gestão de Recursos Humanos gerido por empresa privada e sem controlo nacional.

9. Economia largamente informal e consequentemente de difícil articulação com objetivos de desenvolvimento concebidos à escala nacional.

10. Vulnerabilidade da economia a condições adversas (catástrofes naturais; queda de preços nos mercados internacionais, e.g. do caju).

11. Assistência fragmentada dos doadores (em parte explicada pela ausência de interlocutores fiáveis e continuados do lado do governo).

### **Indicativos de Oportunidades**

1. Potencial do sector do turismo.

2. Potencial do país para atrair certos tipos de investimento, pela localização e pela existência de boas condições para recurso a energias renováveis.

3. Colaboração com a ANACOM (Autoridade reguladora de Portugal).

4. Colaboração com redes de universidades em países de expressão em língua portuguesa.

5. Potencial para repensar e diversificar a estrutura agrícola e industrial do país em articulação com os mercados externos.

6. Iniciativas em curso promovidas por entidades da Sociedade Civil com suporte internacional, e.g. Casa dos Direitos (Consórcio das 15 maiores empresas, patrocinado pelo PNUD e EU), especialmente nas áreas Saúde, Educação, Juventude e Emprego.

7. Colaboração das instituições de ensino com instituições congêneres internacionais para desenho de programas de capacitação digital.

8. As agências de transformação digital estão cada vez mais conscientes de que têm um papel e a desempenhar para assegurar a existência de competências digitais suficientes no sector público.

9. Aumento significativo de serviços financeiros digitais, com crescimento do dinheiro móvel, assim como o suporte externo a mecanismos de incubação de empresas.

A tabela seguinte relaciona estes indicadores com o conjunto de elementos identificados no documento para cada quadrante da matriz SWOT.

| #  | Fraquezas                                                                             | Indicadores de Fraqueza             |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 1  | Desafios societais complexos (pobreza, desigualdade, analfabetismo)                   | Indicativos 21, 33 e 48             |
| 2  | Infraestruturas base (conectividade e energia) precárias                              | Indicativos 3, 4, 15, 16, 19 e 29   |
| 3  | Serviços públicos fundamentalmente não digitais e de qualidade variável               | Indicativos 16, 23, 25, 31, 43 e 45 |
| 4  | Quadro legal e regulamentar desatualizado, incompleto e de aplicação variável         | Indicativos 5, 18, 19 e 27          |
| 5  | Sistemas de suporte administrativo desenvolvidos em silo e de forma ad hoc            | Indicativos 6, 15, 16 e 28          |
| 6  | Fragilidade institucional, fragmentação e falta de articulação                        | Indicativos 1, 2, 8 e 42            |
| 7  | Instabilidade política com repercussões diretas na Administração Pública              | Indicativos 1, 2, 15 e 28           |
| 8  | Lacunas extensas ao nível da capacitação técnica e literacia digital e financeira     | Indicativos 7, 33 e 44              |
| 9  | Economia pouco diversificada, largamente informal e com componente digital incipiente | Indicativos 9, 10, 34 e 36          |
| 10 | Instituições-chave para o digital não empoderadas e com recursos insuficientes        | Indicativos 8 e 9                   |

| #  | Forças                                                                                         | Indicadores de Força       |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 1  | População jovem                                                                                | Indicativos 9, 18, 21      |
| 2  | Iniciativas, ainda que fragmentárias, de digitalização em diversos organismos do setor público | Indicativos 3, 14, 16, 17  |
| 3  | Importante processo de digitalização no Registro Civil e revisão do Código respetivo em curso  | Indicativos 16, 24, 25     |
| 4  | Melhorias assinaláveis no setor das comunicações e conectividade internacional                 | Indicativos 6, 7, 19, 20   |
| 5  | Penetração relevante da internet móvel                                                         | Indicativo 19              |
| 6  | Crescimento notável do setor monetário móvel do país                                           | Indicativos 19, 21, 23, 27 |
| 7  | Potencial para desenvolvimento do empreendedorismo                                             | Indicativos 21, 23         |
| 8  | Parcerias internacionais favoráveis                                                            | Indicativos 20, 23, 24, 27 |
| 9  | Quadros técnicos e de gestão motivados para o desafio do digital                               | Indicativos 13, 15, 21     |
| 10 | Instituições públicas de formação com potencial (UAC, ENA)                                     | Indicativos 11, 12, 13     |

| # | Ameaças                                                                                                        | Indicadores de Ameaças |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1 | Evolução dos quadros de conectividade internacional                                                            | Indicativos 1, 6, 10   |
| 2 | Vulnerabilidade da economia a condições económicas adversas (e.g. queda de preços nos mercados internacionais) | Indicativos 9, 10      |
| 3 | Vulnerabilidade das infraestruturas do país e fatores externos (crise climática, pandemias, etc.)              | Indicativos 1, 5, 10   |
| 4 | Captura do Estado em contratos internacionais desfavoráveis                                                    | Indicativos 3, 7, 8    |
| 5 | Assistência técnica externa fragmentada                                                                        | Indicativos 7, 11      |

| # | Oportunidades                                                                                                 | Indicadores de Oportunidades |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| 1 | Sectores com elevado potencial para a transformação digital (e.g. Turismo)                                    | Indicativos 1, 2, 5, 6, 7, 8 |
| 2 | Alguns fatores de atratividade externa do país para investimento externo                                      | Indicativos 2, 3, 5          |
| 3 | Colaboração com instituições universitárias e agências de regulação no espaço de expressão oficial portuguesa | Indicativos 3, 4             |
| 4 | Dinâmica crescente das organizações da sociedade civil e ONGs                                                 | Indicativo 6                 |
| 5 | Novas e mais concorrenciais soluções no espaço de comunicações internacionais                                 | Indicativos 2, 3             |



**Publicação: 29 de março de 2025**

**IMPrensa Nacional da Guiné-Bissau**  
**Avenida do Brasil - Bissau**