

Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

Elaborado por: CTIC Centro Tecnológico

Data: maio de 2011

Conteúdos

I. Introdução e contexto.	1
II. Modelo conceitual e estratégico da Rede de Mediatecas de Angola.	4
1. Conceito das mediatecas.	4
2. Missão, visão e valores.	8
2.1. Missão.	8
2.2. Visão.	9
2.3. Valores.	11
3. Objetivos estratégicos.	12
4. Focos.	13
5. Fatores críticos de sucesso.	14
5.1. Organizativos.	14
5.2. Operacionais.	15
6. Visão global.	16
III. Âmbitos de trabalho.	18
1. Desenvolvimento dos focos estratégicos.	18
1.1. Educação.	18
1.1.1. Apoio ao sistema educativo como instrumento de melhoria da Qualidade.	19
1.1.2. Reforço do sistema educativo a partir da ótica da aprendizagem ao longo de toda a vida.	21
1.1.3. Inovação social na educação.	24
1.2. Empreendimento e promoção económica.	26
1.2.1. Cultura empreendedora.	27
1.2.2. Empreendimento social e empresarial.	29
1.2.3. Competitividade empresarial baseada na inovação.	31
1.3. Ciência e tecnologia.	32
1.3.1. Cultura e espírito científico.	33
1.3.2. Fortalecimento dos sistemas de ciência, tecnologia e inovação.	35
1.3.3. Proteção do conhecimento científico e tecnológico endógeno.	36
1.3.4. Fomento da investigação documental.	37
1.4. Cultura e Arte.	39
1.4.1. Empreendimento cultural e economia da cultura.	40
1.4.2. Conservação do Patrimônio Cultural.	41
1.4.3. Sensibilização e difusão cultural.	43

1.4.4. Incentivo à criação cultural.....	45
2. Comunidades da mediateca.....	47
2.1. Setor Público.....	48
2.2. Cidadãos.....	50
2.2.1. Infância / Juventude.....	52
2.2.2. População adulta.....	53
2.3. Educativa, académica e científica.....	55
2.4. Setor Empresarial.....	56
2.5. Sociedade civil (agentes sociais e instituições) e empreendedores sociais.....	58
2.6. Outros centros afins.....	60
3. Catálogo de serviços.....	61
3.1. Informação e Receção.....	63
3.2. Biblioteca de Meios.....	65
3.3. Produção e Publicação.....	68
3.4. Formação.....	71
3.5. Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial.....	75
3.6. Acompanhamento Tecnológico.....	77
3.7. Promoção e Difusão.....	80
3.8. Outros serviços.....	82
4. Mapa de atividades.....	83
IV. Modelo organizacional.....	85
1. A Rede de Mediatecas, uma rede interorganizacional.....	85
1.1. As Mediatecas como nós primários da Rede de Mediatecas de Angola.....	85
1.2. Os nós secundários: os agentes chave.....	87
2. Estrutura Organizacional.....	91
2.1. Criação de uma entidade Público-Privada: A Fundação ReMA.....	91
2.2. Organigrama.....	93
2.3. Órgãos de Governação.....	94
2.3.1. Órgãos Técnicos (formados pelos RH da Fundação).....	96
2.3.2. Órgãos Consultivos.....	98
3. Recursos.....	101
3.1. Configuração dos espaços físicos e suas infraestruturas.....	101
3.1.1. Área Documental.....	102
3.1.2. Área de Formação.....	104
3.1.3. Área de Coworking.....	105
3.1.4. Área de Criação.....	105

3.1.5. Área de Encontro	107
3.1.6. Outros espaços.	108
3.1.7. O espaço itinerante: a mediateca móvel.	109
3.2. Infoestruturas.	111
3.2.1. Sistema Integral de Gestão Interna.	113
3.2.2. Sistema Integral de Gestão de Bibliotecas de Meios.	117
3.3. Recursos humanos.....	118
3.3.1. Funções gerais associadas aos vários níveis organizacionais.	120
3.3.2. Capacidades diretivas, técnicas, organizacionais e pessoais associadas aos vários níveis organizacionais.	123
3.3.3. Perfis: Diretor(a) Geral.....	127
3.3.4. Perfis: Área de Gestão Interna.....	129
3.3.5. Perfis: Área de Planificação Estratégica.	136
3.3.6. Perfis: Área de Comunicação e Relações Institucionais.	138
3.3.7. Perfis: Gestão da Mediateca (Gerente e pessoal de apoio).....	142
3.3.8. Perfis: associados à prestação de serviços.	144
3.3.9. Subcontratação ou contratação temporária.	156
4. Gestão dos recursos, serviços e actividades.....	157
4.1. Gestão económica e orçamental.....	157
4.1.1. Previsão de rendimentos.	157
4.1.2. Previsão de despesas.	158
4.1.3. Distribuição dos custos.	159
4.1.4. Gestão orçamental.	160
4.2. Gestão dos RH.	160
4.2.1. Seleção do pessoal e processo de acolhimento.	161
4.2.2. Relações laborais entre o pessoal, a entidade contratante e a ReMA.....	162
4.2.3. Processo de formação contínua.....	163
4.2.4. Seguimento e avaliação dos recursos humanos.	163
4.3. Gestão e manutenção de infraestruturas e equipamentos.	164
4.4. Gestão do aluguer, cedência e utilização dos recursos.....	166
4.4.1. Cedência de utilização.	167
4.4.2. Empréstimo.....	167
4.4.3. Aluguer.	168
4.4.4. Gestão da utilização das infraestruturas por terceiros.....	169
4.5. Gestão do inventário documental.....	170
4.5.1. Incorporação.....	171
4.5.2. Armazenamento.	173
4.5.3. Utilização e traçabilidade.	174
4.5.4. Conservação.....	175

4.5.5. Destruição física.....	176
4.5.6. Acesso.....	176
4.6. Gestão das utilizações e dos utilizadores.....	177
4.6.1. Identificação do utilizador.....	178
4.6.2. Registo do utilizador.....	178
4.6.3. Registo da utilização realizada por cada utilizador.....	179
4.6.4. Controlo sobre a realização de utilizações conformes às normas.....	180
4.7. Gestão de serviços e atividades.....	183
4.7.1. Planificação das atuações.....	183
4.7.2. Dinamização.....	184
4.7.3. Execução.....	186
4.7.4. Avaliação.....	186
4.8. Seguimento e Avaliação da ReMA.....	187
4.8.1. Elaboração do Plano de Seguimento e Avaliação.....	187
4.8.2. Execução do Plano de Seguimento e Avaliação.....	188
5. Financiamento e modelo de sustentabilidade.....	192
5.1. Recursos Públicos - Financiamento Estrutural.....	193
5.2. Tarifas por prestação de serviços.....	194
5.3. Outras fontes de financiamento.....	196
V. Plano de implantação.....	198
1. Generalidades.....	198
2. Objetivos.....	199
2.1. Constituir a Fundação ReMA.....	200
2.2. Selecionar, qualificar e motivar o capital humano.....	200
2.3. Identificar, contactar e estabelecer sinergias com agentes chave.....	201
2.4. Dotar as mediatecas de recursos (infra e infoestruturas).....	202
2.5. Especificar a atuação da ReMA e de cada uma das suas mediatecas.....	202
2.6. Especificar o modelo operacional para a gestão e organização da ReMA.....	203
2.7. Difundir o arranque das mediatecas.....	204
2.8. Avaliar a implementação da ReMA.....	204
3. Programa de trabalho.....	205
3.1. Constituição da Fundação ReMA.....	207
3.2. Seleção do pessoal.....	208
3.3. Arranque da ReMA.....	209
3.4. Desenvolvimento do <i>Focal Point</i> Nacional.....	211
3.5. Arranque da mediateca.....	212

3.6. Desenvolvimento de Grupos de Trabalho Regionais.	213
3.7. Formação do pessoal.	214
3.8. Subcontratação de serviços de limpeza, manutenção e segurança.	215
3.9. Aquisições.	216
3.10. Plano de Comunicação e Difusão.	218
3.11. Plano de Seguimento e Avaliação.	219
4. Diretrizes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação na fase inicial de Implantação.	221
4.1. Preparação.	222
4.1.1. <i>Identidade Corporativa.</i>	<i>222</i>
4.1.2. <i>Estabelecer diretrizes para as relações com os meios de comunicação.</i>	<i>223</i>
4.1.3. <i>Desenvolvimento do espaço web.</i>	<i>224</i>
4.2. Execução.	225
4.2.1. <i>Marketing nos meios sociais.</i>	<i>225</i>
4.2.2. <i>Conceção e implementação de campanhas de promoção de atividades.</i>	<i>225</i>
4.2.3. <i>Colaboração com terceiros.</i>	<i>227</i>
4. Diretrizes para o desenvolvimento do Plano de Seguimento e Avaliação na fase inicial de implementação.	229
5. Quadro Lógico.	231
6. Cronograma.	231



Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

I. Introdução e contexto.

I. Introdução e contexto.

As tecnologias da informação e comunicação são algo mais que um meio de progresso científico e tecnológico, também são uma ferramenta para **aproximar os governantes dos cidadãos e sociedade**, são também uma **ferramenta poderosa para o desenvolvimento territorial**, o que contribui para **facilitar e estimular o processo da inovação social**.

A informação tornou-se uma das maiores riquezas de nossas sociedades, e o **acesso da população à Sociedade da Informação** (e em tudo o que isso implica, em termos não só de infraestrutura, mas também em termos de competências eletrônicas), tornou-se uma das prioridades dos governos em todo o mundo.

Mas na verdade há outro desafio relacionado com a mudança de paradigma socioeconómico, pois já não estamos imersos, somente em uma sociedade da informação, mas em uma **sociedade do conhecimento** e, além disso, **em uma sociedade que precisa melhorar sua capacidade de inovação e relacionar o conhecimento às necessidades territoriais, oportunidades e desafios**.

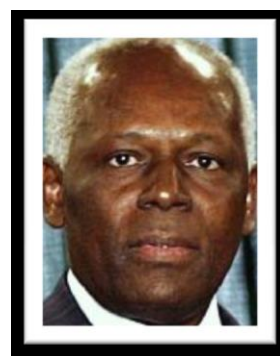
Neste cenário, a educação e formação tradicionais, suporte de informação tradicional (tais como livros ou enciclopédias) e espaços físicos de transmissão e armazenamento do conhecimento (tais como faculdades, universidades, bibliotecas, e até mesmo telecentros, em sua concepção original) são insuficientes. É necessário pensar em outras fórmulas para os espaços de conhecimento, não só físicos, mas também digitais, pensar não apenas em **infraestruturas e infoestruturas**, mas também em termos de **serviços e medidas de acompanhamento**.

E esse processo deve ser realizado **a partir do país**, com abordagens específicas, que devem considerar e ser baseadas principalmente nas **capacidades interiores**.

A República de Angola já começou a trabalhar desta forma, a partir da concepção de uma Rede de mediatecas (ReMA¹).

*As Mediatecas vão facilitar o **acesso à informação e ao conhecimento necessários ao desenvolvimento socioeconómico**, contribuindo para a **formação e aperfeiçoamento do capital humano**, ao mesmo tempo em que ampliam o **acesso à cultura e a utilização de novas tecnologias de informação** em geral de forma gratuita.*

José Eduardo dos Santos, Presidente da República de Angola², 11 de novembro de 2010



¹ ReMA: Rede de Mediatecas de Angola.

² Fonte: http://www.mediatecas.ao/index.php?option=com_content&view=article&id=270:chefe-de-estado-lanca-pedra-para-construcao-de-edificio-sede-da-mediateca-de-luanda&catid=54:noticias&Itemid=150.

A Rede de Mediatecas de Angola (ReMA) é uma das apostas do Governo da República de Angola por posicionar a Angola como território emergente, promover seu potencial tecnológico e aproveitar seu conhecimento endógeno:

- Facilitando a **introdução das políticas de Sociedade da Informação** e as TIC em todos os setores sociais.
- Oferecendo **informação e conhecimento necessário para o desenvolvimento socioeconómico** através do **investimento no valor do capital humano**.
- Ampliando o **acesso à cultura** mediante utilização das TIC.

O presente documento aborda o desenvolvimento de um **Plano Diretor para o início do funcionamento das mediatecas que formarão a ReMA**, realizando uma aproximação conceitual destes serviços públicos que incluirá próprio conceito de mediateca, assim como a cultura organizacional (visão, missão e valores) que sustentam sua atividade.

Para poder cumprir o investimento do Governo de Angola, este documento define o **modelo operacional** sob o qual desenvolvem sua atividade, tendo em conta a diversidade das condições existentes no ambiente gerando propostas de acordo com as diferentes realidades dos fatores demográficos, económicos, culturais, etc.

Assim, define um **modelo de gestão** que permite o sucesso desta iniciativa, que dará ênfase especial à sua estrutura de rede e ao compartilhamento de recursos.

Por último, inclui um **plano de trabalho que permite a implementação efetiva do Plano Diretor das Mediatecas** incluindo comunicação e plano de divulgação (em especial no início de atividade), bem como o acompanhamento e a avaliação de mecanismos que permitam medir o impacto e o sucesso da sua implementação, fornecendo as informações necessárias para tomada de decisão.



Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

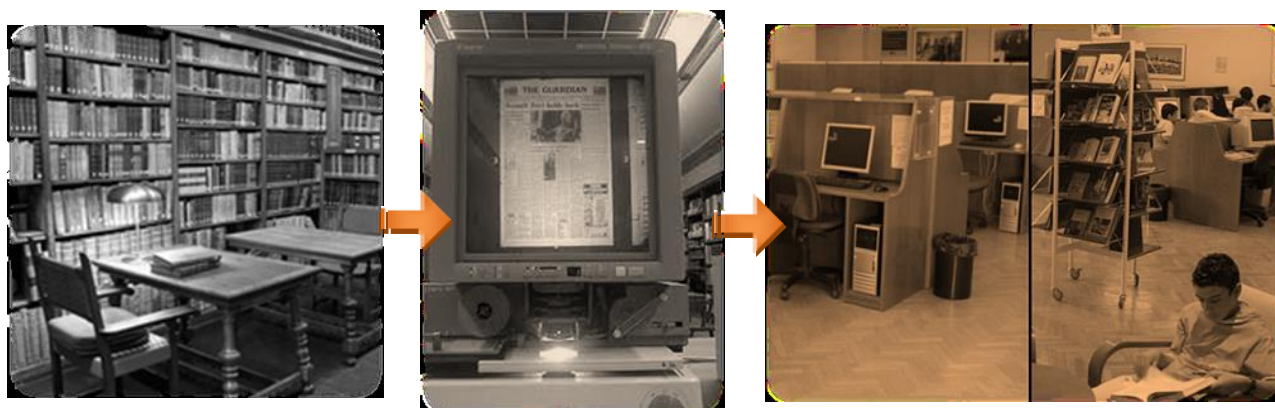
**II - Modelo conceitual e estratégico da Rede
de Mediatecas de Angola**

II. Modelo conceitual e estratégico da Rede de Mediatecas de Angola.

1. Conceito das mediatecas.

As mediatecas partem das tradicionais bibliotecas e como parte do processo de incorporação de tecnologias da informação a estas e a digitalização da cultura existente.

O **conceito tradicional de mediateca** refere-se a um centro que abriga, organiza, classifica e disponibiliza aos usuários, materiais e documentação eletrônica em vários meios de comunicação, ao mesmo tempo em que proporciona os dispositivos necessários para a consulta de materiais em formato audiovisual.



Este conceito, como "Bibliotecas Digitais", propõe que a mediateca deve cumprir três funções principais:

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

No entanto, a Sociedade da Informação e Conhecimento evidencia o papel fundamental da informação para o desenvolvimento socioeconómico no contexto atual. Neste sentido **a própria incorporação das tecnologias da informação na sociedade está produzindo mudanças sociais e culturais que vão além da digitalização do conhecimento existente**, gerando processos de cooperação, cocriação, participação e inovação social para além das fronteiras da gestão do conhecimento tradicional.

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

Então, confluem no tempo dois processos até agora paralelos:

- a “**digitalização da cultura**” existente, consequência da incorporação das TIC à cultura
- e a criação de nova “**cultura digital**”, consequência da geração de novas formas culturais específicas das TIC.

A informação e o conhecimento derivados de ambos os processos são elementos que devem ser levados em conta na concepção das mediatecas de Angola, porém mais ainda, na sua implantação e inicialização. Assim, as mediatecas devem tomar consciência do papel da Internet e das ferramentas da Sociedade de Informação como facilitadores para que a cultura e o conhecimento universal cheguem ao público de modo direto atrativo.

Esta confluência cria vários desafios derivados da proliferação das informações e da dificuldade de recuperar e gerenciar essas informações. Além disso, a Sociedade da Informação e Conhecimento apresenta uma série de oportunidades: acesso livre à informação, uma ampla divulgação do conhecimento, a possibilidade de se recuperar informações de épocas anteriores ou o conhecimento endógeno não explícito e a agilidade para publicar informações de qualidade ou fazer diferentes usos dessas.

No entanto, a disponibilidade de conteúdos e tecnologia (equipamentos e conectividade, ou seja, infraestrutura) não garante o acesso (nem ao conhecimento através das tecnologias, nem as próprias tecnologias) ou o uso efetivo, mas exige o envolvimento e a participação população ativa. Neste sentido, exige uma melhoria dos níveis de adoção das tecnologias que reduzam as diferenças (brechas) resultantes da incorporação da tecnologia à sociedade: acesso, uso e apropriação.

Divisão digital

Lacuna de domínio.

Apesar de haver o uso de tecnologia digital, é um uso básico. Os usuário sentem-se oprimidos pelas ferramentas eletrônicas, conforme percebem (com razão) que eles poderiam fazer usos mais sofisticados e valiosos. A tecnologia pode gerar mudanças qualitativas e radicais quando os usuários não apenas "usam", mas também se apropriam das ferramentas e lhes dão usos inesperados e criativos.

Lacuna do uso.

Ter acesso à tecnologia não garante necessariamente seu uso. O uso é motivado pela possibilidade de acesso, interesse no acesso (a tecnologia agregando valor ao usuário) e às competências eletrônicas do usuário (alfabetização digital, não é apenas funcional, mas também aplicada).

Lacuna de acesso.

Esta lacuna ocorre primeiro e divide aqueles que têm acesso à infraestrutura de telecomunicações e aqueles que estão isolados, fisicamente e das redes digitais. Principais causas: Falta de infraestrutura e/ou acesso a custos muito elevados.

Por isso, as mediatecas devem colocar a população no centro do processo, incentivando as capacidades dos indivíduos que, **ao utilizar a tecnologia, irão melhorar os aspectos específicos de suas vidas diárias** a sua inserção em processos de digitalização da cultura e de criação de acesso à cultura digital, **irão melhorar os aspectos específicos de suas vidas diárias** (social ou laboral) e **contribuirão para a transformação de seu ambiente e seu desenvolvimento**.

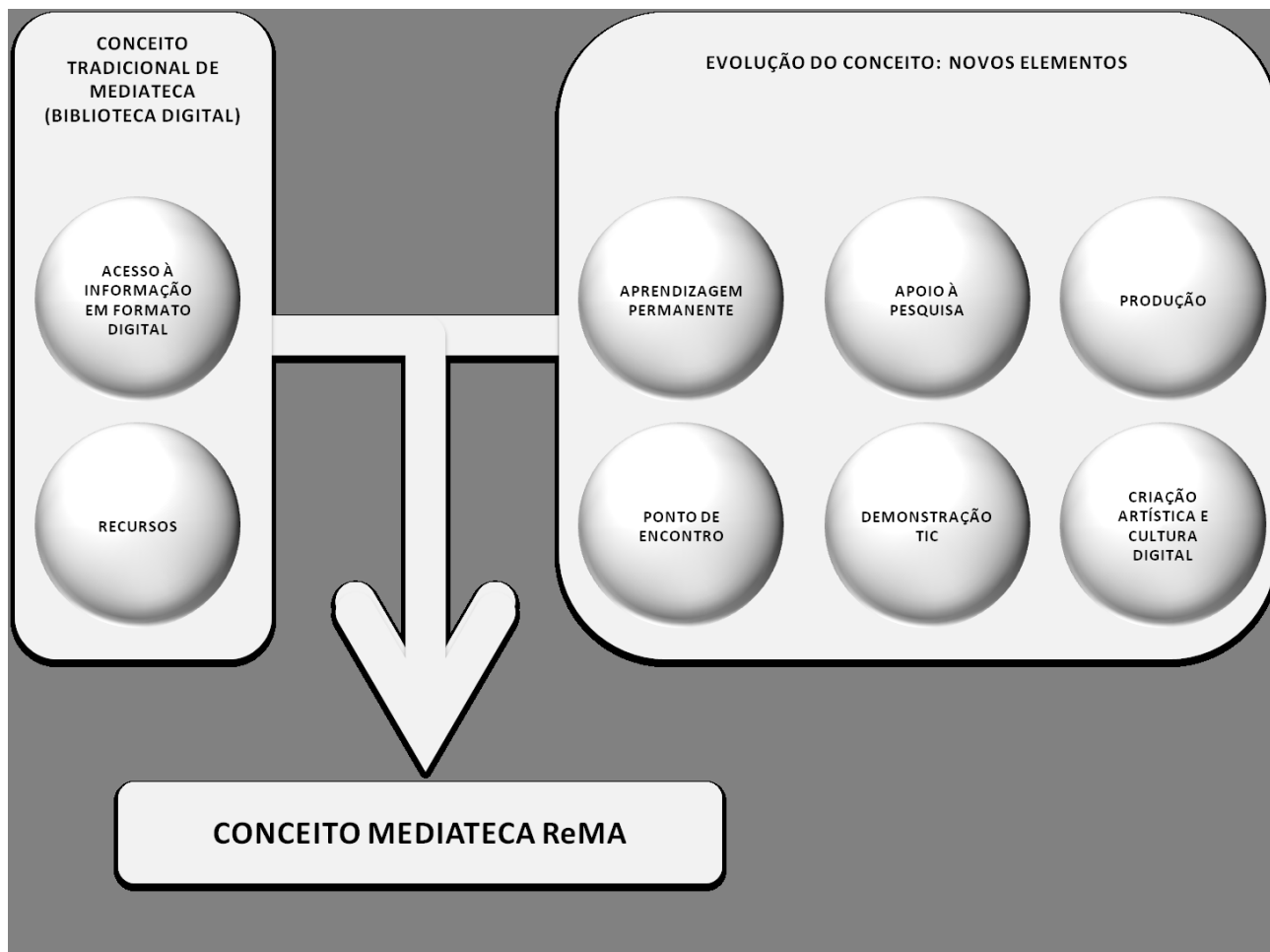
Sob essa perspectiva, as mediatecas são muito mais do que serviços de acesso às infraestruturas (físicas e/ou tecnológicas) ou às informações (digitais ou analógicas):

- Por um lado, tornam-se **Depositários de Conhecimento Territorial** que coletam e gerenciam não só informações, mas também conhecimento, com especial ênfase no acesso e recompilação do conhecimento endógeno, ao mesmo tempo em que proporcionam acesso aos conhecimentos exógenos.
- Por outro lado, tornam-se "**ferramentas**" muito valiosas para melhorar o desenvolvimento territorial (através da estimulação da criatividade e inovação social e empresarial), não só dentro da própria estratégia da ReMA, mas também através da exploração de sinergias com outros planos e estratégias nacionais ou locais que podem ter focos ou metas específicas, como o empreendedorismo, educação, cultura ou pesquisa, entre outros.

Levando em consideração este enfoque é necessária uma evolução do conceito de mediateca, incorporando novas funções às próprias de uma mediateca tradicional. Assim, a ReMA idealiza suas mediatecas como instrumentos a serviço do desenvolvimento socioeconómico, que:

- **Facilitarão o acesso à informação** em diversos formatos e suportes digitais.
- Disponibilizarão à população os **recursos** (tecnológicos, humanos, documentários e espaços) que, de outra maneira, por seu custo ou especificidade, seriam de difícil acesso.
- Facilitarão o **aprendizado permanente e a capacitação** dos usuários melhorando a qualificação da população, facilitando o processo de formação na modalidade eLearning ou de educação a distância, o acesso a conteúdos didáticos, assim como desenvolvendo ações específicas de aquisição de competências digitais que favoreçam a plena inclusão à Sociedade da Informação.
- Oferecerão **apoio à pesquisa**, gerando um ambiente de conhecimento multidisciplinar e multiativo que permita a inclusão de setores tradicionalmente distantes da pesquisa, contribuindo para a identificação e análise do conhecimento de Angola e promovendo o espírito científico na comunidade graças disponibilização dos meios necessários para a realização da pesquisa de documentos e o acesso a fontes de informação especializadas.
- Serão como **pontos de encontro** que facilitem o intercâmbio e geração compartilhada de conhecimento através de espaços físicos e virtuais.
- **Demonstrarão** os usos mais inovadores e últimas tendências das **Tecnologias da Informação e da Comunicação**.
- Promoverão a **identificação e documentação do conhecimento endógeno não explícito** para documentação e divulgação entre toda a população.
- Favorecerão a **produção** de novos conhecimentos endógenos através da participação e cocriação.

- Favorecerão e fomentarão a **criação artística e cultural digital**, disponibilizando aos criadores locais as ferramentas e espaços de produção, exposição e documentação de suas obras, contribuindo, ao mesmo tempo, o contato da população tanto com as novas produções artísticas e culturais como com as “velhas”, uma vez documentadas e digitalizadas.



Cada uma das Mediatecas que compõem a ReMA é concebida como um **espaço dinâmico e vivo**, próximo das demandas e necessidades da sociedade, que deve estar em constante evolução e adaptação às tendências que estão se desenvolvendo na atual Sociedade da Informação. Eles devem tornar-se espaços para a **criatividade e interação**, pois estes são algumas das chaves mais importantes para uma sociedade inovadora que é capaz de enfrentar seus próprios desafios.

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

Empresas, Universidades, Instituições Culturais, Centros de Pesquisa, etc., e especialmente os cidadãos, se tornarão partes vitais das atividades das Mediatecas, **compartilhando** projetos, conteúdos e serviços, criando de forma conjunta e contribuindo para a dinamização e desenvolvimento de seu território.

Angola está preparada para enfrentar este desafio, reunindo as condições necessárias para aproveitar a oportunidade de criar um país mais competitivo através do seu desenvolvimento económico e social:

- Um ambiente que necessita de transformação (Angola).
- A liderança e o compromisso político exercido pelo Ministério de Tecnologia do Governo de Angola e fortemente respaldado pela Presidência da República de Angola.
- A vontade política de promover a participação dos agentes chave e motrizes de diferentes setores: política, educação, negócios, cultura, técnico/científico...
- O reconhecimento do valor do conhecimento endógeno, priorizado sobre o conhecimento exógeno, como recurso chave para o socioeconómico.

No domínio das TIC Angola encontra-se numa fase de decisões políticas refletidas, interiorizadas e assumidas. Estamos, certamente, num importante momento de ação. E é de ação e de ações que queremos encher o presente para que o futuro seja mais promissor.

*Professor Pedro S. Teta, Viceministro de Ciência e Tecnologia, República de Angola*³

2.2. Visão.

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

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

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

A ReMA pretende se converter em **referência nacional e internacional**, a partir de um conceito de mediateca que amplia o tradicional, sem perder perspectiva de a singularidade de seu país.



³ Fonte: http://www.pedroteta.org/Discurso_Cuba.pdf.

➔ Espaço de conhecimento.

Como Espaços de Conhecimento as Mediatecas da ReMA:

- terão informações (base do conhecimento), principalmente, mas não exclusivamente, em formato digital,
- promoverão a documentação do conhecimento endógeno não explícito
- e estimularão a construção de novos conhecimentos, tanto interno (aprendizagem) e externo (novos conhecimentos, pesquisas, teses...).

Pretende-se que a sociedade angolana se torna uma Sociedade do Conhecimento, por sua vez, gerando uma economia baseada no conhecimento⁴.

O trabalho das mediatecas em torno do conhecimento se relaciona com diferentes ações necessárias para que este tenha lugar com respeito a sua matéria primária: o acesso e intercâmbio de **dados** que são processados e sistematizados para constituir informação, **informação** que se gerencia, se difunde e que se agrega valor para se converter em **conhecimento** depois da apropriação, reutilização e produção das pessoas que utilizam as mediatecas. A valorização que se realiza através da **aplicação** desse conhecimento.



➔ Inovação de espaço (social).

Como espaços para a inovação social, as mediatecas são espaços **multi-stakeholders** em que se fomenta a **colaboração** entre a totalidade de agentes que **participam** delas, maximizando a geração de **redes** que podem e saibam descobrir as potencialidades endógenas, as complementem e articulem com o conhecimento exógeno para **innovar, criar ou modificar os usos existentes**, em favor da **troca**, do avanço até territórios mais competitivos.

A criatividade e a inovação em geral, e a inovação social em particular, são essenciais para promover o crescimento sustentável, garantindo os postos de trabalho e assim aumentar a competitividade de uma região, especialmente em uma situação económica e de mercados financeiros em crise.

José Manuel Durão Barroso, Presidente da Comissão Europeia desde outubro de 2004.



⁴ “**Knowledge driven economy**” (KDE): Economia em que a geração e exploração do conhecimento desempenha um papel preponderante na criação de riqueza. Trata-se de uma utilização mais eficaz de todos os tipos de **conhecimento e criatividade** em todo tipo de atividade econômica. <http://www.afbis.com/analysis/knowledge.htm>

2.3. Valores.

Os valores da Rede de Mediatecas de Angola (ReMA) são:

- **Orientação e participação comunitária.**

As mediatecas desenvolverão atividades orientadas para o cumprimento da missão, ou seja, atuarão como motores do desenvolvimento territorial, contando com o desenvolvimento e participação da comunidade, especialmente de seus agentes chave, para aumentar as possibilidades de êxito e impacto.

- **A democratização do acesso ao conhecimento.**

As mediatecas abrigarão dados, informação e "conhecimento" em diversos meios, principalmente digitais, que disponibilizarão ao povo angolano para contribuir com o seu desenvolvimento.

Também será oferecido o acesso aos recursos (instrumentos, ferramentas, treinamento, acompanhamento, etc.) que permitirão que a sociedade angolana explore e se aproprie desses conhecimentos, facilitando os processos de incorporação da população à Sociedade da Informação e do Conhecimento através das ferramentas oferecidas (TIC).

- **A valorização do conhecimento endógeno.**

A ReMA propõe colocar o conhecimento endógeno como o eixo fundamental para a transformação das condições sociais, económicas e institucionais que permitam o crescimento e desenvolvimento sócio-produtivo local. Isso envolve uma harmonização de todos os setores sociais (público, privado e sociedade civil) com a cidadania e sabedoria popular para que juntos possam construir novos espaços locais a partir das capacidades, recursos e riquezas de cada região que levam ao desenvolvimento humano, à produtividade e à inclusão, em função do desenvolvimento local sustentável.

- **A inovação.**

Como um valor em si. As mediatecas fomentarão e possibilitarão a inovação social, educacional, científica, artística, empresarial... sustentada pelas TIC.

Os processos de inovação "a partir da" sociedade estão destinados a provocar mudanças, entendidas em termos de melhoria das condições de vida nos territórios em que cada mediateca estará localizada, atendendo suas singularidades. A ReMA promoverá e oferecerá a participação da própria sociedade como principal agente de troca nestes processos.

- **A adaptabilidade às necessidades e características do território (local).**

Enquanto a ReMA atuará sob um Plano Diretor único para toda a rede, ele preservará o espírito de intervenção do local (capilaridade da estratégia.) Assim, as mediatecas desenvolverão funções suscetíveis de adaptação (em intensidade, grau de execução, serviços e atuações associadas...) em relação com, em primeiro lugar, o território concreto (local) em que se insere cada mediateca e, em segundo lugar, as características diferenciais dos grupos ou pessoas que participam da mediateca, sob a premissa "cada pessoa que adentrar a mediateca verá um centro de acordo com suas necessidades".

3. Objetivos estratégicos.

- ➔ **Conseguir o acesso e participação totais da sociedade angolana na Sociedade da Informação e do Conhecimento.**
 - **Democratizando o acesso** à informação e ao conhecimento, ampliando o **acesso, uso e apropriação** da Sociedade da Informação entre a população angolana, a partir de:
 - A ampliação das **competências digitais** da cidadania, empresas e sociedade civil.
 - **A capilarização**, a partir do local, das políticas governamentais em matéria de Sociedade da Informação.
 - **Reunindo, preservando e difundindo a cultura e o conhecimento**, com ênfase especial no conhecimento **endógeno**.
 - Impulsionado o **encontro, o intercâmbio e a co-criação** de conhecimento.

- ➔ **Fortalecer os sistemas educacionais de Angola.**
 - Aumentando as possibilidades de **acesso a processos e conteúdos educacionais e de formação**.
 - Reforçando os processos de **ensino e aprendizagem**.
 - Apoiando o sistema educacional em seu trabalho docente através de recursos baseados nas Tecnologias da Informação e da Comunicação.

- ➔ **Contribuir para o desenvolvimento económico e social de Angola.**
 - Apoiando o **empreendimento** e a melhoria da **competitividade empresarial**, especialmente das micro, pequenas e médias empresas.
 - Melhorar a **empregabilidade e competitividade do capital humano** angolano.
 - Favorecendo as iniciativas de **inovação social e concedendo poder** à sociedade angolana, como instrumento para a melhoria da qualidade de vida.
 - Propiciando uma **maior visibilidade e projeção internacional** de Angola, que permitam **atrair talentos e recursos internacionais** que podem contribuir para o desenvolvimento socioeconómico de Angola, assim como **reter o talento próprio**.

4. Focos.

Com respeito ao conceito de mediateca, seu contexto de implantação para a realização dos objetivos estratégicos, a ReMA centrará sua atenção nos seguintes focos:

- ➔ **Educação:** acesso aos recursos e conteúdos educacionais.

Com o convencimento de que o acesso universal à educação de qualidade é a chave para um desenvolvimento social e económico sustentável, a ReMA constituirá uma oportunidade estratégica para melhorar a qualidade da educação, assim como facilitará o debate sobre políticas, intercâmbio de conhecimentos e criação de capacidades.

- ➔ **Empreendimento:** apoio às atividades empresariais e à promoção da competitividade empresarial através da utilização das TIC e do acesso aos conhecimentos endógenos e exógenos altamente especializados (fontes científicas/técnicas e académicas).

A ReMA propõe a inovação e o empreendimento como o vínculo que se deve fortalecer para transformar o conhecimento em produtos, processos, serviços e acesso a novos mercados e oportunidades e também considera imprescindível promover a troca cambio, tanto entre as empresas como entre os sistemas formação do capital humano para aproveitar o conhecimento existente. Assim, a partir da ReMA se dará o apoio ao empreendimento, se promoverá a competitividade empresarial e contribuirá para a melhoria da empregabilidade do capital humano.

- ➔ **Ciência e Tecnologia:** acesso e geração de conhecimento, assim como documentação do conhecimento endógeno.

A informação científica é um recurso importante para a inovação e o desenvolvimento socioeconómico. Portanto, a ReMA potencializará o fluxo global do conhecimento e promoverá a geração de novos conhecimentos apoiando o acesso livre à informação científica e técnica.

Ao mesmo tempo, promoverá a documentação do conhecimento endógeno não explícito, a fim de preservar a memória cultural e promover a integração desses conhecimentos nas estratégias de inovação e desenvolvimento socioeconómico.

- ➔ **Cultura e Arte:** criação, preservação e divulgação da produção artística e cultural endógena.

A ReMA entende a importância do património cultural, não como a manifestação cultural em si, mas pela riqueza de conhecimentos e habilidades que se transmite através de uma geração a outra. O valor social e económico desta transferência de conhecimento é relevante para os grupos minoritários e com os principais grupos sociais de Angola.

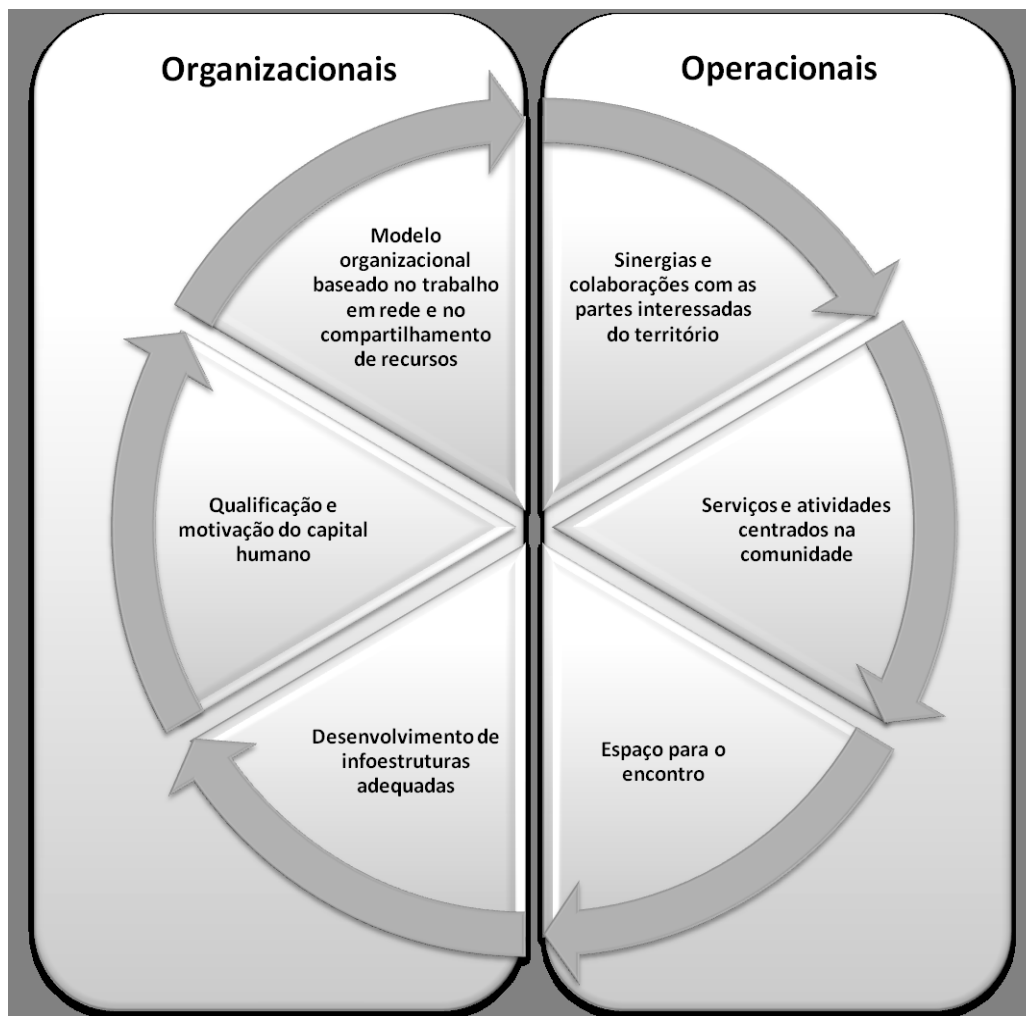
Portanto, a ReMA abrigará conhecimento sobre tradições orais, artes cênicas, práticas sociais, rituais e atos festivos, conhecimentos e práticas relacionados com a natureza e o universo ou o conhecimento e o artesanato tradicional.

Serão promovidas tanto a materialização da cultura intangível como a divulgação das novas formas culturais e as artes digitais, principalmente as de Angola.

Focos de ser abordados de modo **transversal** na dupla perspectiva:

- ➔ da **Sociedade da Informação e do Conhecimento** e
- ➔ da **Inovação Social**.

5. Fatores críticos de sucesso.



5.1. Organizativos.

A. Modelo organizativo baseado no trabalho em rede e no compartilhamento de recursos.

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

O trabalho em rede favorecerá o aprendizado colaborativo, aumentando a eficácia e eficiência das ações, assim como o aproveitamento e compartilhamento de recursos, gerando uma identidade corporativa e o sentimento de pertencimento e apropriação por todos os seus membros.

Para tanto, deve-se estabelecer um modelo organizacional que defina os procedimentos e processos homogêneos baseados no trabalho em rede das diferentes mediatecas, sob a orientação e direção de uma equipe coordenada para a totalidade das mediatecas.

Este modelo deverá estar aberto a uma adaptação ao país e se orientar à gestão do conhecimento dentro da organização.

B. Desenvolvimento de infoestruturas adequadas.

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

C. Qualificação e motivação do capital humano.

A ReMA deve contar com uma equipe humana que interiorize a cultura organizativa e estratégica da Rede.

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

5.2. Operacionais.

D. Sinergias e colaborações com os *stakeholders* no território.

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

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

A ReMA trabalhará com os agentes motores locais de forma colaborativa, participando das redes de conhecimento já estabelecidas e gerando novas redes que permitam a construção de conhecimento e inovação necessários para o desenvolvimento socioeconómico.

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

E. Serviços e atividades centrados na comunidade.

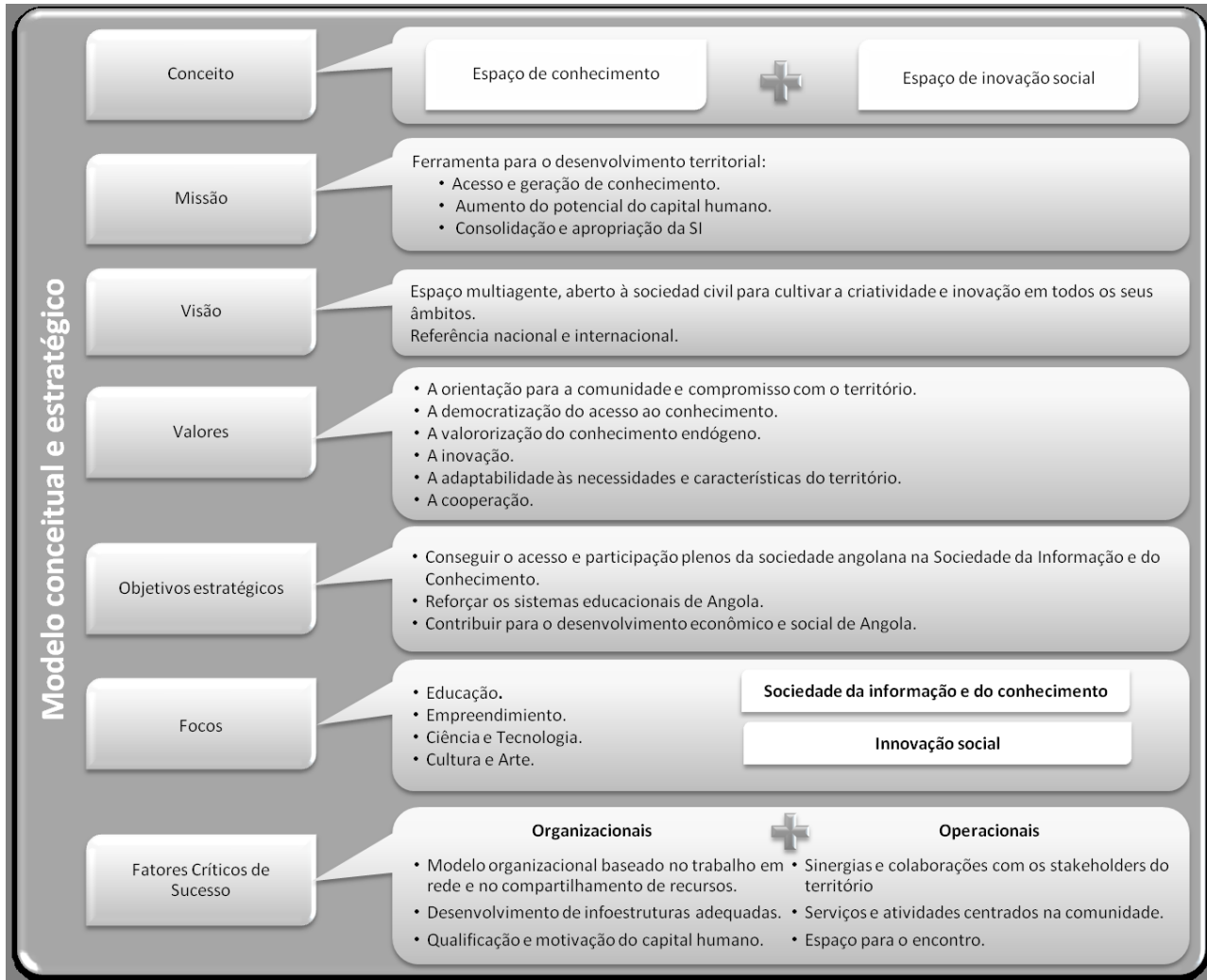
As atividades a desenvolver em cada uma das mediatecas deverão ser planejadas a partir da realidade concreta em que serão executadas, respondendo às necessidades e interesses de cada país e grupos-alvo.

A existência de um catálogo de serviços comum deve se adequar à realidade territorial de cada laço da rede (a mediateca).

F. Espaços para o encontro.

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

6. Visão global.





Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

III - Âmbitos de trabalho

III. Âmbitos de trabalho.

1. Desenvolvimento dos focos estratégicos.

A ação da ReMA relativamente aos seus focos de atuação toma como ponto de partida a análise da influência que estes podem ter no cumprimento da missão e dos objetivos estratégicos da ReMA em torno do desenvolvimento territorial. Assim, estabelecem-se diferentes prioridades (refletidas como **linhas de ação**) e **objetivos específicos**, que podem guiar a intervenção da ReMA em cada um dos focos.

Nos pontos seguintes reflete-se a referida análise, assim como as propostas de possíveis atividades suscetíveis de ser implementadas, pela ReMA de forma global, ou por alguma das mediatecas de forma particular, para cumprir esses objetivos, como elementos a considerar na necessária planificação da atividade da ReMA e nas adaptações territoriais de cada uma das mediatecas na sua programação específica, a partir da seleção das propostas que melhor se adaptem às suas circunstâncias concretas ou que maiores possibilidades de êxito tenham no território concreto.

1.1. Educação.

A educação é um elemento fundamental para a erradicação da pobreza e para o desenvolvimento humano e económico sustentável. A ausência de educação é, sem si mesma, pobreza, uma vez que priva a pessoa de um elemento fundamental de bem-estar, o que não só se repercute nos restantes fatores associados à pobreza (relacionados com a saúde, o nível de rendimentos, a mobilidade social, a igualdade entre homens e mulheres ou a conservação do ambiente), mas também impede o exercício pleno da cidadania e a formação para a participação nos assuntos públicos. Assim, o exercício efetivo do direito à educação amplia as oportunidades da população de melhorar a sua qualidade de vida.

A educação contribui para o desenvolvimento económico das pessoas, uma vez que facilita o acesso ao mercado de trabalho.

A educação prepara as pessoas, dotando-as dos conhecimentos e capacidades de que elas necessitam para aumentar os seus rendimentos e ampliar as suas oportunidades de emprego. De acordo com os dados da UNESCO (*Education for All Strategy*), um ano de escolaridade pode aumentar os rendimentos de uma pessoa em 10% e, por cada ano adicional de escolaridade, o PIB médio anual pode aumentar 0,37%.

Por isso, a educação será considerada um dos focos fundamentais sobre os quais se deve trabalhar a partir da ReMA, uma vez que:

- É um direito fundamental consagrado na Declaração Universal dos Direitos do Homem.
- É um instrumento chave de luta contra a pobreza e a não discriminação.
- É um processo complexo e extenso que se prolonga ao longo de toda a vida.
- É um fator imprescindível para a consecução dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio.
- O investimento na educação é um investimento em capital humano, que se repercutirá no desenvolvimento socioeconómico do território.

A ReMA abordará a educação e a formação básicas a partir da sua ação mais ampla, facilitando o acesso aos conhecimentos mínimos indispensáveis para o desenvolvimento da pessoa na sociedade. Por isso, este foco centra-se tanto na educação primária e secundária (infantil e juvenil), como na formação técnico-profissional e ocupacional e no ensino superior, bem como na alfabetização de jovens e adultos.

Desta forma, a ReMA constitui um instrumento que contribui para o direito a uma educação básica, inclusiva, gratuita e de qualidade, através do **fortalecimento e da complementaridade com os sistemas públicos de educação e das organizações educativas da sociedade civil**, com maior incidência nos grupos com menores índices educativos.

Para isso, o desenvolvimento de atividades é abordado em torno de 4 linhas de atuação:

- **Apoio ao sistema educativo como instrumento de melhoria da Qualidade.**
- **Reforço do sistema educativo a partir da ótica da aprendizagem ao longo de toda a vida.**
- **Inovação social na educação.**

1.1.1. Apoio ao sistema educativo como instrumento de melhoria da Qualidade.

Os sistemas de educação e formação contribuem de forma significativa para fomentar a coesão social, a cidadania ativa e a realização pessoal da população angolana, uma vez que possuem o potencial de melhorar a qualidade de vida e de romper o ciclo da pobreza, das desvantagens sociais e da exclusão. Por isso, o sistema educativo das sociedades contemporâneas deve satisfazer as aspirações individuais e sociais dos cidadãos, assim como as necessidades da sociedade em que se encontra implementado.

Determinar e atingir os níveis de qualidade que se exigem do sistema educativo não é uma questão fácil de pôr em prática, dado que a qualidade da educação está diretamente relacionada com as diferentes concepções que existem na sociedade sobre a instituição educativa, com as exigências humanísticas e técnicas que se façam ao sistema e com os valores que se pretende transmitir aos alunos.

Pode indicar-se que a **compensação das desigualdades, a melhoria dos espaços e instalações escolares, a consideração do aluno como eixo central do processo educativo ou o aumento da preparação, formação e satisfação dos professores constituem fatores que possuem uma incidência transcendental na qualidade do sistema educativo.**

A questão em torno da qualidade do sistema educativo não se deve restringir à concepção administrativa da qualidade enquanto análise de custos e benefícios (principalmente económicos), devendo ser ampliada para abordar a forma de proporcionar uma melhor educação a toda a população, e é aí que a ReMA constitui um instrumento de valor inestimável.

A ReMA pretende contribuir para o desenvolvimento de um sistema educativo de qualidade:

- Apoiando e incentivando **ações de formação e capacitação destinadas a melhorar a qualificação e formação dos professores**, dando prioridade aos formadores no ativo, para incidir na continuidade do processo e criar processos multiplicadores da perspectiva da contínua necessidade de **atualização de conhecimentos, métodos de ensino, acesso a recursos docentes, adequação às características de uma sociedade em mutação e em pleno desenvolvimento.**

- Apoiando os futuros professores no seu processo de capacitação inicial para o posterior desenvolvimento do seu trabalho docente.
- Apoiando os professores e responsáveis pelos centros educativos na implementação de instrumentos e meios de acesso à informação e ao conhecimento.
- Estimulando e promovendo o estabelecimento de programas de formação específicos nas diferentes realidades (local, provincial e nacional) que facilitem a **descentralização dos processos formativos para profissionais ou voluntários da educação**.
- **Potenciando a integração das TIC nas programações didáticas desenvolvidas pelos professores angolanos** para os seus alunos, como conteúdo transversal ou como recurso educativo, que propicie a “normalização” das ferramentas da atual Sociedade da Informação e do Conhecimento nas futuras gerações.
- Desenvolvendo materiais didáticos, metodologias e sistemas de investigação para gerar novos conhecimentos, capacidades e atitudes por parte dos professores em relação aos 4 focos estratégicos definidos pela ReMA.
- Facilitando a realização de investigações sociais no âmbito educativo de forma colaborativa.
- Apoiando os sistemas estatísticos nacionais na recolha e análise de informação em torno de indicadores educativos que facilitem uma posterior tomada de decisões de acordo com a situação real da população.
- Servindo de instrumento na aplicação de instrumentos de recolha de dados *in situ* (possibilidade que deriva da sua proximidade com a população, especialmente nas mediatecas móveis) necessária para a elaboração de estatísticas oficiais realizadas pelos organismos responsáveis.

Tudo isto será instrumentalizado, principalmente, através das seguintes ações:

- **Apoio** à ação governamental:
 - Na definição e execução de políticas de educação através do estabelecimento de *Focal Points* que incluam a participação de diferentes representantes governamentais, professores (e outros agentes educativos ou socializadores) e pessoas especializadas, em torno do binómio mediateca-sistema educativo, que facilite o intercâmbio de informação e conhecimento, assim como o estabelecimento de linhas de ação que incentivem a mudança educativa. Todos eles elementos dinamizadores da renovação pedagógica e lugar de encontro para a comunicação, especialmente entre professores.
 - Na recolha de dados locais e na consulta de outras fontes de informação em torno do sistema educativo angolano.
- Elaboração, planificação e realização de **ações formativas** que servirão de instrumento de **atualização profissional** no que diz respeito ao acesso à informação, ao intercâmbio de conhecimentos e recursos e à criação de novos recursos didáticos em torno:

- Do acesso à informação e conhecimento sobre metodologias didáticas, modalidades de ensino, dinâmicas de grupo e aprendizagem e sistemas de avaliação da aprendizagem que derivam do aproveitamento das oportunidades da Sociedade da Informação e do Conhecimento.
- Da localização, adaptação e/ou elaboração de materiais didáticos e recursos docentes através da utilização das TIC e em torno das mesmas.
- Da aplicação das TIC na função diretiva para as equipas de direção dos centros de ensino.
- Da integração das TIC como recurso didático e meio de acesso ao conhecimento.
- **Orientação individualizada** (ou grupal) dos professores e equipas gestoras de centros educativos no desenvolvimento ou implementação de serviços e atividades suscetíveis de complementaridade com as ações da ReMA relativamente:
 - Ao estabelecimento e manutenção de mediatecas escolares.
 - À utilização dos recursos tecnológicos no âmbito educativo.
 - À adaptação, edição e produção de conteúdos e materiais didáticos em formato multimídia.
- Disponibilização (através do fundo documental) de **conteúdos** relacionados com a atividade da ReMA. Estão incluídas ações prévias de:
 - Compilação e catalogação de conteúdos e materiais didáticos em formato multimídia.
 - Produção própria e disponibilização de conteúdos específicos relacionados com a cultura⁵ endógena e a redução do fosso digital.

1.1.2. Reforço do sistema educativo a partir da ótica da aprendizagem ao longo de toda a vida.

Para garantir o livre acesso à educação por parte de toda a população, há que ter em conta a diversidade da mesma e os problemas, necessidades e dificuldades que cada pessoa enfrenta na altura de aceder aos diversos processos formativos. Atendendo a isso, é necessário reforçar os processos formais de ensino-aprendizagem através do desenvolvimento de ações complementares ao sistema educativo que, de forma coerente, sistematizada e flexível, aumentem as oportunidades de aprendizagem ao longo de toda a vida e, com isso, as possibilidades futuras de acesso a atividades produtivas e a um emprego digno.

⁵ Acerca do conceito de cultura incluído no presente Plano Diretor, consultar a secção “Cultura e Arte” incluída nesta mesma epígrafe (Desenvolvimento dos focos estratégicos).

As infra e infoestruturas da ReMA permitem proporcionar sistemas e ambientes alternativos para o ensino e a aprendizagem baseados nas TIC, evitando as restrições impostas pelo tempo e pelo espaço ao ensino presencial, facilitando uma **formação mais individual e flexível**, de acordo tanto com necessidades individuais (combinação de trabalho e estudo, reciclagem ou relativas ao ritmo de aprendizagem, à frequência, ao tempo, lugar, grupo de colegas, etc.) como sociais (formação de grupos específicos ou diferenciação de programas de estudo dirigidos a uma nova e melhor qualificação no mercado de trabalho).

Mas, além disso, é necessário desenvolver ações orientadas para prevenir com êxito a falta de escolarização e o abandono escolar prematuro, através de uma abordagem intersectorial que abranja, de forma sistêmica, medidas de apoio aos processos escolares centradas nos diferentes fatores que se encontram na base do absentismo escolar, da falta de escolarização, do fracasso escolar e do abandono escolar precoce (pessoais, socioeconómicas, derivadas de dificuldades de aprendizagem, etc.).

Assim, a ReMA poderá:

- Propor **experiências educativas avançadas**, permitindo que estudantes e professores participem em comunidades de aprendizagem, de forma remota, nos tempos e lugares adequados às necessidades dos alunos.
- Utilizar as TIC para apoiar processos de **aprendizagem colaborativa**, entendida como o processo de aprendizagem que põe a tónica nos esforços cooperativos ou de grupo entre os professores e os estudantes, e que requer uma participação ativa e interação por parte de ambos, professores e alunos, face a modelos tradicionais de aprendizagem cumulativa.
- **Potenciar a leitura como instrumento básico de acesso ao conhecimento** e elemento imprescindível na aquisição de aprendizagens formais e informais no sistema educativo.
- Facilitar a **alfabetização (tradicional e digital)** de pessoas afastadas do sistema educativo formal (principalmente devido à idade), através de ações adequadas às suas possibilidades de acesso no que diz respeito a horários, localização geográfica, etc.
- Contribuir para atenuar os fatores geradores da desigualdade no acesso e permanência nos sistemas de educação formal ou na aquisição dos conhecimentos considerados imprescindíveis (competências básicas) para melhorar a formação da população através do envolvimento da comunidade local.
- Apoiar a melhoria do rendimento escolar através da utilização de conteúdos que facilitem a aquisição de conhecimentos por parte dos alunos com maiores possibilidades de abandono escolar, especialmente através de conteúdos adaptados às suas necessidades específicas, aos seus conhecimentos e à realidade social, cultural e tecnológica que os rodeia.
- Proporcionar **sistemas e ambientes alternativos para o ensino** e a aprendizagem baseados nas TIC, evitando as restrições impostas pelo tempo e pelo espaço no ensino presencial.

Para cumprir esta missão, contemplam-se as seguintes ações específicas:

- **Ações formativas** em torno da aquisição de novos conhecimentos e capacidades:
 - Desenvolvimento de atividades extraescolares de reforço à aprendizagem, e apoio a organizações civis que operam neste âmbito.

- Realização de ações formativas com conteúdos próprios ou de terceiros (mediante uma colaboração de cedência de utilização de conteúdos) através do **Campus Virtual** da ReMA.
- Conceção, planificação e realização de seminários e cursos de aprendizagem permanente, em modalidade presencial, relacionados com a aquisição de competências transversais que aumentem as possibilidades de acesso a outras ações formativas (por exemplo, em modalidade de teleformação) e ao mercado de trabalho:
 - Formação em **alfabetização tecnológica e digital**: que contribua para a aquisição da competência digital e reduza o fosso digital nos níveis de acesso e utilização.
 - Capacitação na utilização de tecnologias específicas: ferramentas de procura de informação, ofimáticas, segurança informática, participação na Web, dispositivos móveis, etc.
 - Formação para o aproveitamento dos serviços TIC: aprendizagem de idiomas, procura de emprego, etc.
- Realização de testes para a **certificação ou acreditação de conhecimentos em educação formal ou não formal**, tanto em ações formativas desenvolvidas por terceiros como pela própria ReMA.
- Disponibilização (através do fundo documental) de **conteúdos** relacionados com a atividade da ReMA que facilitem a construção de **itinerários formativos de aprendizagem permanente**, tanto na sua utilização por entidades educativas (na modalidade à distância) como em modalidade de autoaprendizagem por parte da população. Implica:
 - Compilação e catalogação de conteúdos e materiais didáticos, em formato multimédia, relacionados com a aquisição de competências básicas com especial ênfase para:
 - O tratamento da informação e a competência digital: capacidades para procurar, obter, processar e comunicar a informação e transformá-la em conhecimento, incluindo as TIC como elemento fundamental para obter informações e comunicar.
 - A competência social e cívica: relativamente à capacidade de conhecer e aceitar as diferenças socioculturais a partir do conhecimento dos valores, crenças, culturas e história pessoal e coletiva, adquirindo-se uma maior compreensão da realidade social do território e facilitando o exercício da cidadania democrática.
 - A competência para aprender a aprender.
 - A competência cultural e artística: necessária para apreciar, compreender e avaliar criticamente as diferentes manifestações culturais e artísticas disponibilizadas através da ReMA, utilizando-as como fonte de prazer e enriquecimento pessoal e considerando-as parte do património cultural.

- **Produção própria e disponibilização de conteúdos digitais e materiais multimédia didáticos** para a sua aplicação em ações formativas em diferentes modalidades (autoformação, à distância, presencial e mista) no que diz respeito às competências descritas anteriormente.
- Compilação e catalogação de conteúdos e materiais didáticos em formato multimédia relacionadas com o trabalho educativo com pessoas com deficiências (principalmente sensoriais).
- Elaboração e adaptação de conteúdos digitais para o apoio a atividades de alfabetização desenvolvidas por terceiros.
- **Orientação individual para a participação em itinerários formativos** internos ou externos à ReMA, ajustados às necessidades formativas do utilizador.
- **Celebração de Encontros, Congressos, Jornadas e outros eventos em torno de conteúdos formativos específicos quanto à sua temática** (atualização de conhecimentos num determinado setor produtivo ou área de atividade, aprendizagem de idiomas ou aquisição de competências digitais são alguns exemplos).
 - **Facilitar e apoiar a** execução de programas de apoio escolar a menores ou adultos desenvolvidos por terceiros:
 - Ações de voluntariado através da cedência de espaços, Infra e infoestruturas para o desenvolvimento de atividades grupais de apoio escolar desenvolvidas pelo Terceiro Setor.
 - Colaboração com os centros de formação de professores para o desenvolvimento de programas de estágios relacionados com o apoio escolar nas instalações da mediateca.
- **Atividades de difusão** relativamente aos conteúdos e às possibilidades de aquisição das competências básicas incluídas na atividade da ReMA, principalmente através de um programa radiofónico e outras ações.

1.1.3. Inovação social na educação.

A educação e a formação contribuem para fomentar, entre outras competências, a criatividade e a inovação, consideradas ferramentas essenciais para a melhoria da competitividade e para o desenvolvimento sustentável. A partir da ótica da necessária sistematização dos processos criativos e inovadores e dos requisitos de formação e habituação no pensamento criativo, é preciso, por isso, como contribuição para o desenvolvimento territorial, empreender ações adicionais para integrar a criatividade e a inovação como componente fundamental da aprendizagem permanente, caso se pretenda alcançar uma maior qualificação do capital humano angolano que possa contribuir para o desenvolvimento do seu território.

A ReMA procurará, então, despertar o interesse das pessoas e entidades responsáveis pela educação e socialização dos menores, ou seja, docentes, chefes de família, instituições educativas e organizações incubadoras, na qualidade de atores envolvidos e recurso humano necessário, para o estabelecimento das bases da consolidação de uma educação fundamentada na procura do talento, na inovação e no fortalecimento da identidade cultural de Angola.

Para isso, a ReMA reforçará as estruturas e conteúdos relacionados com o fomento da inovação social, tanto nos processos de educação básica e de alfabetização formal, como noutros processos e ambientes de socialização e educação não formal (família, organizações sociais, etc.), procurando uma melhor compreensão e participação dos menores nos fenómenos culturais contemporâneos, mas propiciando também a presença de conteúdos para o fomento da criatividade nos diferentes sistemas (formal e não formal), níveis e instituições educativas, de acordo com o respeito pela memória coletiva, pela diversidade cultural, pelos direitos culturais e pelos valores constitucionais.

Desta forma, a ReMA:

- Potenciará e facilitará novas formas de aprendizagem que contemplem a criatividade como elemento imprescindível e facilitem a sua inserção, a partir da escola, num mundo em mutação.
- Incentivará, através da educação, uma consciencialização do valor positivo da diversidade cultural.
- Fortalecerá a implementação de programas de educação criativa que contribuam para a modificação dos processos de ensino e aprendizagem tradicionais, aumentando a motivação pelo estudo dos jovens e menores.
- Apoiará a elaboração de programas educativos que tomem como ponto de partida a compreensão da realidade cultural atual, desenvolvidos a partir das TIC.
- Facilitará a compreensão e possibilitará o acesso e domínio das novas linguagens e, em especial, da linguagem audiovisual, através da educação formal, não formal e informal, como código principal de transmissão do conhecimento na sociedade atual.
- Dará visibilidade ao valor da atividade lúdica na aprendizagem, potenciando uma visão mais próxima da realidade quotidiana das pessoas (principalmente crianças e jovens), facilitando uma oferta de formação no lazer criativo e educativo.
- Formará docentes com aptidões e formas de entender o trabalho pedagógico de acordo com o desenvolvimento cultural imposto pelos novos tempos, potenciando a sua participação nas principais transformações.

Tudo isso poderá ser realizado através das possíveis ações seguintes:

- **Ações formativas:**
 - Conceção e celebração de *workshops* e seminários de Criatividade e Inovação na Educação, destinados a professores e gestores educativos de diferentes níveis, em complementaridade com outras ações de reforço da qualidade do sistema educativo em torno da implementação de métodos didáticos e desenvolvimento de capacidades criativas e artísticas nos alunos.
 - Conceção e realização de *workshops* de tecnologia educacional destinados aos professores como instrumento para fomentar a criação, a conceção própria e a originalidade na prática docente.
 - Celebração de *workshops* e atividades lúdicas para o fomento da criatividade na infância no que diz respeito ao acesso e à consulta de informação.

- Organização de **eventos, mostras e concursos**:
 - Celebração de encontros juvenis para o desenvolvimento do pensamento lógico e da criatividade, através da utilização das TIC, como capacidades inerentes à atividade inovadora que contribuam para aumentar o potencial inovador da população angolana.
 - Visitas guiadas, infantis e juvenis, às exposições da mediateca.
 - Celebração de um concurso que premeie as competências e habilidades de menores e jovens na procura e localização de informação relacionada com as competências básicas assinaladas anteriormente. O concurso evidenciará as possibilidades de acesso à informação e ao conhecimento favorecidas pela mediateca através do seu fundo documental e dos recursos que possui.

1.2. Empreendedorismo e promoção económica.

O acesso ao emprego e aos ativos produtivos constitui uma das vias mais rápidas para o desenvolvimento económico, e permite um processo continuado de expansão das oportunidades de progresso territorial. Para incentivar esse processo, é necessário potenciar o tecido produtivo e empresarial de Angola, tornando-o mais inclusivo, sólido e competitivo.

A própria organização da ReMA faz parte do alinhamento com uma conceção do desenvolvimento local e, por isso, tem o compromisso de incluir a dimensão económica no seu Plano Diretor, apoiando os esforços dos atores chave para incentivar o crescimento económico, promover a mudança produtiva e estabelecer um setor privado dinâmico e comprometido com o desenvolvimento territorial.

Como instrumento governamental ao serviço da população de Angola, a ReMA encontra-se numa posição privilegiada que lhe permite desenvolver a necessária mediação entre a população e os responsáveis pelo desenvolvimento de políticas públicas que incentivem a criação de emprego e aproveitem e desenvolvam as capacidades empreendedoras.

Por isso, a ReMA fomentará e apoiará os espaços para o diálogo, a coordenação e a ação conjunta entre setor privado, setor público e organizações da sociedade civil em Angola.

A ReMA aborda o processo de apoio ao **empreendedorismo e à consolidação empresarial**, partindo da noção de que as empresas são a pedra angular através da qual se forja o dinamismo e a criação de riqueza nas economias modernas, até ao ponto que os diferentes níveis de produtividade entre os territórios se explicam pelo potencial de desenvolvimento empresarial nos mesmos. Por isso, propõe ações orientadas para apoiar e fomentar um crescimento económico inclusivo, equitativo, sustentável e que respeite o ambiente, sustentado na criação de tecido económico, empresarial e associativo em Angola.

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

Neste sentido, considera-se fundamental apoiar as ligações entre os centros de ensino formal e o mundo empresarial, incentivando a inclusão no currículo oficial do fomento da capacidade empreendedora e do desenvolvimento de competências e capacidades específicas de uma cultura empresarial socialmente responsável, desde tenra idade.

A ReMA prestará especial atenção aos **empreendimentos empresariais** que, para além do benefício económico, se orientem para a consecução de mudanças na qualidade de vida da população. Ou seja, que os produtos e serviços desenvolvidos na atividade económica abordem novas formas de solucionar problemas concretos da sociedade ou de determinados grupos populacionais (por exemplo, pessoas em situação de vulnerabilidade). Trata-se, em resumo, de apoiar a criação de novos projetos, produtos, serviços, etc., que apresentem uma ideia inovadora, pondo a criatividade ao serviço da definição e execução de iniciativas económicas com impacto social. Para isso, incorpora uma linha de acesso às TIC, principalmente para a micro, pequena e média empresa (comércio e informação de mercados), que permitam aumentar a sua produtividade e competitividade.

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

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

Assim, a ReMA organizará as suas atividades nas seguintes linhas de ação:

1. **Cultura empreendedora.**
2. **Empreendimento social e empresarial.**
3. **Competitividade empresarial baseada na inovação.**

1.2.1. Cultura empreendedora.

Angola, como qualquer território que pretenda aumentar o seu nível de desenvolvimento, necessita de mais pessoas empreendedoras e de mais empresas dispostas a apostar em atividades criativas e inovadoras. Uma sociedade com cultura empreendedora terá mais possibilidades de êxito na criação de novas empresas e empreendimentos sociais e, por isso, será suscetível de gerar um maior crescimento económico, social e humano.

Por isso, é necessário criar e incentivar a integração da cultura empreendedora na sociedade angolana como instrumento de desenvolvimento baseado no conhecimento, por um lado, do mundo empresarial, que demonstre o papel dos empresários na comunidade, sensibilizando para o trabalho por conta própria como opção profissional, e que contribua para uma perceção aberta da economia, num contexto de abertura crescente dos mercados e de expansão tecnológica que incentiva essa abertura e, por outro lado, da importância do próprio envolvimento na atividade social, no desenvolvimento de iniciativas orientadas para o benefício da comunidade como elementos imprescindíveis no desenvolvimento dos territórios.

Mas, para além disso, uma sociedade com cultura empreendedora influencia o desenvolvimento do seu capital humano, uma vez que um dos principais valores da cultura empreendedora consiste em estabelecer as bases para desenvolver as qualidades pessoais relacionadas com o espírito empreendedor, como a criatividade, a iniciativa, a assunção de riscos e a responsabilidade, que se repercutem positivamente no desenvolvimento endógeno.

Neste sentido, a ReMA desenvolverá ações que, através da educação e da divulgação da cultura empreendedora, estimularão as atitudes e capacidades empreendedoras da sociedade angolana, concebendo-a como um processo de absorção contínuo que se inicia desde tenra idade.

Assim, na qualidade de instrumento de desenvolvimento territorial, a ReMA:

- Estimulará o espírito empreendedor e a capacidade de iniciativa empresarial, social e cultural através da valorização e reconhecimento das capacidades empreendedoras e da sua utilização para a sua materialização em planos de empreendimento tanto social como económico.
- Envolverá a comunidade educativa (alunos, professores e direção, mães e pais) e outras estruturas sociais: associações (empresariais, juvenis, de mulheres), fundações, ordens profissionais, etc., no fomento da cultura empreendedora, através da sua interação com as estruturas públicas de apoio ao empreendimento.
- Promoverá a inovação como parte da cultura criada no contexto universitário.
- Divulgará, sensibilizará e motivará o conjunto da sociedade angolana para a atividade empreendedora nas suas dimensões empresarial e social.

Para isso, a ReMA oferecerá as possíveis ações seguintes:

- **Ações de promoção e incentivo do espírito empreendedor:**
 - Elaboração e desenvolvimento de campanhas de sensibilização para o fomento da cultura empreendedora entre a população angolana.
 - Celebração de um certame para premiar empreendimentos bem-sucedidos desenvolvidos em Angola, tanto no âmbito empresarial como no âmbito social.
 - Prémio à inovação social no âmbito empresarial.
 - Desenvolvimento de um concurso de projetos de empreendimento no contexto universitário que premie a inovação, a utilidade e a viabilidade das propostas.
- **Ações formativas:**
 - Conceção e realização de formação sobre iniciativa empreendedora para os professores.
 - Desenvolvimento de um programa lúdico-didático para a conceção de projetos empreendedores por parte de menores e jovens em colaboração com centros escolares.

- Desenvolvimento de **conteúdos** didáticos e divulgativos relacionados com a cultura empreendedora.
- Celebração de **atividades de encontro e intercâmbio** (*Networking Days*) entre jovens e empreendedores, que proporcionem exemplos reais de êxito no empreendimento da atividade empresarial.

1.2.2. Empreendimento social e empresarial.

Atualmente, o conceito de *desenvolvimento económico* de um território está ligado à qualidade de vida dos seus habitantes, ao seu desenvolvimento humano, social e ambiental, num quadro de sustentabilidade. Por isso, é tão imprescindível dar prioridade ao apoio das atividades económicas empreendidas a partir da ótica da sustentabilidade, como fomentar a inclusão de uma visão social para as ideias de empresa, de modo que possam contribuir para um maior desenvolvimento global do território e resultem na qualidade de vida da população a que se dirigem.

Deve ter-se em conta que o crescimento empresarial e a dinâmica da criação de empresas legalmente constituídas criam efeitos que levam ao desenvolvimento económico dos países; ao contrário da economia derivada da empresa informal, que gera pobreza e trava o desenvolvimento da economia formal, provocando com isto incerteza e instabilidade política, social e económica. É necessário, por isso, desenvolver ações que fomentem e apoiem a criação de empresas dentro do circuito formal do mercado, contribuindo para a redução da atividade económica clandestina. Os empreendedores devem contar com informação e assessoria relativamente ao potencial da sua ideia inovadora mas, ao mesmo tempo, têm de conhecer os mecanismos concretos para legalizar a sua atividade.

O desenvolvimento económico está intimamente ligado à figura do empreendedor, entendido como uma pessoa que percebe a oportunidade oferecida pelo mercado e tem a motivação, o incentivo e a capacidade de mobilizar recursos para agarrar essa oportunidade, e que, acompanhado por uma orientação profissional, faz que a dinâmica económica perdure no tempo e traga um desenvolvimento sustentável para o país.

Deve ter-se em conta que o empreendimento é entendido, na ótica da ReMA, como o início de uma atividade (económica, social ou mista) que pressupõe a materialização de ideias e oportunidades num projeto de ação viável que se pode repercutir, em termos de desenvolvimento territorial, na melhoria da qualidade de vida do território em que se desenvolve. Ou seja, o empreendimento é entendido como um elemento chave do desenvolvimento local.

Mas uma verdadeira transformação nas políticas de desenvolvimento territorial inclui o fomento de novos empreendimentos e a promoção de uma nova mentalidade que valorize a atividade puramente empresarial ou económica: o empreendimento social como atividade que se repercute diretamente nas condições de vida da população a que se dirige, favorecendo as suas possibilidades de empregabilidade ou as suas condições de vida...

Por isso, a ReMA concebe a sua atividade neste foco, incorporando a atenção à figura do empreendedor social, e incentivará principalmente aqueles empreendimentos que cumprirem as premissas de: uma ideia inovadora orientada para a produção de uma mudança social significativa e a abordagem para a implementação e desenvolvimento a partir de uma visão empreendedora.

A ReMA fomentará as práticas éticas nos mercados e promoverá os empreendimentos daquelas pessoas que possuam a visão, a criatividade e a determinação tradicionalmente associadas aos empreendedores de negócios, mas cuja motivação seja a de gerar uma mudança social profunda e duradoura, e não exclusivamente o benefício económico. Como é óbvio, recompensar este tipo de empreendimentos não significa negligenciar o empreendimento empresarial no sentido tradicional, uma vez que este constitui, sem dúvida, um elemento fundamental no processo de desenvolvimento económico e, por isso, territorial de Angola.

Assim, a ReMA deverá:

- Reforçar o apoio às pessoas interessadas em desenvolver um projeto empreendedor, definindo itinerários e protocolos completos de formação, assessoria e acompanhamento na elaboração do plano empresarial, evidenciando o valor do autoemprego e aumentando as possibilidades de consolidação dos seus projetos empresariais.
- Facilitar o encontro e o intercâmbio de informações e experiências entre empreendedores e trabalhadores independentes, favorecendo o seu associativismo e dando-lhe visibilidade entre a sociedade.

As possíveis ações que a ReMA desenvolverá estão relacionadas com:

- **Orientação, formação e assessoria:**
 - Conceção e realização de formação para o sucesso do empreendimento empresarial a partir da identificação das suas necessidades de formação.
 - Orientação e acompanhamento para o desenvolvimento de um plano empresarial.
 - Informação e orientação para facilitar a tramitação administrativa.
 - Orientação para a integração da utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação no desenvolvimento do Plano Empresarial como componente de sucesso para o empreendimento.
- **Apoio ao início da atividade empresarial** através da disponibilização de espaços de **coworking** para empreendedores, que facilitem o estabelecimento da atividade empresarial nas suas fases iniciais, com a consequente redução de custos.
- **Encontros e intercâmbios:**
 - Celebração de **Networking Days** setoriais para o estabelecimento de contactos entre empreendedores e para incentivar a criação de associações empresariais, cooperativas, sociedades, etc.
 - Criação de espaços para ligar empreendedores e investidores, facilitando o acesso ao financiamento dos novos empreendimentos, através da celebração e dinamização de **Networking Days** que permitam estabelecer contactos e obter um maior conhecimento da ideia inovadora por parte das possíveis fontes de financiamento.

1.2.3. Competitividade empresarial baseada na inovação.

A ReMA aposta na evolução da economia angolana para uma economia inteligente (que tome como base o conhecimento e a inovação), sustentável (que faça uma utilização mais eficaz dos recursos, mais ecológica e competitiva) e integradora (que contribua para melhorar a empregabilidade e fomenta a coesão social). Para isso, estabelece entre as suas prioridades o desenvolvimento de uma economia baseada no conhecimento, nas tecnologias e na inovação.

A partir da ReMA aborda-se o apoio tanto à criação de novas empresas, produtos e serviços (através das atividades incluídas no ponto anterior), como a empresas já constituídas, com especial ênfase para a utilização e o aproveitamento das Tecnologias de Informação e Comunicação nos processos de negócio das micro, pequenas e médias empresas, potenciando também a sua capacidade inovadora, principalmente no que diz respeito à influência das inovações tecnológicas (ou seja, da utilização da tecnologia como meio para introduzir a mudança) nas componentes organizacionais (estrutura e recursos, relações e comunicação entre eles) e comerciais (ou seja, nos processos marketing da atividade empresarial ou social).

Assim, a ReMA:

- Contribuirá para acelerar o processo de maturidade digital para a melhoria da competitividade como base para a criação de capacidade inovadora no tecido empresarial angolano.
- Assegurará a redução do fosso digital nos diferentes níveis (acesso, utilização e domínio), facilitando a completa absorção e utilização das TIC por parte das empresas e agrupamentos empresariais angolanos através da informação, formação e apoio na implantação de soluções TIC.
- Fomentará a vocação, o compromisso e a atitude positiva permanente para a abordagem de melhorias em todas as dimensões das empresas angolanas, incidindo diretamente na sua competitividade e produtividade.
- Favorecerá a incorporação de processos criativos no tecido empresarial angolano para a melhoria da sua competitividade e produtividade, e como complemento aos seus processos de transformação como tecido empresarial inovador, especialmente quando isso se repercutir na qualidade de vida da população.
- Melhorará e reforçará o apoio à consolidação das empresas jovens em Angola, para aumentar a sua competitividade e, dessa forma, ajudá-las a manter-se no mercado, crescendo, gerando mais emprego e riqueza e conseguindo reduzir os índices de mortalidade empresarial.
- Fomentará o intercâmbio de experiências e a visibilidade de propostas empresariais inovadoras em Angola.

Para isso, a ReMA poderá oferecer ações como:

- **Sensibilização e divulgação tecnológica:**
 - Campanhas e ações de divulgação e sensibilização relativamente aos desafios e oportunidades das TIC na melhoria da competitividade das empresas angolanas, com maior ênfase para as PME e microempresas.
 - Desenvolvimento de conteúdos divulgativos e guias temáticos e/ou setoriais.

- Celebração de congressos e feiras para dar visibilidade a experiências e casos de sucesso de empresas inovadoras angolanas.
- Celebração de demonstrações tecnológicas que se destinem a mostrar os benefícios da utilização de determinadas tecnologias, ou utilizações inovadoras de tecnologias já incorporadas, nas empresas angolanas.
- **Diagnóstico tecnológico, assessoria e acompanhamento** na implantação das TIC na empresa como elemento de melhoria da sua competitividade.
 - Elaboração e realização de ações formativas para a utilização das TIC na melhoria da atividade empresarial.
 - Apoio personalizado às empresas para um aproveitamento eficaz dos benefícios das TIC.
- Facilitar e apoiar a criação de comunidades de *coworking* para incentivar a implementação de projetos empresariais inovadores.

1.3. Ciência e tecnologia.

A ciência e a tecnologia, juntamente com a inovação, têm um papel fundamental no crescimento económico. Mas, para além disso, quando geradas, transferidas e aplicadas adequadamente, possuem um elevado potencial para a luta contra a pobreza, para a satisfação de necessidades e para o desenvolvimento humano. Por isso, a sua consideração por parte da ReMA pode favorecer a sua tradução no desenvolvimento territorial de Angola.

Neste sentido, a ReMA considera especialmente importante a formação especializada nos processos de geração, domínio e utilização do conhecimento científico e tecnológico para o desenvolvimento humano.

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

O fortalecimento político, institucional, financeiro e de gestão no âmbito científico e técnico é um objetivo com forte efeito multiplicador, uma vez que estabelece as bases para consolidar capacidades endógenas para criar um sistema científico-técnico, e para o orientar para os objetivos de desenvolvimento do país. A existência de recursos humanos formados é um dos requisitos para o desenvolvimento científico e tecnológico.

O apoio da ReMA à criação de capacidades para a investigação materializa-se na disponibilização de infraestruturas, laboratórios, bibliotecas e equipamentos para a investigação mas, sobretudo, de dados, informação, conhecimento e infraestruturas que facilitem o processo de investigação, especialmente quando este se desenvolve de forma colaborativa.

Além disso, a ReMA contribuirá para a criação e para o fortalecimento das capacidades políticas, institucionais e humanas para o desenvolvimento de atividades de investigação e inovação em Angola, fomentando a geração, difusão e transferência de conhecimentos científicos e de tecnologias para abordar problemas do desenvolvimento territorial, social e económico.

A compilação, documentação, difusão e proteção do conhecimento endógeno, especialmente o relacionado com as utilizações científicas, tecnológicas e inovadoras, devem ser valorizadas como parte da tradição que se encontra na base da sociedade atual.

O facto de a ReMA abordar a ciência e a tecnologia como um dos seus focos estratégicos representa um importante estímulo, especialmente porque fomentará a participação de universidades e instituições de investigação, assim como de pessoal investigador angolano na sua atividade.

Este foco apresentará as linhas de atuação desenvolvidas em seguida:

1. **Cultura e espírito científico.**
2. **Fortalecimento dos sistemas de ciência, tecnologia e inovação.**
3. **Proteção do conhecimento científico e tecnológico endógeno.**
4. **Fomento da investigação documental.**

1.3.1. Cultura e espírito científico.

A ReMA **realizará atividades de divulgação e difusão da cultura científica e tecnológica, desenvolvendo instrumentos** e atividades que permitam aproximar a população dessa cultura, de uma forma especial e que estimule a curiosidade pelo mundo da ciência e da tecnologia entre estudantes, empresários e comunicadores, informando a sociedade angolana dos sucessos obtidos e incentivando o interesse pelo futuro desenvolvimento profissional de menores e adolescentes no âmbito científico, tanto nas áreas técnicas, como sociais e tecnológicas. Deste modo, a ReMA contribui, além disso, para desmitificar a crença, mais ou menos generalizada, de que o acesso ao conhecimento científico está reservado a comunidades reduzidas com elevada qualificação.

A difusão e a promoção da cultura científica possuem atualmente uma grande relevância, uma vez que o seu conhecimento está relacionado (deriva de e afeta) com as atividades quotidianas e, como tal, a sociedade tem de tomar consciência do importante papel que desempenha nessa geração de conhecimento e deve fazê-lo partindo de uma posição informada, consciente e fruto da reflexão. Graças ao seu grande potencial para chegar à população em geral, a ReMA estabelece-se como mais um instrumento ao serviço da divulgação científica e tecnológica, para facilitar aos cidadãos a compreensão dos processos e resultados da investigação, tanto nas ciências “naturais” como nas “sociais”, e fomentar os valores inerentes à atividade científica em consonância com os valores universais refletidos na Declaração de Direitos do Homem: liberdade, igualdade, solidariedade, dignidade das pessoas, etc.

Por isso, a ReMA compromete-se a contribuir para a criação de um novo espaço comum para o diálogo entre cientistas e cidadãos, e para que a investigação científica levada a cabo no seio das mediatecas reverta de forma frutífera para a sociedade.

A ReMA fomentará a cultura e o espírito científico:

- Melhorando o diálogo ciência-tecnologia-sociedade, promovendo espaços de encontro e ações de fomento da participação dos cidadãos no debate científico e tecnológico.
- Consolidando a imagem pública da ciência e da tecnologia como atividades geradoras de riqueza, desenvolvimento e qualidade de vida.
- Aumentando as vocações científicas entre os mais jovens, promovendo e estimulando as funções de docência no ensino da ciência, da tecnologia e da inovação.
- Contribuindo para projetar internacionalmente a ciência angolana como geradora de ideias e oportunidades.
- Apoiando as instituições envolvidas no desenvolvimento da cultura científica e tecnológica, através do apoio a museus, planetários e centros divulgativos da ciência.
- Fomentando a comunicação científica pública por parte dos agentes de execução do Sistema Angolano de Ciência e Tecnologia.
- Aproximando os cidadãos dos processos, métodos e resultados da comunidade científica.

Para isso, a ReMA poderá oferecer um catálogo de atividades tais como:

- **Ações formativas:**
 - Formação dos professores, ensino primário e secundário, acerca de métodos pedagógicos que suscitem a curiosidade e a criatividade características dos menores e jovens.
 - *Workshops* Científicos destinados a jovens e menores que favoreçam a sua aproximação à cultura científica.
- **Encontros e intercâmbios** através das infraestruturas e infoestruturas da ReMA:
 - Celebração de encontros entre a comunidade científica e os cidadãos, que mostrem a ciência a partir de uma explicação aberta e próxima.
 - Organização da Semana da Ciência, destinada aos diferentes grupos envolvidos nos desenvolvimentos científicos: cidadãos, empresa, organizações, civis, comunidade académica e científica e governo.
- Disponibilização (através do fundo documental) de **conteúdos** relacionados com a ciência e a tecnologia:
 - Compilação e catalogação de materiais divulgativos e/ou didáticos sobre ciência e tecnologia.
 - Desenvolvimento de uma secção virtual que ponha à disposição do público recursos divulgativos multimédia sobre ciência e tecnologia.

- **Difusão e divulgação da ciência e da tecnologia:**

- Noticiário científico.
- Programa de cinema científico.

1.3.2. Fortalecimento dos sistemas de ciência, tecnologia e inovação.

A ReMA contribuirá para o fortalecimento dos sistemas de ciência, tecnologia e inovação, aprofundando o conhecimento das relações entre ciência, tecnologia e sociedade e analisando e difundindo informações sobre os efeitos dos avanços científicos e tecnológicos no desenvolvimento social e na qualidade de vida da população.

Da mesma forma, favorecerá o acesso e a transferência do conhecimento científico, participando ativamente e, por conseguinte, apoiando o processo de integração e racionalização da informação e métricas da ciência e da inovação, na criação de ambientes virtuais documentais para valorizar e partilhar as competências investigadoras de Angola.

Desta forma, a ReMA deverá:

- Recolher as referências das principais publicações científicas de qualquer disciplina do conhecimento, estabelecendo o serviço com base nas necessidades da comunidade científica e assegurando a responsabilidade de utilização dessa fonte de conhecimento.
- Fortalecer as instituições do âmbito científico-tecnológico, através do apoio à formação de profissionais da investigação, dotando-as de infraestruturas e infoestruturas que facilitem a aquisição ou consolidação de capacidades para a investigação.
- Fomentar a interação entre diferentes disciplinas, bem como entre o mundo académico e o tecido empresarial angolano, o tecido associativo e a própria população.

Para isso, poderá desenvolver as seguintes atividades:

- **Ações de difusão, dinamização e apoio à divulgação científica e tecnológica:**
 - Desenvolvimento e dinamização de uma plataforma virtual para o intercâmbio e a transferência de conhecimentos.
 - Difusão dos resultados de investigações desenvolvidas no território angolano em colaboração com outras entidades governamentais de objetivos semelhantes.
 - **Assessoria e informação** sobre o processo de registo de obras científicas e direitos de autor resultantes da investigação científica, social e da inovação tecnológica, facilitando a realização dos trâmites relacionados com a obtenção do ISBN ou do depósito legal nas obras em questão.
 - Facilitar meios e recursos para a publicação de obras: conceção, maquetização, edição e publicação, principalmente em formatos digitais.

- **Organização de eventos:**
 - Celebração de eventos de temática científica para o intercâmbio de conhecimentos como parte de uma estratégia de aquisição e atualização de conhecimentos.
 - Congresso Nacional de Ciência e Tecnologia de Angola.
- **Encontros e intercâmbios através:**
 - Da celebração de **Networking Days** para o estabelecimento de contactos entre o mundo científico e empresarial, com vista a fomentar a criação de redes de investigação e o estabelecimento de colaborações para o desenvolvimento e implementação de projetos de investigação.
 - Do desenvolvimento, manutenção e atualização de uma base de dados de referências bibliográficas, resumos e citações de literatura de investigação e fontes web de qualidade.

1.3.3. Proteção do conhecimento científico e tecnológico endógeno.

É uma realidade que, para atingir um verdadeiro desenvolvimento territorial, Angola, como qualquer outro território, necessita não só do crescimento económico, mas também da vontade política para orientar o desenvolvimento tecnocientífico para as necessidades e prioridades locais identificadas pela sua cultura com o seu próprio selo do saber e do fazer. É importante destacar que, no desenvolvimento endógeno, o aspeto económico é importante, mas não é mais importante do que o desenvolvimento integral do grupo e do indivíduo.

Por isso, proteger, promover e conservar o conhecimento científico-tecnológico antigo ou novo é um fator básico para prevenir o seu desaparecimento. Por conseguinte, a ReMA estabelecerá estratégias e desenvolverá ações com o intuito de preservar e revalorizar o conhecimento endógeno, dentro e fora de Angola, articulando para isso ações que mostrem e realcem a importância da utilização prática e da divulgação desse conhecimento.

Para isso, a ReMA:

- Favorecerá os processos de domínio e utilização do conhecimento endógeno científico e tecnológico para melhorar as condições de vida, o crescimento económico e a equidade social.
- Contribuirá para a geração e aplicação de conhecimentos científicos e tecnológicos em temas críticos para o desenvolvimento territorial de Angola.
- Facilitará o desenvolvimento apropriado da tecnologia e da ciência, de acordo com as necessidades locais de Angola.
- Contribuirá para integrar harmoniosamente o desenvolvimento económico, social e científico num quadro de desenvolvimento sustentável, a partir da combinação de conhecimentos locais e ciência para a adequação dos recursos e desenvolvimentos futuros às necessidades do território.
- Protegerá o património científico-cultural endógeno, tanto tradicional como novo.

E poderá fazê-lo através de ações como:

- **Ações formativas:**
 - Palestras informais e seminários sobre sistemas de patentes e proteção do conhecimento intelectual de Angola e internacional.
 - Estabelecimento de bolsas de formação para a documentação do conhecimento endógeno tradicional entre estudantes de disciplinas sociais.
- **Compilação, divulgação e difusão do conhecimento endógeno** através:
 - Da sua documentação: identificação, compilação, documentação e publicação do conhecimento local relativo às ciências sociais e naturais.
 - Da documentação, através de meios digitais, da memória histórica e da tradição oral, assegurando a sua transmissão e conservação.
 - De ações de visibilidade, principalmente através de meios digitais, dos processos científico-tecnológicos baseados no conhecimento endógeno.
- **Encontros e intercâmbios através da** Celebração de *Networking Days* entre membros do sistema de investigação, ciência e tecnologia e membros da comunidade científica das ciências sociais, especializados no conhecimento local endógeno.
- **Organização de eventos ou exposições** que permitam aos cidadãos contactar com o conhecimento endógeno tradicional uma vez digitalizado.
- Facilitar o **registo** de obras científicas e direitos de autor resultantes da investigação científica, social e da inovação tecnológica baseadas no conhecimento endógeno, tradicional ou de nova geração.

1.3.4. Fomento da investigação documental.

Podemos entender a investigação documental como um processo completo de investigação ou como parte essencial, e inicial, de qualquer processo de investigação científica. Em ambas as concepções, a ênfase recai nos meios através dos quais os dados são obtidos, ou seja, adotam-se como fonte principal diversos documentos, entendidos em sentido amplo (textos, imagens, manuscritos, arquivos sonoros e visuais ou audiovisuais, planos, etc.), aos quais se aplica uma estratégia de observação e reflexão sistemática. A investigação documental indaga, interpreta, apresenta dados e informações sobre um determinado aspeto ou temática de qualquer ciência, tendo como finalidade obter tanto resultados finais como intermédios, ou seja, que possam constituir uma base para o desenvolvimento de outra criação científica.

Em resumo, a investigação documental que a ReMA abordará é aquela que amplia os processos de investigação arquivística e bibliográfica, incluídos na concepção tradicional de mediateca, como biblioteca de meios, que propõe um ente que conserva, transmite e difunde o conhecimento, onde a informação se encontra catalogada e classificada metodicamente. As mediatecas realizarão ou apoiarão outras instituições na catalogação e classificação, respondendo a um critério racional de facilitar o agrupamento da documentação e informação e, por conseguinte, de permitir a sua utilização, servindo como instrumento de apoio às funções de investigação documental.

Mas, além disso, a partir da conceptualização de mediateca proposta para a ReMA, amplia-se o apoio à investigação documental com ações que contribuirão para o seu incentivo, aumentando também as possibilidades de realização para aquela parte da população afastada dos ambientes tradicionais de investigação, através da assessoria, formação e disponibilização de infraestruturas, infoestruturas e conteúdos digitais.

Desta forma, a ReMA:

- Potenciará a integração das TIC para a investigação documental na formação inicial e contínua dos investigadores.
- Incentivará o trabalho em rede entre as diferentes comunidades da investigação documental, assim como na fase correspondente de outras investigações.
- Facilitará o intercâmbio de dados, informações e conhecimento entre os investigadores documentais de Angola.
- Propiciará o conhecimento e a aplicação dos processos próprios da investigação documental entre os menores como estratégia de procura de informação e elaboração de documentos (trabalhos de aula, produções próprias, etc.).

Tudo isso poderá ser conseguido através das seguintes ações possíveis:

- **Ações formativas:**
 - Conceção, planificação e implementação de ações formativas orientadas para a integração das TIC na investigação documental.
 - Conceção e desenvolvimento de atividades destinadas a estudantes (primária e secundária) em torno da aplicação da investigação documental na sua atividade estudantil: procura de fontes de informação, credibilidade das fontes, citações e bibliografia, etc.
 - Colaboração com os centros de formação de profissionais da biblioteconomia e arquivística no desenvolvimento de programas de estágios nas mediatecas em torno da preservação do património científico-tecnológico de Angola.
- **Encontros e intercâmbios** de profissionais de diversos países, com o intuito de identificar e aceder a experiências e conhecimentos em matéria de gestão de fundos documentais digitais.

1.4. Cultura e Arte.

Nos últimos anos, a cultura começou a posicionar-se e a assumir o papel que lhe pertence face à economia e ao desenvolvimento. A UNESCO reconhece que as iniciativas económicas e financeiras, bem como as reformas sociais, têm muito mais possibilidades de avançar com êxito se, simultaneamente, se tiver em conta a perspetiva cultural para satisfazer as aspirações e inquietudes da sociedade.

A contribuição da cultura tem um papel especial como fator de coesão e instrumento para o desenvolvimento territorial face àqueles processos que geram desigualdade económica e confrontos nos modelos de convivência. A Cultura adquire principal importância como indutora de desenvolvimento territorial e coesão social, principalmente nos âmbitos com diversidade cultural, para a integração de comunidades minoritárias, nos processos de igualdade de género e perante problemáticas relacionadas com comunidades urbanas e rurais marginalizadas.

Para que a cultura incida adequadamente no desenvolvimento territorial, deve ser contemplada na sua conceção mais ampla, entendida como “o conjunto de traços distintivos, espirituais e materiais, intelectuais e afetivos que caracterizam uma sociedade ou um grupo social. Ela engloba, além das artes e das letras, os modos de vida, os direitos fundamentais do ser humano, os sistemas de valores, as tradições e as crenças”.

Em torno da cultura, tal como de outros âmbitos que incidem no desenvolvimento territorial, é necessário procurar sinergias e colaborações que gerem pluralidade e diversidade como forma de vida democrática. Para isso, a ReMA colaborará com diferentes agentes territoriais chave, a partir de uma perspetiva multidisciplinar e multissetorial. Desta forma, a ReMA garantirá um enfoque multicultural nas suas ações e a multiplicidade do impacto através da sua organização em rede.

A ReMA assume o compromisso e a responsabilidade de facilitar o livre acesso à cultura e ao conhecimento por parte de toda a população angolana. Livre acesso com o objetivo de evitar qualquer tipo de exclusão social, uma das principais dimensões da pobreza.

Com base neste compromisso, a ReMA contribuirá para o desenvolvimento das capacidades das pessoas, aumentando as suas oportunidades, para que possam contribuir e participar na melhoria da sua qualidade de vida.

O foco “Cultura e Arte” da ReMA deve refletir e mostrar os bons resultados da cultura angolana, tanto no impacto e na melhoria da vida social, como no valor económico que se obtém a partir da mesma.

Assim, as linhas de ação propostas na ReMA, relativamente a este foco, pretendem proteger e promover a diversidade das expressões culturais para preservar a memória coletiva, a identidade cultural, as línguas, as formas de expressão, as culturas relegadas, etc. Estas linhas são:

- Empreendimento cultural e economia da cultura.
- Conservação do Patrimônio Cultural.
- Sensibilização e difusão cultural.
- Incentivo à criação cultural.

1.4.1. Empreendimento cultural e economia da cultura.

A cultura desempenha um papel cada vez mais importante no desenvolvimento económico dos territórios. Consequentemente, a gestão de grandes acontecimentos culturais e, da mesma forma, a relação entre gestão cultural e políticas culturais, são elementos chave no desenvolvimento da chamada economia da cultura.

Embora mantenha, por natureza, uma relação ambígua com a economia, o comércio, o investimento, a concorrência e os seus modos e regras de funcionamento, a cultura, como conjunto de atividades, pertence ao âmbito da economia no sentido de que todas as atividades qualificadas como culturais conhecem e participam na articulação entre oferta e procura.

Por isso, esta linha de ação pretende potenciar os contributos da cultura para o desenvolvimento económico através do apoio da ReMA à promoção, criação e produção de empresas, indústrias e instituições culturais e criativas, fomentando empregos culturais e estimulando a sua ligação a outros setores produtivos, como o turismo, potenciando a sua versatilidade na construção de uma criatividade produtiva e dinamizando, em suma, o tecido empresarial angolano que pode contribuir decisivamente para o desenvolvimento territorial. Em resumo, fomentando a construção da rede necessária para o estímulo do crescimento empresarial no setor cultural, assim como a atividade dos artistas e empreendedores independentes.

Esta linha de atuação destina-se a:

- Estimular a **criação de empregos culturais e a procura de uma criatividade produtiva**, favorecendo a sua ligação a outros setores produtivos e de serviços.
- Apoiar as pequenas e médias empresas e a produção cultural local, **fomentando a sua presença, circulação e a comercialização dos seus produtos culturais** nos mercados nacionais e internacionais através das Tecnologias de Informação e Comunicação.
- Incentivar o **trabalho em rede** entre as diferentes comunidades nos âmbitos da cultura, da ciência, da economia, da Sociedade da Informação e da Inovação Social, facilitando o intercâmbio de dados, informação e conhecimento entre gestores culturais e pessoal das mediatecas.
- Fomentar processos de criação de indústrias e empresas culturais próprias, como alternativa ao emprego por conta de outrem, através de **incubadoras de empreendedores culturais**.
- Oferecer estímulos aos artistas, criadores independentes, especialmente aos jovens, em projetos que possam **criar autoemprego**, tendo em conta aspetos relacionados com a produção, transformação e comercialização dos bens e serviços culturais, assim como com as novas tecnologias aplicáveis às indústrias culturais.
- Proporcionar apoio à proteção da **propriedade intelectual**, tanto individual como coletiva, proporcionando informação e conhecimento orientado para garantir a proteção dos direitos de autor e outros direitos associados, com o intuito de fomentar o desenvolvimento da criatividade e uma remuneração justa do trabalho criativo.

Para isso, estabelecem-se como ações possíveis:

- Disponibilização de **recursos** materiais, serviços e infraestruturas para o desenvolvimento de ações e produtos culturais.
- Serviços de **orientação** para o empreendimento cultural.
- Conceção, planificação e implementação de ações **formativas**:
 - Em matéria de propriedade intelectual e direitos de autor.
 - Conceção, planificação e implementação de ações formativas orientadas para a integração das TIC na gestão e desenvolvimento de atividades culturais.
- **Ações divulgativas**:
 - De visibilidade e difusão de casos de sucesso na indústria cultural angolana.
 - De difusão da propriedade intelectual e dos direitos de autor.
- Atividades de **encontro, intercâmbio e colaboração** através:
 - Da realização de encontros e feiras profissionais que facilitem o **networking** e deem visibilidade à atividade cultural angolana.
 - Do incentivo e apoio à criação de uma comunidade de **coworking** composta por empreendedores culturais.
 - Do desenvolvimento de um programa de intercâmbio de profissionais de diversos países, com o intuito de trocar experiências e conhecimentos em matéria de gestão cultural.

1.4.2. Conservação do Patrimônio Cultural.

A UNESCO define o Património Cultural de um povo como o conjunto de obras dos seus artistas, arquitetos, músicos, escritores e sábios, bem como as criações anónimas, surgidas da alma popular, e o conjunto de valores que dão sentido à vida, ou seja, as obras materiais e não materiais que exprimem a criatividade desse povo; a língua, os ritos, as crenças, os lugares e monumentos históricos, a literatura, as obras de arte e os arquivos e bibliotecas.

O património cultural de Angola constitui uma herança histórica rica que as gerações atuais devem conhecer e partilhar, uma vez que este património representa o testemunho vivo do melhor que um grande número de homens e mulheres de todas as épocas realizou. Conservar o património cultural angolano equivale, por um lado, a mostrar respeito pelo legado de inúmeras gerações de antecessores e, por outro lado, ao fazê-lo, passa-se o testemunho da tradição cultural de Angola às gerações futuras. O Património Cultural Angolano constitui a memória coletiva de Angola.

Mas, além disso, ao conservar o Património Cultural, as gerações atuais de Angola servem de ponte e ligação entre passado, presente e futuro e, ao fazê-lo, reconhecem e sentem que fazem parte de uma tradição cultural construída ao longo de milénios, da qual, por sua vez, extraem as suas marcas de identidade e consolidam o seu sentimento de pertença.

O património cultural tangível possui um grande significado sociocultural porque constitui uma parte importante da herança de qualquer comunidade, ou nação, e de toda a humanidade. Ao contrário de grande parte dos bens naturais, todos os bens culturais são recursos não renováveis. E é aí que radica a atual responsabilidade de assegurar a preservação da nossa herança cultural para que as gerações presentes e futuras a possam investigar e usufruir dela.

Assim, a ReMA toma consciência de que o Patrimônio é uma herança cultural que deve ser conservada e melhorada para ser transmitida às gerações futuras e, por isso, a partir das suas mediatecas realizar-se-ão ações específicas para a conservação, restauração, preservação e revalorização dos bens patrimoniais, tanto materiais como imateriais, analisando a contribuição que todos estes esforços de carácter multisetorial possam dar ao desenvolvimento sustentável, regenerando as marcas de identidade e as âncoras históricas da população.

Assim, a ReMA:

- Apoiará as tarefas de identificação, inventariação e estudo dos elementos patrimoniais, procurando a utilização e os contributos económicos, sociais e culturais que os mesmos possam gerar na sociedade, a partir de uma visão integral que contemple as diferentes manifestações que constituem o património.
- Potenciará a participação direta dos cidadãos e das comunidades locais nos programas de conservação do património e da memória coletiva.
- Fomentará o respeito e a proteção dos sistemas de conhecimento tradicionais, especialmente os das populações autóctones, reconhecendo e explicitando a contribuição dos conhecimentos tradicionais para a proteção do ambiente e para a gestão dos recursos naturais.
- Favorecerá o estabelecimento de sinergias entre a ciência e os conhecimentos locais.
- Apoiará a preservação dos bens patrimoniais do século XX (filmes, cassetes áudio, discos duros, cassetes de vídeo, etc.) assim como os criados desde então.

As possibilidades de ação da ReMA concretizam-se:

- Em **encontros e intercâmbios** através:
 - Do desenvolvimento, manutenção e atualização de uma base de dados de referências bibliográficas, resumos e citações de literatura de investigação e fontes web de qualidade.
 - Da celebração de *Networking Days* temáticos para o estabelecimento de contactos entre profissionais do âmbito científico e pessoas com conhecimentos locais específicos (tradições, artesanato, processos produtivos, relacionais, sociais, etc.) no âmbito local que possam servir de base para novos desenvolvimentos científicos.

- Na disponibilização (através do fundo documental) de **conteúdos** relacionados com o património cultural angolano que inclui:
 - Compilação, catalogação e criação de conteúdos digitais (materiais didáticos e divulgativos) que compilem a tradição e o conhecimento da população, dando-lhes visibilidade e, desta forma, valorizando-os.
 - Digitalização e catalogação de elementos patrimoniais: música, arte, tradição oral, representações teatrais, artesanato, etc.
- No incentivo ao estabelecimento e desenvolvimento de **bolsas para a investigação e documentação do conhecimento endógeno**.
- Na reorganização de **mostras** (físicas e digitais) de bens materiais etnográficos.

1.4.3. Sensibilização e difusão cultural.

A ReMA permitirá aumentar as medidas que contribuem para a sensibilização social acerca da importância da componente cultural nas ações de desenvolvimento, assim como reforçar a sensibilidade da população angolana face aos temas relacionados com a diversidade cultural, apoiando as organizações culturais e estimulando a participação dos cidadãos através da implementação de melhores mecanismos de participação da sociedade civil, contribuindo desta forma para criar uma cidadania ativa na sua vida cultural.

A linha “Sensibilização e difusão cultural” está relacionada com o compromisso da ReMA para com a promoção, difusão e divulgação dos valores culturais de Angola, com o intuito de contribuir para o fortalecimento de uma identidade cultural própria. Valores, tradições, símbolos, crenças e modos de comportamento que funcionam como elementos dentro de um grupo social e que atuam para que os indivíduos que o constituem possam fundamentar o seu sentimento de pertença.

A identidade de uma sociedade com valores culturais próprios do território gera processos de coesão social face a um conhecimento comum que se denomina tradição, cultura, legado, património, território, conhecimento tradicional, símbolo pátrio, família, credo, sociedade, etc., que permitem cimentar o desenvolvimento territorial do país.

Nesta linha, a ReMA desenvolverá ações de divulgação que promovam valores culturais e deem a conhecer o património cultural de Angola no que diz respeito à sua arqueologia, biodiversidade, costumes, conhecimentos tradicionais, recursos naturais e património histórico, para contribuir para o fortalecimento de uma identidade relacionada com o património e o legado cultural de Angola para o progresso e desenvolvimento territorial.

Além disso, a ReMA elaborará materiais divulgativos relacionados com a conservação, avaliação, proteção, valorização e gestão sustentável do património, para que os sucessos desses projetos ultrapassem a barreira de ficar escritos apenas em documentação especializada e possam ser transmitidos numa linguagem compreensível a toda a população angolana interessada em construir uma identidade com base na sua própria cultura.

A linha de sensibilização e difusão cultural da ReMA facilitará:

- O acesso às fontes culturais, independentemente do seu tipo e origem, fomentando a utilização dos meios disponíveis e a criação de alguns novos em função do contexto.
- A produção e a difusão de conteúdos nos meios de comunicação e nas redes locais, regionais e nacionais de informação.
- A produção e o fomento da criação de processos de edição digital de materiais que fomentem e ajudem a leitura, tanto em edições periódicas como especiais, proporcionando um maior protagonismo à literatura local, nos diferentes formatos digitais em que esta possa ser apresentada.
- A criação e o fortalecimento de organizações culturais locais.
- A promoção das expressões e mostras culturais de todos os grupos, especialmente daqueles que têm mais dificuldade de difusão e participação.
- A promoção dos processos de comunicação comunitários.
- A produção, difusão e distribuição cinematográfica e audiovisual em todos os géneros e formatos.
- O fomento da coprodução a nível interterritorial.

As possíveis ações que a ReMA desenvolverá para o conseguir são:

- **Atividades de difusão e divulgação:**
 - Ciclos de cinema de filmes, documentários, etc., de produção local.
 - Produção de materiais de difusão audiovisual massivos, tanto para fins educativos como culturais, com especial atenção para o público juvenil e infantil.
 - Promoção de produtos culturais através dos recursos da ReMA.
 - Atividades de incentivo e reconhecimento do valor da leitura (**leituras públicas**) e da produção literária angolana.
 - Visionamento de filmes e outros produtos audiovisuais com debate e análise posterior em torno dos modos de transmissão de informação.
 - Criação da emissora de rádio da ReMA com emissão de programas em torno da cultura e participação dos representantes da cultura e da arte nos diferentes contextos geográficos.

- **Medidas de incentivo e apoio:**
 - Disponibilização de recursos, infra e infoestruturas para edição de jornais, revistas e livros, tanto digitais como em suportes tradicionais.
 - Estabelecimento de prémios ou “concursos de ideias” como atividades de apoio à criação cultural e artística que contem com a participação da população no processo de eleição de candidaturas.
 - Comissariado de mostras e exposições das diversas formas de expressão artísticas.
- Celebração de **atividades lúdico-didáticas** destinadas ao público infantil: narração de histórias, desenho digital, digitalização de desenhos, etc.
- **Organização de exposições** relacionadas com:
 - Recolha e exposição fotográfica de imagens do passado.
 - Conceção de campanhas e celebração de exposições culturais itinerantes.
- Realização de **programações específicas** relacionadas com a comemoração ou celebração de dias nacionais ou efemérides como, por exemplo, o dia internacional da língua materna (21/02), o dia mundial do livro e dos direitos de autor (23/03), o dia internacional da família (15/05), o dia internacional da pessoa idosa (01/10), o dia mundial do professor (5/10), o dia universal da criança (20/11) e dias nacionais.

1.4.4. Incentivo à criação cultural.

O verdadeiro motor da cultura radica na existência de criadores culturais, individuais ou coletivos, capazes de inovar e lançar novas iniciativas imprescindíveis no enriquecimento cultural de uma comunidade. Uma conceção da cultura em que os processos prévios de criação e conceção têm um apoio adequado.

A criatividade é uma capacidade humana que depende do acesso à cultura, ao conhecimento e à informação existentes para poder ser desenvolvida. Qualquer pessoa, partindo das suas capacidades, aptidões e conhecimentos, pode contribuir para produzir cultura, valores e riqueza.

Muitas das necessidades e recursos necessários para o ato criativo não estão acessíveis a determinadas comunidades ou até mesmo a criadores individuais. Por isso, a ReMA considera que as novas criações culturais têm de adotar a cooperação e a produção coletiva como regime natural para a sua sustentabilidade.

Para isso, a ReMA porá à disposição dos criadores culturais angolanos a tecnologia necessária para a produção de objetos de uso artístico e cultural. As instalações e equipamentos serão complementados por um programa de formação especializada, centrado na formação para a utilização das instalações e equipamentos.

A ReMA facilitará o acesso a esses recursos e serviços com o intuito de cobrir as necessidades básicas das comunidades criativas atuais, numa altura em que se vive um interessante cenário cultural no que diz respeito ao desenvolvimento da criatividade individual e coletiva derivada do aparecimento de tecnologias, cujo custo limita a produção e criação de novas manifestações artísticas e culturais.

Assim, a ReMA:

- Facilitará o aumento da produção cultural angolana, pondo à disposição da comunidade de criadores angolanos ferramentas e recursos para a sua aplicação em diferentes manifestações artísticas (literatura, dança, escultura, pintura, artesanato, música, mediaArt, cinema, etc.).
- Facilitará a visibilidade das novas obras através da geração de mostras e outros eventos públicos que permitam dar a conhecer os criadores locais e as suas produções entre a população.
- Dará a conhecer entre a comunidade de criadores angolanos as novas manifestações criativas culturais baseadas nas TIC, geradas noutros países, para a sua assimilação ou adaptação nas novas criações de Angola.
- Incentivará o interesse pela criação artística entre as gerações mais jovens.

Para isso, a ReMA pode desenvolver as seguintes ações:

- Disponibilização de recursos e ferramentas tecnológicas para a criação cultural.
- Formação específica na utilização dessas ferramentas para o seu emprego em processos de criação cultural.
- *Networking Days* para o intercâmbio de informação entre os diferentes agentes envolvidos na cadeia de criação e difusão cultural: centros de documentação, bibliotecas, cadeias de televisão, museus, salas de exposições, conservatórios de música, estúdios musicais, produtoras audiovisuais, coleções privadas, editoras, teatros, etc.
- Documentação e digitalização, para arquivamento e posterior difusão, da criação artística local, respeitando direitos de autoria.
- Celebração de concursos e certames para o fomento da produção artística: concursos de escrita, prémios para curtas-metragens, etc.
- Organização de exposições e mostras da obra artística de novos criadores angolanos.
- Produção própria de documentários em torno dos processos e obras artísticas e artesanais de Angola em colaboração com artistas/artesãos locais.
- Informação, formação e assessoria na incorporação das TIC no processo criador (tanto na própria criação como na sua documentação e posterior difusão).

2. Comunidades da mediateca.



Geralmente, num Plano Diretor, esta epígrafe costuma receber a denominação “destinatários”. No entanto, a proposta conceptual da ReMA não aborda a sua ação de um ponto de vista unidirecional, em que a atividade é concebida, gerada e executada das mediatecas para os utilizadores, fazendo, em vez disso, uma **abordagem bidirecional das atividades em interligação com a sociedade**: ao mesmo tempo que oferece informação e conhecimento aos utilizadores, recebe informação e conhecimento dos mesmos.

É por essa razão que se propõe que o título desta epígrafe contenha a denominação “**comunidade**”, aludindo assim à sua condição de “*qualidade de comum e próprio de todos*”. Este termo aprofunda o objetivo de uma construção conjunta com a sociedade na qual

pretende contribuir para o seu desenvolvimento territorial. Em resumo, o presente Plano Diretor não realiza, nesta epígrafe, a tradicional pergunta “*Para quem?*”, abordando em vez disso uma questão diferente através da pergunta “**Com quem?**”.

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

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

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

- Setor público.
- Cidadãos.
- Educativa, académica e científica.
- Setor empresarial.
- Sociedade civil.
- Outros centros afins.

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

- Como **sujeitos individuais**, que beneficiam das atuações, genéricas ou específicas que, a partir das diferentes mediatecas ou da própria rede, se destinam a melhorar diferentes aspetos da sua atividade: acesso a informação, estabelecimento de novas relações, desenvolvimento e produção de materiais divulgativos, etc.
- Como **agentes chave do território** que, por um lado, proporcionam informação e assessoria para a conceção estratégica e operacional da própria atividade da ReMA em torno do trabalho nos diferentes focos estratégicos que lhes são aplicáveis; e, por outro lado, ramificam o impacto das ações da ReMA na população em que têm uma certa capacidade de influência.

2.1. Setor Público.

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

O fomento da criação, troca e utilização de conhecimentos no setor público constitui um importante fator, não só para a inovação, mas também para a aprendizagem, bem como para o aumento da pertinência e da eficácia com que são formuladas as políticas e prestados os serviços públicos.

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

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

A posição da ReMA em contacto direto com a sociedade angolana e as suas colaborações com os agentes chave do território proporcionam-lhe a possibilidade de compilar informação e realizar estudos cujos resultados serão de grande valor para a conceção de novas políticas ou para a alteração das existentes, identificando necessidades, tendências e inovações geradas por todos os setores da sociedade de Angola que participem na comunidade da ReMA. Agindo, assim, como instrumento governamental, a ReMA apoiará as diferentes Administrações Públicas na difusão, estabelecimento e consolidação de políticas culturais, educativas, sociais, artísticas, empresariais, sobre ciência e tecnologia ou inovação, etc., ao mesmo tempo que poderá facilitar informação, em forma de *feedback*, recolhida da própria população, constituindo um importante elemento para a posterior tomada de decisões.

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

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

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

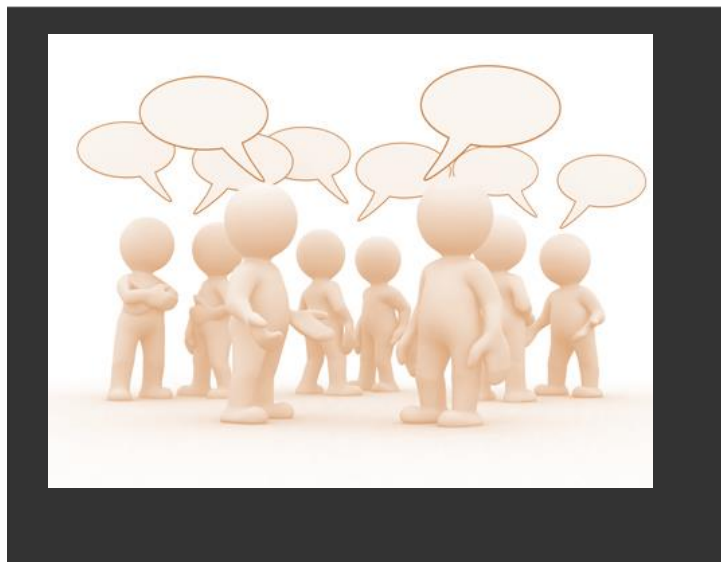
Assim, a nível nacional, a atividade da ReMA alinhar-se-á com as diretrizes emanadas pelos diferentes Ministérios, mas serão especialmente as do Ministério da Cultura, da Educação, das Telecomunicações e Tecnologias da Informação, da Juventude e Desportos, do Ensino Superior e Ciência e Tecnologia, da Comunicação Social e da Administração Pública, Emprego e Segurança Social, que serão recolhidas e facilitadas através da atividade da ReMA.

2. **A nível provincial e local**. As mediatecas proporcionarão aos Governos, principalmente no âmbito local e provincial, mas também no nacional, a oportunidade de modernizar os seus serviços de uma perspetiva de inovação social, ou seja, possibilitando uma maior orientação da sua atividade para o serviço da população, promovendo o acesso aos serviços públicos e incentivando a comunicação e participação dos cidadãos nos processos de tomada de decisões. A ReMA poderá apoiar as Administrações Públicas na conceção e implementação de processos e instrumentos de modernização e adequação dos serviços públicos às exigências da Sociedade da Informação, ao mesmo tempo que informa, desenvolve campanhas de sensibilização e materiais divulgativos e habilita os seus cidadãos na utilização desses serviços.

2.2. Cidadãos.

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

Neste processo, o envolvimento dos cidadãos é decisivo, pois é ele que focaliza como horizonte a procura de um desenvolvimento territorial sustentável nos planos económico, humano, social, cultural e ambiental. Mas, para isso, é necessário criar cidadãos ativos, reflexivos e mobilizados para a obtenção de territórios com qualidade de vida, onde seja possível articular a lógica do mercado e a política pública orientadas para o processo de transformação territorial. Isto consegue-se através da educação, da democratização da informação e da comunicação e da modernização das estruturas postas ao serviço dos cidadãos, entre outros.



Assim, cada uma das mediatecas⁶ é um modelo de democratização da cultura e do conhecimento ao serviço da população angolana, que aumenta e fomenta as suas possibilidades de acesso à informação e ao conhecimento, tanto através do seu próprio espaço físico, como das suas infoestruturas e das atividades formativas, divulgativas, etc., que desenvolve.

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

Por outro lado, as mediatecas contribuem para a digitalização dos cidadãos, permitindo o livre acesso a recursos e formação que facilitam aos indivíduos que compõem a sociedade angolana a sua plena participação na Sociedade da Informação, contribuindo para aumentar o nível de maturidade digital de Angola.

Além disso, através das ações de formação e divulgação do conhecimento cultural, etc., fomenta-se a identidade cultural dos cidadãos angolanos, aproximando e pondo à sua disposição o património

⁶ Deve ter-se em conta que, como se verá mais à frente, as mediatecas terão uma localização fixa, estática, mas, além disso, a ReMA contará com mediatecas móveis que se deslocarão pelo território.

cultural de Angola, ao mesmo tempo que se promove o seu envolvimento nas ações de preservação e documentação desse património.

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

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

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

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

2.2.1. Infância / Juventude

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

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

1. Inculcar e fomentar nas crianças o hábito e o prazer da leitura, da aprendizagem e da utilização das mediatecas e outros centros afins ao longo de toda a sua vida.
2. Oferecer oportunidades para realizar experiências de criação e utilização de informação, com o intuito de adquirir conhecimentos, compreender, desenvolver a imaginação e divertir-se.
3. Prestar apoio à infância angolana na aquisição e aplicação de capacidades que permitam avaliar e utilizar a informação, independentemente do seu suporte, formato ou meio de difusão, tendo em conta a sensibilidade às formas de comunicação que existam na comunidade.
4. Facilitar o acesso aos recursos e possibilidades locais, regionais, nacionais e mundiais para que a infância angolana tenha contacto com ideias, experiências e opiniões variadas que contribuam para enriquecer a sua visão e percepção do mundo.
5. Organizar atividades que estimulem o interesse infantil nos planos cultural e social.
6. Potenciar a sua imaginação e criatividade, aplicando-as à resolução de problemas do seu quotidiano.

A mediateca será, para as crianças de Angola, um centro de recursos, um espaço dinâmico e facilitador de experiências.

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

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

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

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

1. Sensibilize a população juvenil para o papel real que esta desempenha no desenvolvimento territorial e promova o seu envolvimento no mesmo.
2. Aumente o interesse da juventude pela ciência e pela tecnologia através de atividades específicas que lhes mostrem, por exemplo, as possibilidades de aplicação aos seus problemas.
3. Lhes proporcione oportunidades para aumentar a sua qualificação e formação profissional através de uma oferta formativa concreta.
4. Premeie a sua capacidade inovadora, a sua criatividade e imaginação ao serviço da população global de que fazem parte.

2.2.2. População adulta.

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

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

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

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

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

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

Tal como com os outros grupos, deverá prestar-se especial atenção às associações de mulheres ou de promoção da mulher que existam no território (especialmente no meio rural), suscetíveis de colaborar com a ReMA como nós secundários, servindo de mediadores entre as mediatecas e as mulheres.

O meio condicionará, em grande medida, as possibilidades de intervenção das mediatecas, devendo ser considerados, desde a sua abordagem inicial, aspetos como as diferenças nos ritmos de trabalho, a disponibilidade de serviços e infraestruturas, etc.

Por isso, a ReMA incorporará mediatecas móveis que constituirão um instrumento fundamental para envolver toda a população na rede de mediatecas. Através delas, proporcionam-se serviços e executam-se atividades no meio **rural**, programadas tendo em conta as características específicas de cada município e, conseqüentemente, as suas necessidades e problemáticas concretas. Um exemplo disso é a sua atividade produtiva: uma zona com elevada atividade pecuária ou agrícola possuirá determinadas limitações, horárias, por exemplo, que exigem uma programação de acordo com a sua disponibilidade para participar nas atividades propostas.

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

Neste sentido, é importante assinalar que a histórica ausência de serviços culturais nas zonas rurais implica um elevado desconhecimento das potencialidades e oportunidades que projetos como a ReMA lhes poderão oferecer e, como tal, a inexistência de necessidade. Por isso, é imprescindível o contacto e a colaboração com os líderes comunitários, como referências de opinião e decisão no meio rural, que propiciem tanto a difusão das ações desenvolvidas pela ReMA como o reconhecimento da sua utilidade, necessário para o envolvimento da população.

Ao mesmo tempo, a população rural constitui, para a ReMA, uma importante fonte de conhecimento endógeno, de informação sobre a tradição cultural e artística para cuja preservação se orientam as mediatecas.

A ReMA colocará assim à disposição da população rural:

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

2.3. Educativa, académica e científica.

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

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

Dispõem-se assim todas as condições para que, a partir dos âmbitos académico e científico, se ampliem as possibilidades de geração de novas sinergias orientadas para a conceção e execução de atividades colaborativas, de investigação e de implementação de inovações entre os próprios profissionais de cada âmbito, mas também com os setores público e privado e com os próprios cidadãos.

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

1. **Centros educativos (primária e secundária):** a ReMA colaborará com os centros educativos, por um lado, com os seus **gestores e docentes**, considerando o papel fundamental que estes têm na educação da sociedade angolana, constituindo um elemento básico do desenvolvimento territorial e, por outro lado, com os **alunos**, como futuro capital humano responsável por recolher o testemunho do desenvolvimento territorial de Angola, estes serão favorecidos pela atividade da ReMA ao mesmo tempo que esta:
 - Estabelecerá relações bidirecionais com os **gestores** dos centros educativos para a melhoria dos processos educativos, pondo à sua disposição conhecimentos e recursos orientados para facilitar a gestão desses centros.
 - Formará os **professores** na incorporação de metodologias que estejam de acordo com a Sociedade da Informação e o Conhecimento atuais.
 - Proporcionará recursos materiais, didáticos e divulgativos em torno dos seus diferentes focos de atuação aplicáveis à atividade docente nos diferentes níveis educativos.
 - Possibilitará o encontro e o intercâmbio de informação e conhecimentos entre os professores.
 - Prestará apoio aos **estudantes** no acesso ao conhecimento através do seu fundo documental.
 - Aumentará as possibilidades dos alunos de aceder à cultura e ao conhecimento.
 - Possibilitará a participação da população em processos formativos não formais mediados pelas TIC.
 - Porá à sua disposição recursos informacionais (tecnologias e documentação) que facilitem a aquisição das aprendizagens oportunas em função dos conteúdos curriculares em cada etapa educativa.



- Conceberá e implementará ações lúdico-didáticas complementares aos objetivos educativos.
2. **Universidades:** enquanto contexto por excelência da investigação e do desenvolvimento de inovações, e na qualidade de responsáveis pela formação dos futuros profissionais que se transformarão em agentes, peritos, especialistas e/ou gestores do desenvolvimento de uma forma mais ou menos consciente, a ReMA colaborará com as universidades:
- Incentivando o encontro e a troca de informações com profissionais do mesmo âmbito de conhecimento noutros contextos.
 - Dando visibilidade à atividade investigadora desenvolvida no âmbito universitário, publicitando-a através dos seus meios e publicando os seus resultados.
 - Participando nos processos de investigação, especialmente na recolha de dados.
 - Favorecendo o acesso a estudos universitários a partir do contexto local através da disponibilização das ferramentas TIC que permitem o trabalho remoto.
3. **Comunidade científica:** devido à repercussão da sua atividade no desenvolvimento económico, tecnológico, humano, etc., a comunidade científica será apoiada pela ReMA através:
- Do apoio à difusão e visibilidade dos resultados da atividade científica.
 - Da disponibilização de dados e informação (fundamentalmente bibliográfica) necessária para as primeiras fases da atividade científica.
 - Do aumento das possibilidades de estabelecer contactos com outros âmbitos (por exemplo, o empresarial) que possibilitem o desenvolvimento colaborativo de projetos de investigação em cada um dos âmbitos.
 - Da cedência e utilização de recursos tecnológicos orientados para o estabelecimento de comunicações, intercâmbios de informação e conhecimento com as comunidades científicas de outros territórios.
 - Do fomento da cultura científica entre os menores.

2.4. Setor Empresarial.

O tecido empresarial angolano é o motor principal do desenvolvimento económico do território. Incentivá-lo, apoiá-lo e dar-lhe visibilidade é investir no desenvolvimento. Por isso, a ReMA centra uma parte importante da sua atenção nestes agentes chave para o desenvolvimento económico de Angola.

A ReMA representa para o setor privado angolano uma oportunidade de elevado valor acrescentado, uma vez que as mediatecas facilitarão o acesso a informação útil relativamente a mercados, tendências, aplicações tecnológicas de nova geração, ferramentas e modelos de gestão, etc. Mas, além disso, as mediatecas da ReMA facilitam a incorporação da inovação e das Tecnologias de Informação e Comunicação nos seus processos produtivos ou de gestão através de serviços e ações de apoio ao setor empresarial.

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

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

A ReMA relacionar-se-á com as **organizações empresariais** ou instituições que se dediquem a atividades ou prossecução de fins económicos ou comerciais. Para isso, oferecerá recursos e serviços que facilitem a criação e consolidação das empresas, prestando especial atenção a microempresas ou a empresas individuais, cooperativas ou outras organizações de economia social e empresas locais (aquelas que vendem os seus produtos ou serviços dentro de uma determinada localidade).

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

1. Facilitar a sua incorporação na Sociedade do Conhecimento e da Informação, aproveitando as oportunidades oferecidas pelos recursos da mediateca para melhorar a sua competitividade.
2. Apoiar os seus processos de inovação (nos âmbitos organizacionais e comerciais) através da incorporação e intensificação da utilização das TIC.
3. Facilitar o contacto e intercâmbio de experiências entre a comunidade empresarial e outras comunidades (por exemplo, a comunidade investigadora e/ou científica ou a comunidade educativa).
4. Possibilitar o encontro entre empresas do mesmo setor e com outros setores para estabelecer colaborações que aumentem o valor dos serviços e produtos desenvolvidos, favorecendo o trabalho colaborativo e, especialmente, a criação de associações empresariais.
5. Valorizar a atividades económica local e a obtenção de um maior reconhecimento através da criação de ações de visibilidade.
6. Facilitar a capacitação através da formação e orientação para o desenvolvimento do capital humano dessas empresas, atendendo às necessidades detetadas pelo setor empresarial angolano.
7. Promover e facilitar o envolvimento e a participação na abordagem de políticas públicas através do incentivo e da intermediação em Alianças Público-Privadas ou intervenções pontuais.
8. Potenciar o crescimento do tecido empresarial através da assessoria e tutoria nos processos de **empreendimento**, oferecendo as instalações e recursos necessários para a implementação do projeto empresarial, permitindo, além disso, o encontro entre empreendedores, com o intuito de criar comunidades de *coworking*.

A ReMA porá especial ênfase na sua relação com as **associações empresariais**, uma vez que estas constituem um *agente de tração* essencial para as empresas, permitindo difundir as ações entre as suas empresas associadas e obter, assim, um maior impacto da ação da ReMA no setor empresarial.

Mas, além disso, a ReMA relaciona-se com as associações, prestando os seus serviços para o fortalecimento institucional das mesmas, oferecendo conhecimento, espaços que deem visibilidade a ações das associações empresariais, TIC para fomentar o trabalho em rede destas associações, recursos que facilitam a gestão e formação.

Por último, a ReMA relaciona-se com **outras entidades de promoção económica e empresarial afins**, tais como centros de empresa, escolas especializadas em economia, comércio ou empreendimento, Câmaras de Comércio, etc., complementando os seus serviços, oferecendo colaboração nas suas ações,

tais como a incorporação de formação destas entidades na oferta formativa da ReMA, ou oferecendo espaços e infraestruturas para a implementação de ações próprias das mesmas.

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

Como espaço de encontro, as mediatecas são um meio para iniciar processos de *networking* que lhes permitam estabelecer sinergias intra ou intersetoriais que favoreçam um aumento ou uma melhoria dos serviços e produtos desenvolvidos pelo setor privado.

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

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

2.5. Sociedade civil (agentes sociais e instituições) e empreendedores sociais.

Através do fundo documental da mediateca, assim como das atividades implementadas, as organizações civis possuem uma oportunidade de aprendizagem para a abordagem e implementação de projetos e serviços inovadores que representem um benefício para a população a que se destinam. A ReMA representa, assim, para o Terceiro Setor e os empreendedores sociais, uma oportunidade de melhorar a sua competitividade, facultando-lhes informação, conhecimento, recursos e meios que facilitem a sua ação e proporcionem visibilidade aos seus projetos e atividades.



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

Os objetivos da ReMA, junto dos serviços e atividades que facilitarão a sua consecução e a própria estrutura organizacional, baseada no trabalho em rede, constituem um modelo de democratização do conhecimento em prol do desenvolvimento social, económico, ambiental e cultural de Angola, ideal para o envolvimento das organizações do Terceiro Setor.

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

1. Na assessoria e orientação, tanto na realização de trâmites necessários para a constituição de uma organização social, como no desenvolvimento de uma ideia inovadora na forma de enfrentar os problemas sociais de cada território.
2. Na criação de espaços de encontro com pessoas, organizações e entidades possíveis fontes de financiamento.
3. Na disponibilização de infraestruturas e recursos que favoreçam o trabalho colaborativo com outras organizações similares.
4. No aumento das possibilidades de acesso a informações (documentos, estudos...) que sirvam de base para o seu planeamento estratégico e futura atividade.
5. No acompanhamento no seu aproveitamento das oportunidades da Sociedade da Informação e do Conhecimento relativamente à aplicação das TIC aos seus processos organizacionais, às suas comunicações e à sua visibilidade.

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

1. Apoiando-as na visibilidade da sua atividade e contribuindo para uma melhor e maior prestação de serviços em torno da informação e do conhecimento.
2. Propiciando o encontro e a troca de boas práticas que incorporem as TIC como elemento de inovação nos processos, serviços e atividades da organização.
3. Pondo à sua disposição recursos e infraestruturas que lhes permitam desenvolver as suas atividades quando estas coincidirem com os objetivos estratégicos da ReMA.
4. Facilitando a comunicação com a sede central da organização através da utilização dos recursos da mediateca, assim como com aquelas pessoas que, pela sua ligação pessoal, representem um importante apoio para a continuidade do trabalho desenvolvido no território angolano.

Quanto à sua área de atividades, a ReMA dará atenção prioritária, tanto na sua consideração individual como coletiva, às associações, federações, confederações, parcerias internacionais, etc., e empreendedores sociais cuja atividade esteja relacionada com os focos de atuação da ReMA e das suas comunidades. Assim, terão lugar na ReMA:

- As organizações **sociais** que centram a sua atividade na redução de desigualdades ou na melhoria das condições de vida da população, pelo seu valor no desenvolvimento individual e coletivo das pessoas a que dirigem a sua atividade.
- Os agrupamentos em torno da **promoção e difusão da cultura e da arte de Angola**, pelas potenciais oportunidades de intercâmbio de informação e conhecimento e de desenvolvimento de ações conjuntas num quadro de colaboração em torno da difusão, promoção e preservação cultural.
- As associações **juvenis** incentivadas por jovens ou destinadas aos mesmos.

- Os agrupamentos que se destinam a promover o **desenvolvimento rural** através de projetos e ações de incentivo à economia local, à capacitação da população e à melhoria das condições de vida no meio rural.

Em resumo, a ReMA representa para as associações civis uma oportunidade para o seu fortalecimento institucional.

Estes agrupamentos representarão para a ReMA uma importante **fonte** de informação e contactos para o cumprimento das suas funções relacionadas mas, para eles, a ReMA constituirá uma oportunidade de materializar projetos e atuações, dispondo de recursos materiais, infraestruturas, pessoal e infoestruturas que facilitem a sua tarefa e que, de outra forma, seriam de difícil acesso. Ao mesmo tempo, é um **ponto de encontro** que permite às organizações do mesmo âmbito de atuação, ou de âmbitos diferentes (geográficos ou de atividade) estabelecer colaborações, debates e consensos em torno de propostas para o estabelecimento de políticas públicas.

A potencial mediação da ReMA com outras estruturas governamentais constitui, sem dúvida, um elemento motivador para estas organizações, ao passo que as mediatecas poderão recolher informação real sobre as suas exigências e propostas, para a sua posterior transmissão no apoio e assessoria que a ReMA deve prestar na definição estratégica de políticas públicas.

2.6. Outros centros afins.

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

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

- Facilitem a deteção de boas práticas suscetíveis de adaptação desde ou para o território angolano.
- Permitam o encontro e o intercâmbio de profissionais no âmbito de atuação da ReMA.
- Possibilitem o estabelecimento de colaborações estáveis com centros de características similares.
- Facilitem o cumprimento de normas o mais internacionais possíveis para a transmissão de informação.

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

3. Catálogo de serviços.

Abordar o tratamento das diferentes linhas de ação descritas para cada um dos focos com a atenção necessária em todas as mediatecas que constituem a ReMA exige o estabelecimento de um catálogo de serviços e atividades comum.

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

Na altura de definir o catálogo de serviços, teve-se em conta que este deve ser:

1. **Homogéneo** no que diz respeito à atividade, filosofia, modelo organizativo, etc., na totalidade das mediatecas que compõem a ReMA.
2. **Alinhado** com as políticas estratégicas em matéria de desenvolvimento social e económico, cultural, artístico, educativo e da Sociedade da Informação, principalmente no território local e nacional.
3. **Pertinente** quanto às ferramentas e atuações abordadas como Rede.
4. Internamente **coerente**, ou seja, respondendo aos focos estratégicos, às linhas de ação definidas para os mesmos e às características das comunidades com que terá de trabalhar.
5. **Eficiente** numa gestão orientada para os resultados (o cumprimento dos objetivos), tendo presente os princípios de reutilização e economia de meios e recursos.
6. **Orientado** segundo os valores e objetivos da ReMA.
7. **Adaptável** às características e circunstâncias diferenciais dos territórios (províncias e municípios) em que cada mediateca se localiza (situação geográfica, distribuição populacional, recursos territoriais...), bem como aos grupos implicados no desenvolvimento dos serviços e atividades.

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

- Permitirão à população o acesso à informação e ao conhecimento disponível, tanto na própria mediateca (infraestruturas), como noutros espaços, através das infoestruturas existentes na mesma.
- Proporcionarão a capacitação necessária para a correta utilização das ferramentas de acesso à informação e ao conhecimento na atual sociedade digital.
- Difundirão a informação e atuações governamentais nos territórios locais em que desenvolvem a sua atividade.

- Contribuirão para a sistematização e difusão do conhecimento endógeno pre-existente, ao mesmo tempo que incentivam a geração de novo conhecimento na comunidade da que fazem parte.
- Facilitarão espaços e recursos para o encontro, o intercâmbio e a co-criação entre os seus participantes.
- Reforçarão o trabalho dos sistemas educativos, proporcionando recursos, informação e formação aos profissionais do setor, ao mesmo tempo que servem de apoio aos estudantes na sua aprendizagem.
- Fornecerão recursos, apoio e suporte aos processos de empreendimento (tanto social como empresarial) como elemento fundamental do desenvolvimento territorial.
- Contribuirão para a melhoria da competitividade das empresas e organizações sociais do seu território a partir das oportunidades oferecidas pelas TIC.
- Vigiarão e difundirão o avanço dos indicadores relacionados com o desenvolvimento territorial.
- Facilitarão infoestruturas para o acesso e aproveitamento de oportunidades de informação e capacitação para a melhoria da empregabilidade e o aumento de competências do capital humano.
- Dispondo meios, recursos e espaços para o desenvolvimento de atividades de inovação social em torno das próprias problemáticas dos territórios.

E, fundamentalmente, **permitirão instrumentalizar as linhas de ação definidas**, que dão resposta a todas estas questões.

Os serviços são:

- Informação e Rece.
- Biblioteca de Meios.
- Produção e Publicação.
- Promoção e Difusão.
- Formação.
- Acompanhamento Tecnológico.
- Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial.
- Outros

3.1. Informação e Receção.

Funções

- Ponto de informação geral acerca dos serviços e atividades.
- Orientação sobre os serviços e/ou atividades em função da necessidade do utente.
- Caixa de sugestões, pedidos e reclamações.
- Registo de utentes como membros da comunidade da mediateca (emissão do cartão de utente).
- Controlo de acesso físico.
- Reserva e controlo da utilização de salas e recursos (empréstimo, cedência, aluguer ou utilização interna (reservas internas)).

Este serviço tem como finalidade **informar a população utente da mediateca dos serviços, recursos e atividades disponíveis na mesma**, facilitando o acesso e a utilização desses recursos, atendendo aos seus pedidos, sugestões e reclamações de forma adequada.

Assim, a partir do serviço de **Informação e Receção** proporcionar-se-á à população utente informação concreta e útil, bem como os apoios necessários para que efetue um aproveitamento ótimo dos serviços públicos oferecidos por cada mediateca.

A Informação e Receção serão o primeiro contacto do utente com a mediateca, uma vez que será através deste serviço que lhe será dada **informação geral** acerca dos seus serviços e atividades, bem como sobre a forma de aceder ou participar neles. O serviço será oferecido presencialmente, na própria mediateca, telefonicamente e virtualmente (e-mail ou Web).

Esta informação geral incluirá:

- Informação sobre infraestruturas, serviços, atividades e recursos disponíveis nos prazos acordados.
- Explicações acerca das formas de acesso e utilização dos serviços e atividades de uma mediateca em particular e da Rede de Mediatecas de forma global.
- Informação sobre as modalidades de utilização e restrição de acesso, bem como acerca dos diversos processos de tramitação para isso.
- Informação, em colaboração com terceiros, sobre atividades externas.
- Informação sobre as normas de utilização dos serviços e instalações da mediateca.

Esta informação será complementada com material divulgativo sobre os serviços e atividades da mediateca.

Da mesma forma, este serviço proporcionará **orientação individualizada** em função das necessidades manifestadas pelo utente. A partir deste serviço, e atendendo à utilização ou necessidade requerida, cada utente será orientado para os serviços pertinentes. Nesta orientação incluir-se-á informação acerca da utilização desses serviços, assim como recomendações sobre outras atividades relacionadas com os seus interesses. Também se oferecerá orientação e apoio no acesso e utilização dos serviços e recursos de acesso livre, tais como as cabinas de acesso à Internet, a ligação *wi-fi* ou o sistema de consulta dos fundos documentais.

A informação fluirá no serviço de forma recíproca, atendendo ao princípio de participação proposto no modelo conceptual. O utente recebe informação mas, ao mesmo tempo, emite informação sob a forma de **pedidos ou propostas**. O serviço **canalizará** e encaminhará esses pedidos ou propostas para o serviço correspondente para a sua gestão.

O utente que assim o desejar poderá **tramitar o seu registo como membro da Comunidade da Mediateca**. Este registo será formalizado através do respetivo cartão que permite aceder a todas as atividades, serviços e recursos de utilização gratuita.

A partir do serviço de receção e informação far-se-á o **controlo de acessos** à mediateca, pedindo-se a identificação pertinente tanto ao utente de acesso livre como ao membro da Comunidade da Mediateca (através da apresentação do cartão) de cada uma das pessoas que se dirijam à mesma.

Outra das suas funções será gerir **a reserva e a utilização das salas e dos recursos** limitados, tanto de forma interna (a pedido dos outros serviços), como de forma externa, através dos diferentes mecanismos de acesso em função das características da pessoa ou entidade que os solicite: empréstimo, cedência ou aluguer.

A população utente poderá fazer uso das salas e recursos da mediateca, quando estes não tiverem sido solicitados pela atividade própria da mediateca, em diferentes modalidades:

- **Empréstimo:** Utilização dos recursos ou salas durante um período máximo de tempo estabelecido em função do objeto da sua utilização.
- **Cedência:** Utilização das salas e recursos por um tempo superior ao estabelecido para o empréstimo, até ao máximo acordado entre as partes em função do objeto.
- **Aluguer:** Utilização das salas e recursos com um custo determinado em função de diferentes parâmetros como o objeto da ação, o tipo de recurso, o tipo de comunidade que realiza o pedido, o tamanho da empresa ou organização, etc.

3.2. Biblioteca de Meios.

Funções

- Gestão do fundo documental.
- Acesso ao fundo documental (informação e conhecimento endógeno e exógeno) presencial (salas) e remoto (mediateca virtual).
- Conservação do património cultural endógeno, através da digitalização e catalogação do mesmo.
- Consulta e Empréstimo do fundo documental e interbibliotecário.
- Acordos com outros centros afins para o intercâmbio e/ou empréstimo interbibliotecário.
- Empréstimo de dispositivos tecnológicos de consulta do fundo documental.
- Informação bibliográfica.
- Assessoria, acompanhamento e formação na utilização dos serviços.
- Reprodução de documentos.

O serviço mais emblemático da mediateca é, provavelmente, o seu papel mais tradicional como **Biblioteca de Meios**, que alberga, organiza, classifica e coloca à disposição dos utentes um **fundo documental** composto por materiais e documentação diversa, principalmente em formatos eletrónicos, embora complementada com formatos tradicionais (papel), proporcionando igualmente os dispositivos necessários para o acesso e a consulta da documentação.

Assim, possibilita-se o acesso aos serviços tradicionais de uma biblioteca presencial, aos quais se acrescentam funcionalidades facilitadas pelas tecnologias de informação e comunicação: *consulta remota, documentação eletrónica, informação e assessoria online, etc.*

O Serviço “Biblioteca de Meios” cumpre desta forma um objetivo básico: favorecer o **acesso à informação e ao conhecimento disponível no fundo documental da ReMA**, tanto de forma presencial como remota, assim como a outros fundos documentais.

O conceito de **mediateca pública** faz referência ao serviço público de que se dota a sociedade para garantir que todos os seus cidadãos tenham, no local em que residem, a possibilidade de aceder em igualdade de oportunidades à cultura, informação e ao conhecimento. Este serviço deve ser entendido como um **sistema**, como um conjunto interligado de mediatecas que prestam serviço à população angolana, e constitui a porta de acesso público mais importante à Sociedade da Informação e do Conhecimento.

Este *Fundo Documental* será estruturado em diversas secções suscetíveis de serem completadas e enriquecidas com novos pontos.

1. **Fundo Bibliográfico Angolano:** Catálogo de artigos especializados, revistas e livros sobre qualquer tema relacionado com Angola e o seu conhecimento endógeno, principalmente em formato digital.
2. **Fundo Bibliográfico Geral:** Catálogo de artigos especializados, revistas e livros sobre qualquer conhecimento exógeno relacionado com os 4 focos da ReMA: Empreendimento, Educação, Cultura e Arte e Ciência e Tecnologia.

3. **Fundo Educativo:** Catalogação de materiais educativos, principalmente em formato digital.
4. **Fundo Musicológico:** Catalogação de arquivos sonoros da música angolana, tanto de edições comerciais, como de arquivos privados e públicos inéditos. Também serão incluídos os documentados pela própria Mediateca.
5. **Filmografia:** Catalogação de filmagens audiovisuais localizadas em diferentes arquivos, privados ou públicos. Também serão incluídos os documentados pela própria Mediateca.
6. **Arquivo de tradição oral:** Catalogação de tradição oral, em todos os seus géneros (narrativo, menor, teatral, musical).
7. **Documentos etno-históricos:** Transcrição e catalogação de documentos de séculos anteriores, que forneçam informação social, cultural, económica artística, etc.
8. **Conteúdos disponíveis na Internet:** Localização, comentário e ligação direta a espaços web com informação sobre o conhecimento endógeno de Angola.

Deve ter-se em conta que, apesar de a edição digital e sua posterior publicação eletrónica representarem um marco na história do tratamento da informação como facilitador da difusão integral dos documentos, as mediatecas não podem ignorar as suas potencialidades enquanto oportunidade de valor inestimável na **conservação do património cultural**, na sua documentação e digitalização (quando tal for possível), na sua catalogação e posterior difusão, pondo assim à disposição da população maiores possibilidades de acesso à informação e ao conhecimento. Desta forma, as mediatecas serão um instrumento para a **proteção, investigação e difusão do conhecimento endógeno de Angola** nas suas diferentes manifestações e integrando todos os suportes digitais (complementando a documentação digital, nos casos em que se considere oportuno, pelo suporte papel).

Como serviço, a **Biblioteca de Meios** facilitará, principalmente, a **consulta (leitura, visionamento, audição...)** e o **empréstimo do fundo documental**.

- **Consulta do fundo documental.** As mediatecas possuirão um *catálogo* completo dos fundos documentais, que poderá ser consultado de forma presencial, na própria mediateca, e de forma remota, através do seu espaço web.

É importante assinalar o valor que a ReMA outorga ao livre acesso ao conhecimento e à informação. Por isso, determinados conteúdos e recursos, tanto em formato textual, como visual, sonoro ou audiovisual, serão postos à disposição das comunidades da mediateca através de uma secção específica no seu espaço web: a **mediateca virtual**. Trata-se, em resumo, de acrescentar às formas de acesso às mediatecas físicas (estáticas ou itinerantes) as possibilidades do ambiente virtual.

- **Empréstimo do fundo documental.** Qualquer membro da Comunidade da Mediateca poderá solicitar o empréstimo dos documentos do fundo documental dispostos para esse fim. Principalmente, serão emprestados documentos de texto em formato eletrónico (*e-books*) e outros documentos cuja licença de utilização assim o permita.

Para as pessoas com autorização expressa existirá a possibilidade de aceder a empréstimos de documentos em qualquer outro formato (papel, áudio, audiovisual...).

O empréstimo dirá respeito tanto às existências na própria mediateca, como ao **Empréstimo interbibliotecário** das existências disponíveis noutras mediatecas da rede ou dos arquivos, bibliotecas, centros de documentação, etc., com que se tenham estabelecido acordos de colaboração.

As mediatecas disporão de **meios eletrónicos** que permitirão a consulta da documentação eletrónica nas salas de leitura/consulta. Além disso, a ReMA porá à disposição dos seus utentes um **empréstimo de dispositivos** de reprodução dos formatos de documentação existentes no fundo documental. A possibilidade de empréstimo de outros dispositivos será avaliada, de acordo com o pedido e a sua finalidade.

O serviço da Biblioteca de Meios será prestado diferenciadamente, em função do tipo de utente (membro básico ou membro investigador), com o único objetivo de facilitar o acesso aos fundos a qualquer pessoa que precise de os consultar, seja porque está a realizar uma investigação, porque está a fazer um trabalho ligado à sua atividade profissional ou, em última instância, porque precisa de fazer uma determinada consulta.

1. **Membro básico.** Esta categoria permitirá o **acesso às salas de leitura** da Mediateca para a consulta do seu fundo documental, exceto àquele cuja consulta ou utilização se encontre restrita por razões de segurança ou conservação. Terá acesso ao empréstimo e à utilização dos dispositivos necessários para a sua consulta.
2. **Membro investigador.** O cartão de investigador permitirá o acesso a **todos** os fundos da Mediateca (incluindo aqueles que estão restritos ao membro básico) e o empréstimo.

Deverá ter-se em conta que certos elementos do fundo documental não serão suscetíveis de empréstimo, podendo o membro investigador obter cópias específicas para a consulta fora das instalações da mediateca.

Serão considerados investigadores os membros de agentes territoriais chave como instituições educativas, académicas, culturais e de centros de investigação, assim como os autores literários, artísticos, editores, bibliotecários, arquivistas, conservadores de museus, profissionais do setor do livro e da edição de obras culturais, doutores, licenciados, universitários e qualquer outra situação profissional análoga relativamente à qual, após pedido do interessado, a Direção da ReMA assim o determine.

As pessoas que não estão compreendidas em nenhuma das categorias enumeradas anteriormente, mas que se encontrem a fazer algum trabalho de investigação, poderão ser autorizadas como membros investigadores através da emissão, a seu favor, do cartão correspondente, após pedido do interessado.

Para facilitar o acesso à consulta e empréstimo, o serviço da Biblioteca de Meios oferecerá **Informação Bibliográfica** (recolhida numa base de dados disponível também de forma remota) que facilitará a **localização** de documentos, dados concretos, bibliografias, relatórios, etc., e poder-se-á inclusive ter **acesso a outras bases de dados nacionais ou internacionais sobre fundos documentais externos**: mediatecas, bibliotecas, hemerotecas, centros de documentação, arquivos, autores, editores, etc.

Além disso, proporcionar-se-á **assessoria e acompanhamento na procura e localização de informação** com diferentes níveis de especialização ou complementaridade (localização de informação adicional através da Internet ou noutras instituições).

Esta assessoria também será realizada sobre o próprio serviço da Biblioteca de Meios, guiando o utente para que este conheça os múltiplos recursos de que dispõe e possa tirar o melhor partido dos mesmos. De facto, será elaborado um programa de **formação de utentes** para facilitar o acesso às coleções tanto da mediateca como de outras instituições.

Por último, o serviço Biblioteca de Meios oferecerá a possibilidade de **reproduzir documentos e/ou arquivos digitais** com o objetivo de facilitar o acesso e a difusão da informação e dos conteúdos dos fundos documentais que possui. Trata-se de um serviço regulado pela legislação em matéria de direitos de autor e sujeito à obrigação de garantir a adequada conservação dos fundos bibliográficos e documentais guardados na instituição.

3.3. Produção e Publicação.

Funções

- Conceção e adaptação de conteúdos ao formato digital para sua incorporação no fundo documental da mediateca.
- Publicação e produção de conteúdos digitais (próprios da ReMA e pelos seus utentes) textuais, sonoros, visuais e audiovisuais.
- Desenvolvimento de conteúdos digitais por parte dos utentes, recebendo apoio e assessoria.
- Digitalização de obras: adaptação de conteúdos,
- Edição Digital e Publicação Eletrónica: reprodução, tratamento de imagens
- Informação e assessoria em matéria de propriedade intelectual: licenças de publicação, gestão de ISBN, etc.
- Gestão das publicações realizadas pela mediateca.

O suporte fundamental do fundo documental da mediateca será o eletrónico; por isso, as mediatecas contarão com um serviço de **Produção e Publicação**. Este serviço tem por objeto a **publicação e produção de conteúdos digitais** (científicos, docentes, técnicos e culturais), com especial, mas não exclusiva, atenção aos conteúdos elaborados a partir dos diferentes serviços das mediatecas da ReMA.

Os membros da Comunidade da ReMA poderão **aceder a esse serviço e aos meios e recursos que esta possui**, recebendo **apoio e assessoria** durante a produção e realização de materiais audiovisuais de género informativo, didático, documental, divulgativo ou promocional.

O serviço estará orientado, principalmente, para a **conceção e adaptação de conteúdos ao formato digital**, independentemente da forma do seu conteúdo original. Será dada prioridade à edição, produção e publicação dos seguintes tipos de obras:

- **Documentação** para a **preservação da cultura angolana**, que consiste na digitalização de obras existentes (em formatos não digitais) de interesse cultural e documentação do conhecimento endógeno.
- **Documentação académica e/ou científica**, ou seja, materiais didáticos, teses de doutoramento, atas de congressos, seminários e reuniões científicas, monografias, revistas e/ou artigos científicos, palestras, comunicações e apresentações.

Os **formatos** de publicação poderão variar em função do tipo de conteúdo:

- *Edições textuais*: RTF, XML, HTML, PDF, EPUB, etc.

- *Edições sonoras*: CDA, PCM / AIFF, MP3, etc.
- *Edições visuais* (imagem): TIF, JPG, PNG, PDF, etc.
- *Edições audiovisuais*: AVI, MPEG, MP4, FLV, etc.

Os **suportes** de destino também poderão ser de várias naturezas, em função da utilização e do tipo de acesso previsto para cada tipo de conteúdo.

Este serviço será estruturado em três unidades diferenciadas:

- **Unidade de Digitalização.**

A partir da Unidade de Digitalização, o utente poderá **digitalizar** documentos, fotografias a preto e branco ou a cores, planos, diapositivos, posters, etc., entregando-se os resultados no formato mais conveniente para o utente (TIF, JPEG, BMP, PDF, etc.).

Além disso, a partir desta unidade será possível realizar **digitalizações certificadas** que permitam converter documentos em papel para formato digital, assegurando que a imagem é fiel e íntegra, e que o resultado da digitalização não pode ser modificado, conservando o seu valor original de acordo com os procedimentos e instrumentos estabelecidos pela legislação existente em matéria de assinatura eletrónica. Este serviço é especialmente útil para conservar documentação legal ou relevante do utente: certidões de nascimento, certificados académicos, faturas, contratos, atos constitutivos, etc.

Adicionalmente, prestar-se-á **apoio no tratamento dos seus documentos digitalizados**, edição, indexação, publicação na Internet, bases de dados, introdução de dados, OCR, conversão de formatos, etc.

- **Unidade de Produção e Edição Audiovisual.**

A Unidade de Produção oferecerá **apoio e acesso a recursos** para planificação, produção e pós-produção de audiovisuais corporativos e institucionais de carácter informativo, promocional, cultural, científico, socializador e/ou educativo.

Além disso, será a unidade que vai dar **apoio ao desenvolvimento de projetos artísticos e culturais em formato digital**, pondo à disposição dos autores os meios necessários (recursos e equipamento cujo custo pode ser inacessível para o autor, assim como a assessoria na sua utilização) para o desenvolvimento do projeto artístico ou cultural. Neste ponto, referimo-nos a produções artísticas como mediaArt, cinema ou música, e produções culturais como documentários ou reportagens, dando prioridade aos que abordarem a cultura e etnografia angolana.

Com a intenção de que as produções desenvolvidas nesta unidade passem a fazer parte do fundo documental das mediatecas, deverão ser estabelecidos mecanismos de acordo com o autor. Este acordo deverá refletir as condições de utilização das obras depois de finalizadas. Em seu torno, a ReMA deve promover a realização de ações que contribuam para a sua visibilidade (exposição, projeção pública, etc.).

De forma interna, a partir deste serviço dar-se-á resposta aos pedidos de outros serviços, desenvolvendo obras próprias que, para além de engrossar o fundo documental, serão expostas em diferentes formatos (texto, imagem ou som) com o duplo objetivo de contribuir para o enriquecimento da produção endógena e preservar o conhecimento existente, uma vez documentado, no quadro das atividades desenvolvidas nas mediatecas.

- **Unidade de Publicação Digital.**

O utente que aceder à Unidade de Publicação Digital obterá apoio na conceção, maquetização e edição de todo o tipo de publicações: revistas corporativas, coleções de livros, mas também catálogos editoriais e capas.

Fundamentalmente, esta unidade oferece a oportunidade de publicar novos conteúdos digitais orientados para a divulgação do conhecimento angolano e de contribuir para a publicação de projetos de investigação, tais como teses e dissertações, através do acompanhamento dos autores durante todo o processo de criação, edição, publicação e distribuição da sua obra.

Embora este serviço tenha por objetivo principalmente a produção de conteúdos digitais, também se poderá contemplar a **produção de textos e imagens em formato papel em colaboração com empresas do território** que se dediquem a trabalhos de imprensa. No entanto, o trabalho do serviço de Produção e Publicação termina na elaboração das artes finais.

Por outro lado, oferecer-se-á **informação e assessoria** aos utentes do serviço no que diz respeito à Propriedade Intelectual, às possibilidades de publicação de obras sob diferentes licenças ou à gestão do ISBN e/ou Depósito Legal. E, além disso, **acompanhamento** durante a realização e edição de produções textuais, sonoras, visuais ou audiovisuais, utilizando os recursos próprios do serviço que poderão ser emprestados, cedidos ou alugados da mesma forma que outros recursos das mediatecas (com um custo diferenciado em função do objeto da ação, da comunidade que realiza o pedido, etc.).

É importante resumir, neste ponto, o valor acrescentado que a interação com outros serviços da mediateca tem para o serviço oferecido ao utente:

- Colaborar-se-á com o serviço Biblioteca de Meios para catalogar, referenciar bibliograficamente e adicionar meta-informação aos documentos digitais ou digitalizados com o intuito de os enriquecer, aumentando a sua usabilidade e a acessibilidade dos recursos documentais.
- Em colaboração com o serviço *Orientação para o Empreendimento*, prestar-se-á apoio e assessoria na utilização dos recursos do serviço Produção e Publicação relacionados com a melhoria da visibilidade e a difusão de organizações, projetos e planos empresariais.
- O serviço de *Formação* terá também uma interação muito direta com o Serviço de Publicações e Produção, já que este último facilitará a produção local de materiais didáticos interativos, oferecendo os meios para que estes sejam realizados. Ambos conceberão, planificarão e realizarão ações formativas relacionadas com a digitalização, a produção e a edição audiovisual ou a publicação digital.

Internamente, o serviço Publicação e Produção será o responsável lógico pela edição e coordenação das publicações próprias (periódicas ou extraordinárias), assim como pela edição do material divulgativo de todos os serviços e atividades desenvolvidos pelas mediatecas em colaboração, principalmente, com o serviço de Promoção e Difusão, assim como com o resto dos serviços envolvidos na execução da atividade, produzindo: folhetos informativos, materiais educativos, programas de eventos, cartazes de jornadas, etc., através da publicação digital e/ou em papel (contando, se necessário, com serviços de imprensa externos).

3.4. Formação.

Funções

- Desenvolvimento de ações formativas (presenciais, teleformação ou mistas).
- Colocação à disposição da população de materiais didáticos dirigidos ao autoconsumo (autoformação).
- Apoio e acompanhamento dos alunos que participarem em processos de formação na modalidade de *e-learning*.
- Certificação de conhecimentos, através de convênios com instituições educativas.
- Certificação (própria) de conhecimentos relacionados com a utilização das TIC (e-Competências).
- Assessoria e formação específicas para centros educativos e professores (TIC e Educação).

A formação constitui um elemento fundamental da atividade de qualquer instituição cujos objetivos estejam vocacionados para a melhoria do capital humano, para a promoção cultural e para o desenvolvimento territorial.

Assim, o serviço de Formação desenvolverá ações formativas concebidas em torno da aprendizagem, da capacitação, da aquisição de saberes, capacidades e competências organizadas em relação à utilização da mediateca e dos recursos de informação, mas também aos focos em que a ReMA centra a sua atenção para atingir os seus objetivos estratégicos.

Tratar-se-á de ações coerentes com os valores da ReMA, especialmente no que diz respeito à sua orientação para a comunidade e à adaptabilidade às necessidades do território. Assim, o plano de formação global das mediatecas será adaptado em cada ação concreta, oferecendo, desta forma, uma formação ajustada aos diferentes grupos participantes, aos diferentes ritmos de aprendizagem e, sobretudo, às suas necessidades e interesses.

Cada ação formativa será orientada para a consecução de **objetivos** concretos relacionados com a comunidade a que se dirige e o conteúdo tratado. No entanto, de forma genérica, pode afirmar-se que estas ações contribuirão para: *Aumentar o **saber (conhecimentos)**, o **saber fazer (capacidades e competências)** e o **saber estar (valores e atitudes)** da população angolana em torno: da cultura em todas as suas representações, dos processos científicos e tecnológicos, das tecnologias da informação e da comunicação, dos processos inovadores, do empreendimento empresarial ou social.*

A população acederá a **ações formativas** que combinarão métodos afirmativos e ativos que aumentarão as possibilidades de sucesso e, por conseguinte, possibilitarão a aprendizagem da população angolana. Assim, harmonizar-se-á o tratamento expositivo do conhecimento objeto da formação (de carácter conceptual e procedimental) com o incentivo à troca de experiências e pontos de vista entre o grupo de participantes, através de metodologias participativas que fomentem o debate (quando aplicável) e permitam tanto a aplicação atual dos conhecimentos adquiridos como a generalização (transferência) futura para outros aspetos da sua atividade diária

A ReMA conceberá, planificará, realizará e avaliará ações formativas relacionadas com todos os focos de atuação refletidos no **plano de formação geral** e nos planos individuais de cada mediateca. Estas ações formativas terão diferentes formatos em função da profundidade exigida nos conhecimentos, da duração da formação, da metodologia de realização (e até da modalidade) ou da comunidade a que se destinam. Assim, a ReMA oferecerá à população:

- **Sessões ou Jornadas formativas** centradas na demonstração de um conhecimento ou capacidade concreta. Por exemplo, *Jornada formativa Direitos de Autor (Foco “Cultura e Arte”)*.
- **Workshops práticos** que, de forma prática (com contributos teóricos) estejam vocacionados para que os alunos adquiram os conhecimentos ou capacidades (saberes, capacidades e/ou competências) relacionados com uma ação concreta em cada um dos âmbitos de conhecimento abordados a partir da ReMA. Por exemplo, *Workshop de Criatividade e Inovação na Educação (Foco “Educação”)*.
- **Cursos** que proporcionem a possibilidade de adquirir conhecimentos, capacidades, competências e, até, de modificar valores ou atitudes em torno de um conteúdo concreto tratado com mais profundidade do que no caso dos *workshops* práticos. A sua realização combinará métodos expositivos (de teoria) com métodos ativos (de execução prática) abordados de forma equilibrada. Por exemplo, *Curso de formação dos professores, ensino primário e secundário, sobre métodos pedagógicos que suscitem a curiosidade e a criatividade características de todas as crianças (Foco “Ciência e Tecnologia”)*.
- **Seminários**, ou seja, reuniões orientadas para o estudo profundo de um determinado conteúdo em que profissionais do âmbito correspondente constroem o conhecimento de forma colaborativa. Destinam-se a facilitar processos de aquisição ou reciclagem de conhecimentos relacionados com a qualificação profissional nos âmbitos de atuação das mediatecas. Por exemplo, *Seminário Gestão Cultural para futuros profissionais do âmbito cultural (Foco “Cultura e Arte”)*.
- **Conferências** em que uma pessoa especializada no conteúdo a tratar faz uma exposição para todos os assistentes que, depois de terminada essa exposição, podem fazer perguntas concretas. Por exemplo, *As TIC na melhoria da atividade empresarial (Foco “Empreendimento - Promoção Económica”)*.

Estas ações poderão ser concebidas para ser executadas em diferentes modalidades:

- **Presencial:** nas próprias instalações da mediateca (fixa ou móvel), contando com a presença física dos alunos.
- **À distância (teleformação):** realizadas de forma assíncrona entre os professores ou especialista que ministra a ação e os alunos que adquirirão as aprendizagens. Será combinada com momentos de sincronia através das tecnologias de informação e de comunicação (chat escrito, telefone – ou VoIP – ou videoconferência). Esta formação será ministrada, principalmente, através de um *Learning Management System*, uma *aula virtual de formação*, embora possam ser utilizados modelos mais tradicionais como o envio postal.
- **Mista:** ações que combinam ambas as modalidades.

As mediatecas abordarão, principalmente, as áreas de formação especificadas em seguida:

- **Educação:** leitura e escrita; capacidades docentes na Sociedade da Informação; materiais e recursos didáticos; línguas regionais; português para estrangeiros; Espanhol, Inglês e Francês.
- **Empregabilidade e empreendedorismo:** cultura empreendedora; jazidas de emprego; autoemprego e *coworking*; processo de empreendedorismo social; associativismo...
- **Ciência e tecnologia:** alfabetização informacional; alfabetização digital; cultura científica; investigação documental...
- **Cultura e Arte:** produção artística digital; digitalização da produção artística; documentação da cultura; produção audiovisual; produção escrita: estilo e redação...
- **Gestão da Informação:** fontes de informação; referências bibliográficas; licenças de utilização...
- **Tecnologias de Informação e Comunicação:** gestão integral da informação, ferramentas TIC na gestão de associações civis; ferramentas TIC no setor empresarial; presença na Web, etc.

Da mesma forma, em colaboração com outros serviços da mediateca, facilitar-se-ão os processos de **autoformação**, pondo à disposição da população **materiais didáticos destinados ao autoconsumo** (produzidos pela própria mediateca em colaboração com o serviço de Produção e Publicações ou adquiridos através do serviço de Biblioteca de Meios) e recursos documentais, técnicos e humanos, que servirão de apoio na aquisição de aprendizagens.

Todas as ações formativas ficarão à responsabilidade do serviço “Formação” e do pessoal a ele atribuído. No entanto, fará parte ativa da sua conceção, planificação, preparação e realização, pessoal do serviço correspondente em função da temática abordada, ou pode até solicitar-se a contratação de pessoal externo para o desenvolvimento de algumas ações específicas.

A partir deste serviço proporcionar-se-á também **apoio e acompanhamento aos alunos que participarem em processos de formação na modalidade e-learning**, tanto os realizados pela própria rede ReMA como os executados por outras entidades. Assim, receberão ajuda na navegação pelo campus virtual, nas ferramentas de comunicação com a equipa de tutoria ou outros participantes na formação, na descarga e armazenamento dos conteúdos da formação, etc. Em resumo, a partir das mediatecas, contribuir-se-á para minimizar os riscos de fracasso derivados do isolamento do aluno em situações de *e-learning*, favorecendo a sua permanência no curso e um maior aproveitamento dos ambientes virtuais de aprendizagem.

Com o objetivo de melhorar a empregabilidade e o reconhecimento do capital humano angolano, as mediatecas, através do serviço de formação, possibilitarão a **certificação de conhecimentos**, graças ao estabelecimento de sinergias e acordos com organizações educativas que permitam a preparação e realização de exames oficiais conducentes à obtenção de um título ou certificação oficial. Especificamente, em relação às Tecnologias de Informação e Comunicação, as mediatecas formarão e certificarão oficialmente os conhecimentos adquiridos na utilização destas ferramentas (**certificação de e-Competências**).

Para além da oferta formativa e do apoio em processos de aprendizagem, proporcionar-se-á um valioso apoio ao sistema educativo angolano, oferecendo às **equipas de gestão e aos professores dos centros educativos**:

- Assessoria para o estabelecimento e manutenção de mediatecas escolares destinada especificamente às equipas de gestão de centros educativos e aos próprios professores.
- Formação relativa às oportunidades oferecidas pelas TIC como recurso didático e meio de acesso ao conhecimento ou a processos formativos de atualização profissional; como instrumento para o intercâmbio e a criação de novos recursos.
- Formação para a elaboração de materiais didáticos.
- Formação e apoio na utilização dos recursos tecnológicos especificamente no âmbito educativo.

Entre as ações formativas, merecem menção específica as atividades **lúdico-didáticas** destinadas a menores. Estas atividades partem dos conhecimentos e experiências próprias dos menores para, através de uma abordagem lúdica, mais próxima da atividade quotidiana e afastada de modelos tradicionais de formação, propiciar a aprendizagem de atitudes, capacidades e, claro, saberes cognoscitivos em torno dos diferentes focos de atuação da ReMA. Incluem-se, em seguida, alguns exemplos:

- Relativamente ao foco “Cultura e Arte”, a partir da linha *Sensibilização e difusão cultural*, planejar-se-ão periodicamente **narrações de histórias**, com o objetivo de fomentar o interesse pela leitura desde cedo, dando prioridade aos contos tradicionais da cultura angolana face a outras culturas.
- A partir da linha *Inovação Social na Educação*, enquadrada no foco “Educação”, fomentar-se-á a criatividade na infância através de atividades lúdicas que impliquem a aplicação da imaginação na **procura de soluções** relacionadas com o acesso e a consulta de informação.
- A planificação de **Workshops Científicos**, a partir da linha *Cultura e Espírito Científico*, correspondente ao foco “Ciência e Tecnologia”, que se destinem a proporcionar o encontro entre os alunos menores de idade e os profissionais e tarefas próprias do âmbito científico, despertando o seu interesse pelas ciências.
- Por último, o foco “Empreendimento - Promoção Económica”, através da atividade da sua linha *Cultura empreendedora*, abordará a colaboração com os centros escolares para o desenvolvimento de um programa lúdico-didático, desenvolvido durante um ano escolar, em que os alunos se aproximem do mundo dos **projetos empreendedores** que têm de conceber e executar.

3.5. Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial.

Funções

- Proporcionar informação, formação e assessoria (presencial e remota) no que diz respeito à cultura empreendedora e ao empreendimento.
- Ações divulgativas de promoção da cultura empreendedora.
- Disposição de infraestruturas, infoestruturas e outros recursos.

Tanto o empreendimento no âmbito empresarial (pela sua capacidade para criar emprego e novos produtos ajustados a necessidades específicas), como o empreendimento no âmbito social (pela sua intenção de gerar uma mudança positiva, significativa para a sociedade, para além do benefício económico), são considerados elementos imprescindíveis para o desenvolvimento de um território, tal como ficou patente no foco “Empreendimento e Promoção Económica”.

A ReMA, como instrumento para o desenvolvimento territorial, implementará este serviço de **Orientação para o Empreendimento** com o objetivo de **proporcionar informação, formação e assessoria** no que diz respeito à cultura empreendedora e ao empreendimento propriamente dito.

O **empreendimento social**, como atividade cujo objetivo é a mudança na forma como se dá solução a problemas concretos da sociedade ou de determinados grupos populacionais (ex., pessoas em situação de vulnerabilidade), contempla tanto o início de uma atividade como a modificação ou criação de projetos da perspetiva da sustentabilidade (social, económica e ambiental). Ou seja, reúne as características de inovação (idealizar e implementar novas formas de abordar e tentar solucionar problemas sociais), estratégia (de forma mais ou menos planificada) e impacto (que afeta toda ou uma parte da população).

A ReMA assume, assim, o apoio ao empreendimento como mais uma das suas responsabilidades. Não se trata apenas, ou pelo menos não de forma exclusiva, de prestar apoios na criação de organizações empresariais ou sociais, mas de apoiar a concretização de novos projetos ou produtos que proponham uma ideia inovadora, pondo a criatividade ao serviço da definição e execução de iniciativas, especialmente daquelas que tenham impacto social.

É importante salientar que a ReMA contempla o **empreendimento** tanto no que se refere ao início de uma atividade económica, como à alteração de atividades existentes a partir da perspetiva da sustentabilidade (social, económica e ambiental). Ou seja, reúne as características de *inovação* (idealizar e implementar novas formas de abordar e tentar solucionar problemas sociais), *estratégia* (de forma mais ou menos planificada) e *impacto* (que afeta toda ou uma parte da população).

Partindo da noção de que o desenvolvimento de um território requer, entre outras condições, uma população com atitude empreendedora e capacidade para empreender, ou seja, para criar algo novo ou dar uma utilização diferente a algo existente, as mediategas oferecerão ações que se destinam, por um lado, a **fomentar a cultura empreendedora** e, por outro lado, a proporcionar apoio concreto na criação e materialização de uma ideia empreendedora.

Assim, a ReMA desenvolverá **ações divulgativas** (especialmente em centros educativos) com a intenção de favorecer uma mudança cultural para uma cultura empreendedora, que favoreça o desenvolvimento dos traços característicos do espírito empreendedor: capacidade de criar, de assumir riscos, liderar, motivar, comunicar, negociar, tomar decisões, planificar, etc. Estas ações serão materializadas na participação em **palestras divulgativas** em todos os níveis do sistema educativo e no desenvolvimento de materiais promocionais e didáticos cujo fio condutor sejam os processos de empreendimento empresarial ou social.

Mas, para além disso, as mediatecas contarão com pessoal qualificado que **prestará assessoria, formará e guiará (de forma presencial ou remota)** as pessoas que desejem iniciar projetos empreendedores (empresariais ou sociais) através de ações tanto grupais como individuais que as capacitem para:

- Identificar as suas necessidades concretas e definir os passos seguintes no processo empreendedor.
- Aceder à informação necessária para concretizar e dar forma à sua ideia empreendedora.
- Executar as fases lógicas para dar início a um negócio ou projeto.
- Realizar o plano de negócio ou o plano projeto.
- Identificar as possíveis fontes de financiamento e iniciar as comunicações e trâmites necessários.

A colaboração deste serviço com outros prestados a partir das mediatecas colocará à disposição dos empreendedores não só a informação albergada na biblioteca de meios, mas também outra informação valiosa para o processo de empreendimento e, claro, a possibilidade de aceder a **infraestruturas e recursos** que lhes permitam estabelecer ligações com outros setores sociais ou empresariais, participar em processos de *coworking* e, por conseguinte, materializar a sua inovação.

Neste sentido, cabe destacar a existência de um espaço específico destinado à criação e consolidação de **comunidades de *coworking***, que permitam a implementação de projetos inovadores empresariais ou sociais de forma colaborativa, partilhando recursos e espaços (infraestruturas e infoestruturas) de forma a reduzir os custos associados à implementação de um projeto empreendedor.

Para além disso, as próprias mediatecas como espaços de encontro, através do desenvolvimento de ***Networking Days***, Feiras, Congressos e outros eventos temáticos, em colaboração com o serviço “Promoção e Difusão”, facilitam aos empreendedores o estabelecimento de contactos tanto entre os próprios empreendedores como com outras empresas ou organizações ou, inclusive, com entidades e organismos com capacidade para apoiar o financiamento dos seus projetos.

Em resumo, a partir deste serviço são implementadas grande parte das ações concebidas com respeito ao foco “Empreendimento e Promoção Económica”, incentivando o encontro e intercâmbio de conhecimentos, recursos e profissionais que, de forma conjunta, contribuam para o sucesso de uma ideia inovadora que seja considerada uma **oportunidade de melhoria** para o desenvolvimento territorial.

3.6. Acompanhamento Tecnológico.

Funções

- Dinamização local, em colaboração com os agentes empresariais e sociais do território.
- Sensibilização e divulgação tecnológica.
- Capacitação orientada para o desenvolvimento de e-competências (competências na utilização das TIC no âmbito empresarial).
- Diagnóstico, assessoria e acompanhamento tecnológico personalizado para a incorporação intensiva das TIC nos processos de atividade.
- Desenvolvimento e adaptação de conteúdos divulgativos.
- Fomento da cultura inovadora.

O aumento da capacidade competitiva de um território passa, obrigatoriamente, pela melhoria da competitividade do tecido empresarial e do Terceiro Setor, como passo inerente à adaptação aos mercados e contextos vigentes da atual Sociedade da Informação e do Conhecimento em que as TIC têm um papel fundamental: possibilita-se a criação de novos modelos sociais caracterizados pelo desenvolvimento do meio socioeconómico, assim como uma maior maturidade digital do tecido empresarial e associativo, o que se traduz num aumento da sua atividade inovadora e da sua capacidade competitiva.

A adaptação tecnológica das empresas (como agentes económicos do território) e do Terceiro Setor (como agentes sociais) contribui de forma significativa para uma maior competitividade e produtividade, transformando a gestão da sua atividade, permitindo-lhes aproveitar os benefícios relacionados com a poupança de custos financeiros e temporários, a melhoria da organização interna, da comunicação com o pessoal, a clientela ou os associados, as empresas fornecedoras assim como a ampliação da sua área de influência.



O processo de adaptação tecnológica ou de modificação das tecnologias existentes tem de ser levado a cabo de forma **planeada**, por uma ordem concreta e adequada e, sobretudo, em torno de soluções que satisfaçam por completo as necessidades da organização, sem perder de vista o objetivo final: melhorar os processos de ação através da incorporação intensiva das TIC para a tornar mais competitiva.

Ora este processo deve ser abordado de uma perspetiva local, promovendo o **fortalecimento dos setores produtivos e âmbitos de atuação** que se repercutam significativamente no desenvolvimento económico de cada zona, constituindo elementos **descentralizadores dos serviços de incentivo das TIC**, atuando como elementos de **contacto direto com o tecido empresarial** de cada território.

O primeiro passo é dar a conhecer as suas possibilidades e vantagens, mostrar o caminho a seguir, envolvendo responsáveis e trabalhadores da empresa neste processo. Para isso, a ReMA disporá do serviço **Acompanhamento Tecnológico**, orientado para a incorporação das TIC nestas organizações, ajudando-as a **ordenar e planear os seus processos de desenvolvimento e crescimento tecnológico, desde os estádios mais iniciais**, com base em quatro elementos chave: *sensibilização, capacitação (desenvolvimento de e-competências), assessoria e acompanhamento individualizado e seguimento ativo do seu processo de adaptação*, entendido como um **ciclo completo de acompanhamento** relativamente aos seguintes aspetos:

- **Infraestruturas e recursos de aplicação transversal.** Equipamento e ferramentas existentes na organização e que servem para melhorar a sua gestão da informação e as comunicações.

Esta área analisa aspetos que vão desde dispor de equipamentos genéricos e específicos adequados às necessidades da empresa até inovadores sistemas de computação em nuvem que proporcionam uma maior escalabilidade e flexibilidade às organizações.

- **Gestão interna.** Os processos internos que a organização tem de abarcar e como são geridos através da utilização de ferramentas TIC.

Este tipo de ferramentas, baseadas na complexidade, apoia diferentes funções, níveis de organização e processos. Para que a gestão seja eficiente, o ideal é que estas ferramentas se adequem às necessidades da organização e estejam integradas entre si, evitando a perda de informação que tenha um impacto negativo para a organização.

- **Gestão do conhecimento.** Durante os últimos anos, a importância do conhecimento como fonte de vantagem competitiva para as organizações aumentou de forma considerável. Dentro desta área, analisam-se os princípios e mecanismos que facilitam a obtenção e gestão da informação como fonte de riqueza para a organização.

Os aspetos que são analisados destinam-se a que as empresas evoluam para produtos e/ou serviços mais inovadores, que aumentem a satisfação dos utilizadores, bem como os resultados.

- **Promoção.** A presença e promoção através da Internet tornaram-se uma peça chave dentro da estratégia de marketing das organizações. Dispor de uma presença online básica converteu-se num aspeto vital, na maioria dos casos, e diferenciador noutros.

Para além desta presença, existe outro tipo de ferramentas que permitem informar, fidelizar e interagir, entre outros aspetos, com os utilizadores.

Esta área faz uma análise de como a organização aproveita este tipo de oportunidades em benefício próprio sem esquecer aspetos como a medição e análise de resultados, bem como a gestão e conhecimentos apropriados que implica realizar este tipo de ações.

- **Segurança.** Esta área cobre aspetos relacionados com a forma como a organização protege os seus sistemas com o objetivo de evitar acessos não autorizados e perdas de informação. Abrange também as medidas preventivas que permitem proteger os sistemas, informações e comunicações da mesma.

Assim, as mediatecas da ReMA organizarão **atividades** estruturadas em torno deste ciclo de acompanhamento:

- **Sensibilização e divulgação tecnológica.** Realização de palestras, jornadas, conferências, divulgação em meios, produção de materiais divulgativos/didáticos, destinados a dar visibilidade à utilidade das TIC na sua aplicação aos contextos empresarial e institucional, e que deverão mostrar, na medida do possível, experiências de sucesso e boas práticas exemplificativas. E, especialmente, a realização de **demonstrações tecnológicas**, ou seja, a organização de sessões práticas, de curta duração, que girem em torno da demonstração do funcionamento ou das possíveis utilizações de uma determinada tecnologia da perspectiva da inovação. Serão utilizadas, por isso, tecnologias de última geração ou utilizações inovadoras de tecnologias já existentes.
- **Capacitação orientada para o desenvolvimento de e-competências** que consista na organização de diferentes ações formativas (*workshops*, cursos, seminários, etc., em diferentes modalidades), em colaboração com o serviço de formação, que deem resposta aos pedidos de conhecimentos relacionados com o processo de incorporação das tecnologias na organização.
- **Diagnóstico, assessoria e acompanhamento tecnológico personalizado** para a incorporação intensiva das TIC nos processos de atividades que incluem ações de diagnóstico, assessoria e acompanhamento individualizado, que analisem, de uma perspectiva global, todos os processos da organização, assim como a forma como esta utiliza as TIC em cada um deles. A partir do diagnóstico tecnológico obtido, elabora-se uma proposta de implementação de diversas soluções de melhoria competitiva baseadas na otimização e/ou incorporação da utilização das TIC nos diferentes processos, assim como um plano de implementação das soluções propostas.

As organizações terão no serviço “Acompanhamento tecnológico” uma referência para a **resolução de questões** de índole tecnológica e um **suporte** (presencial ou remoto, conforme o caso) durante a implementação das soluções propostas através de medidas de acompanhamento, tutoria e seguimento ativo do seu processo de implementação.

É importante resumir aqui a necessidade de agir em estreita **colaboração com os agentes empresariais e as associações do território (empresariais ou sociais)** pelo seu potencial de tração e a oportunidade de identificar as necessidades específicas das organizações de cada território, setor produtivo ou âmbito de atuação.

Por outro lado, a partir deste serviço oferecer-se-ão **conteúdos divulgativos** desenvolvidos pela própria mediateca, que passarão a fazer parte do fundo documental do *fundo documental*, estando disponíveis para toda a população através do serviço “Biblioteca de Meios”. A possibilidade de acesso a parte destes conteúdos será ampliada através da publicação de conteúdos no espaço web da ReMA (especialmente destinada àqueles que, pela sua localização geográfica, não estejam próximos da mediateca física), ou da disponibilidade de versões resumidas em suporte papel (evitando os inconvenientes da inexistência de uma ligação à Internet).

Além disso, em colaboração com o serviço “Produção e Publicação”, desenvolver-se-ão outros materiais textuais (guias temáticos e/ou setoriais), sonoros – podcast, por exemplo – que recolherão as várias aplicações, no âmbito correspondente (empresarial, institucional ou social), das Tecnologias de Informação e Comunicação como instrumento ao alcance de qualquer entidade, independentemente do seu tamanho, forma jurídica e/ou âmbito de atividade.

3.7. Promoção e Difusão.

Funções

- Promoção e difusão dos serviços e atividades da mediateca. Plano de comunicação.
- Visitas guiadas à mediateca.
- Organização de eventos (congressos e jornadas; exposições, mostras e projeções; feiras temáticas; atividades de dinamização; etc.).
- Gestão das mediatecas móveis e da difusão associada.
- Gestão da relação com os agentes territoriais.
- Projeção internacional de Angola.

As mediatecas congregam uma série de recursos (infraestruturas, espaços e tecnologias) que lhes permitem apresentar-se como um instrumento perfeito para o desenvolvimento de ações de promoção e difusão, tanto próprias, como em colaboração com agentes chave do território.

Este serviço oferecerá, além disso, **sessões informativas e visitas guiadas à mediateca**, que se destinam tanto ao utente real como potencial. Estas sessões serão programadas e concebidas, tendo em conta as necessidades e inquietudes das diferentes comunidades e grupos que as compõem, entre eles e de forma essencial, os provenientes do âmbito educativo, cuja execução será realizada em colaboração com o Serviço de Formação.

Este serviço desempenha, internamente, um papel fundamental no desenvolvimento de **conteúdos informativos e divulgativos**, bem como de **campanhas de promoção e difusão dos próprios serviços e atividades** da Rede de Mediatecas através de:

- **Revista digital** que incluirá conteúdos informativos acerca da planificação de atividades da mediateca, incluindo artigos divulgativos e entrevistas relacionadas com os focos de interesse da ReMA. Esta revista será complementada com uma edição em papel, resumida, para facilitar o seu acesso à população que não tem possibilidade de ligação à Internet. Será suscetível de publicação em papel, estando à disposição da população utente nos espaços associados ao serviço “Biblioteca de meios”.
- **Emissão e serviço radiofónico.** Através de uma estação de rádio localizada em cada mediateca, ou da colaboração com emissoras já existentes, serão oferecidas emissões com conteúdos relacionados com a programação concreta de atividades da mediateca. Também poderá emitir conteúdos realizados por agentes colaboradores da mediateca (cedência) ou outros agentes que desejem utilizar essa emissora (prestação de serviços). Estes últimos poderão receber apoio na conceção do programa a emitir e na utilização da estação de rádio. A emissão estará disponível tanto para retransmissão em formatos tradicionais (radiofónica) como através da Internet, sendo arquivada em formato *podcast*, passando a fazer parte do fundo documental da mediateca.
- **Conteúdos web.** O serviço oferecerá informação atualizada de cada mediateca através do espaço web e dos canais digitais associados, incluindo tanto a planificação de atividades como a promoção de outros conteúdos digitais concebidos expressamente para o seu acesso através da Internet.
- **Outros conteúdos** desenvolvidos por este serviço serão guias de catálogos, folhetos informativos, guias temáticos de recursos bibliográficos e boletins de novidades.

Além disso, apoiará outros serviços na **concepção, planificação e produção de eventos de promoção** das atividades e serviços das mediatecas, para o que requer a colaboração com outros serviços oferecidos pela mediateca, principalmente o Serviço “Produção e Publicação” (na elaboração de materiais de difusão e divulgação como cartazes, desdobráveis informativos, etc.) e o serviço “Informação e Receção” (no que diz respeito à cedência, empréstimo e aluguer de espaços, divulgação das atividades, etc.).

O serviço de **Promoção e Difusão** centralizará todas as funções relacionadas, principalmente, com a **gestão de eventos públicos e privados, assim como com ações de comunicação, difusão e promoção**, oferecendo a outros agentes do território a oportunidade de **aceder a infraestruturas, infoestruturas e recursos** que facilitem e melhorem as suas ações de promoção e/ou difusão.

O serviço de promoção e difusão também oferecerá **apoio na celebração dessas ações**. Este apoio será materializado num acompanhamento em todas as fases do processo organizativo do evento público ou ação a desenvolver: concepção, planificação e produção.

De forma prioritária, este serviço **desenvolverá ações divulgativas relacionadas com os focos de atuação da rede ReMA**: Educação, Empreendimento e Promoção Económica, Ciência e Tecnologia, Cultura e Arte e Sociedade da Informação e do Conhecimento e Inovação Social, em colaboração com outros agentes, ou desenvolvidas diretamente pela ReMA, assim como qualquer outra ação que potencie a divulgação do conhecimento endógeno, qualquer que seja a sua disciplina.

Assim, a partir do serviço Promoção e Difusão, dar-se-á prioridade àquelas ações que proporcionem visibilidade e divulguem conhecimento e informação relacionados com:

- Os usos e costumes das diferentes regiões angolanas.
- A produção artística: literatura, dança, escultura, pintura, artesanato, música, mediaArt, cinema, etc.
- O património bibliográfico e documental.
- A memória histórica e as propostas inovadoras.
- Os usos e aplicações das tecnologias em diversos âmbitos.
- A produção científica.
- Os processos e possibilidades de empreendimento social e empresarial.
- O sistema educativo e a inovação na prática docente.

Estas ações serão oferecidas em diversos formatos, que determinarão a participação ou intervenção da mediateca com diferentes níveis de serviço, de acordo com as características e necessidades de cada um. Os principais formatos identificados, sem prejuízo de serem ampliados, atendendo à procura são:

- **Congressos e jornadas** de difusão do conhecimento e da cultura que ofereçam visibilidade e projeção internacional da cultura angolana (língua, literatura, produção artística ou científica, etc.).
- **Exposições, mostras de dança, teatro e ciclos de cinema ou documentários** que aproximem estas manifestações culturais e artísticas da população.

- **Feiras temáticas**, que proporcionem a necessária visibilidade e encontro entre os agentes territoriais com âmbitos de atuação comuns.
- Outras ações destinadas à **dinamização em diferentes setores empresariais e âmbitos sociais**, tais como encontros, debates públicos ou sessões de *networking*.

Tendo em consideração o objetivo da ReMA relacionado com *incentivar o desenvolvimento territorial*, a partir do serviço de Promoção e Difusão atender-se-á também aos agentes do território, levando a cabo **ações destinadas à promoção de diferentes setores e âmbitos de atuação, facilitando assim tanto a realização de networking** com o conseqüente estabelecimento de sinergias e colaborações conducente a um aumento da sua competitividade.

Este serviço contribuirá também para **difundir o conhecimento angolano internacionalmente**, com o intuito de aumentar o prestígio nacional ou internacional dos agentes angolanos, especialmente naqueles agentes cuja ação seja suscetível de internacionalização.

Por isso, o serviço de Promoção e Difusão constitui um importante instrumento da ReMA, **concebendo e coordenando** o Plano de Comunicação da ReMA, desenvolvendo um conjunto de ações encaminhadas para a realização das ações nele propostas.

Além disso, o serviço de Promoção e Difusão **elaborará o conteúdo das campanhas de promoção e difusão desenvolvidas a partir das mediatecas móveis**, de acordo com os interesses e necessidades de cada território. Deve ter-se em conta as necessidades específicas de cada um dos municípios que compõem o itinerário de cada mediateca móvel, já que estes exigirão tanto a realização de adaptações como o desenvolvimento de ações concretas que serão determinadas, em cada caso, pelos meios e agentes de comunicação disponíveis em cada território.

3.8. Outros serviços

Resumo

- Pontos de acesso à Internet: consulta, impressão, arquivamento, digitalização, etc.
- Acesso *wi-fi*.

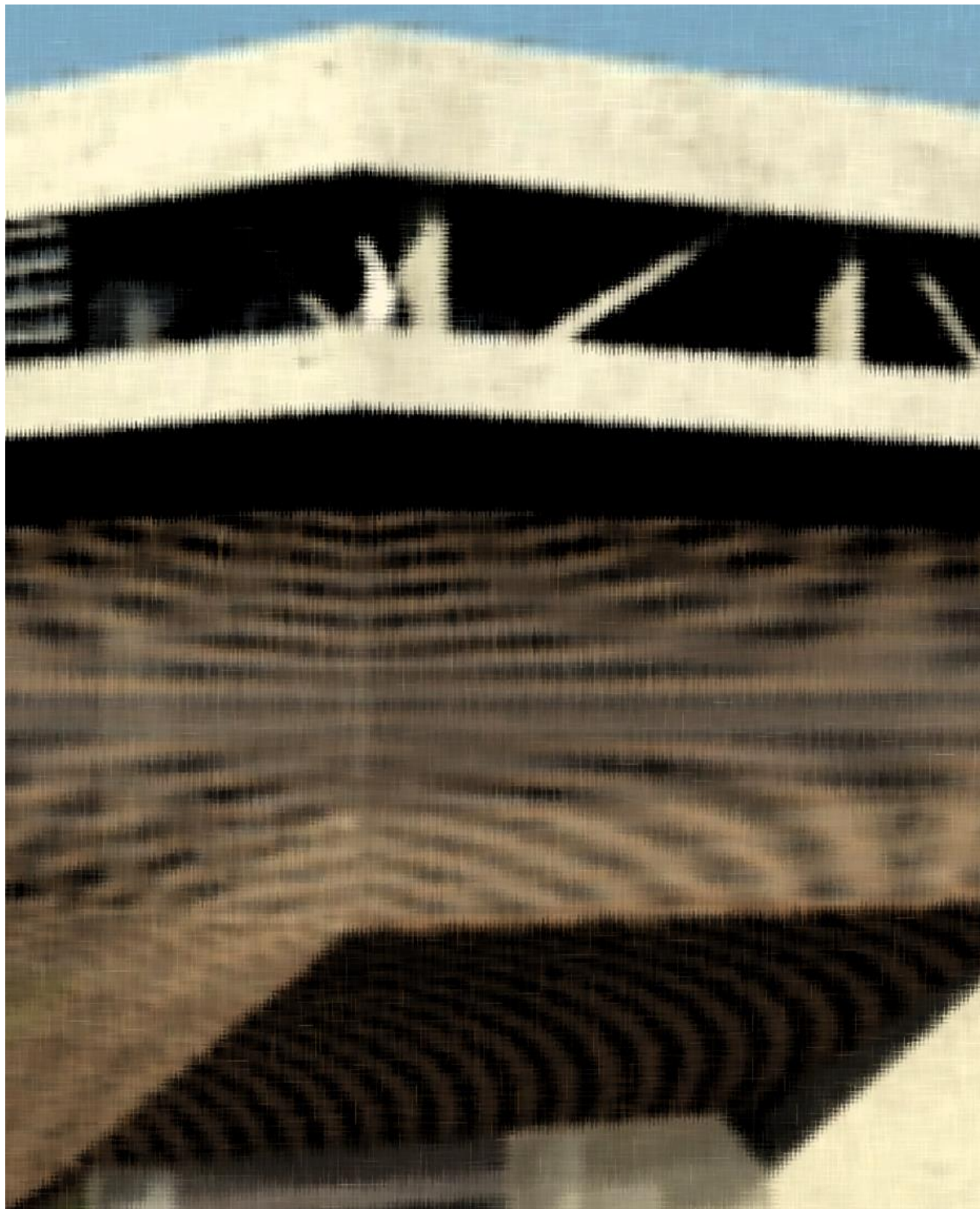
Nos espaços comuns, a população utente das mediatecas terá à sua disposição pontos de acesso à Internet, concebidos principalmente como instrumentos de consulta dos serviços e atividades da mediateca, do seu fundo documental, do correio eletrónico ou dos perfis em redes sociais e a navegação livre pela Internet, assim como a participação na Web. Trata-se, exclusivamente, de pontos de acesso que não possuirão outros periféricos de entrada de dados (CD/DVD, USB, scanner...) nem de saída (impressoras ou gravadores de CD/DVD).

Nas mediatecas existirão pontos de acesso à Internet de acesso restrito para o desenvolvimento de atividades grupais, programadas pelos serviços da mediateca, que poderão ser utilizados para a navegação livre pela Internet, e contarão com periféricos suficientes para a realização de impressões, para o armazenamento de informação em dispositivos portáteis, para a digitalização de imagens e documentos, etc.

Adicionalmente, as mediatecas ampliarão as possibilidades de acesso à Internet através dos seus próprios dispositivos, graças à disponibilização de uma ligação *wi-fi*, que alcançará todo o espaço físico da mediateca.

4. Mapa de atividades.

Ver anexo I.



Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

IV - Modelo organizacional

IV. Modelo organizacional.

1. A Rede de Mediatecas, uma rede interorganizacional.

A conceção da estrutura organizacional da ReMA tem de partir do facto de que esta conta com 6 mediatecas, localizadas em 6 províncias de Angola, concebidas como uma única rede. Ou seja, uma rede cujos componentes principais se encontram geograficamente dispersos, em territórios diferentes que exigem uma adaptação ao contexto socioeconómico e geográfico em que estão inseridos. Uma rede que se desenvolve no século XXI ou, o que é a mesma coisa, em pleno desenvolvimento da Sociedade da Informação e do Conhecimento, servindo-se dos instrumentos (as Tecnologias de Informação e Comunicação) e serviços que esta sociedade coloca à sua disposição. Tudo isto são fatores que obrigam a rejeitar estruturas organizacionais pouco flexíveis e excessivamente hierárquicas.

Partindo do modelo conceptual, e considerando os condicionantes assinalados, propõe-se uma **rede integrada** como estrutura organizacional que permitirá uma atenção adequada aos objetivos estratégicos e focos de atuação definidos. A ReMA organiza-se, então, como um **sistema de rede integrada**, que será constituída por dois níveis diferentes de **nós** – entendidos, conceptualmente, como componentes básicos da rede que atuam como pontos-chave na realização dos objetivos da rede – e que estão ligados entre si:

- Nós primários (nível horizontal): as mediatecas.
- Nós secundários (nível vertical): os agentes chave do território.

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

1.1. As Mediatecas como nós primários da Rede de Mediatecas de Angola.



A ReMA desenvolverá uma estratégia de atuação homogénea em todas as mediatecas, estratégia essa que tem de ser, necessariamente, suscetível de adaptação às características que diferenciam os territórios. Por isso, articulará a sua atividade sobre os seus nós primários, aproveitando a autonomia de cada mediateca e as possibilidades específicas de estabelecimento de relações com o seu meio de atuação (agentes chave do território e população), isto é, a potencialidade de gerar nós secundários no território concreto em que desenvolve a sua atividade (o município e a província).

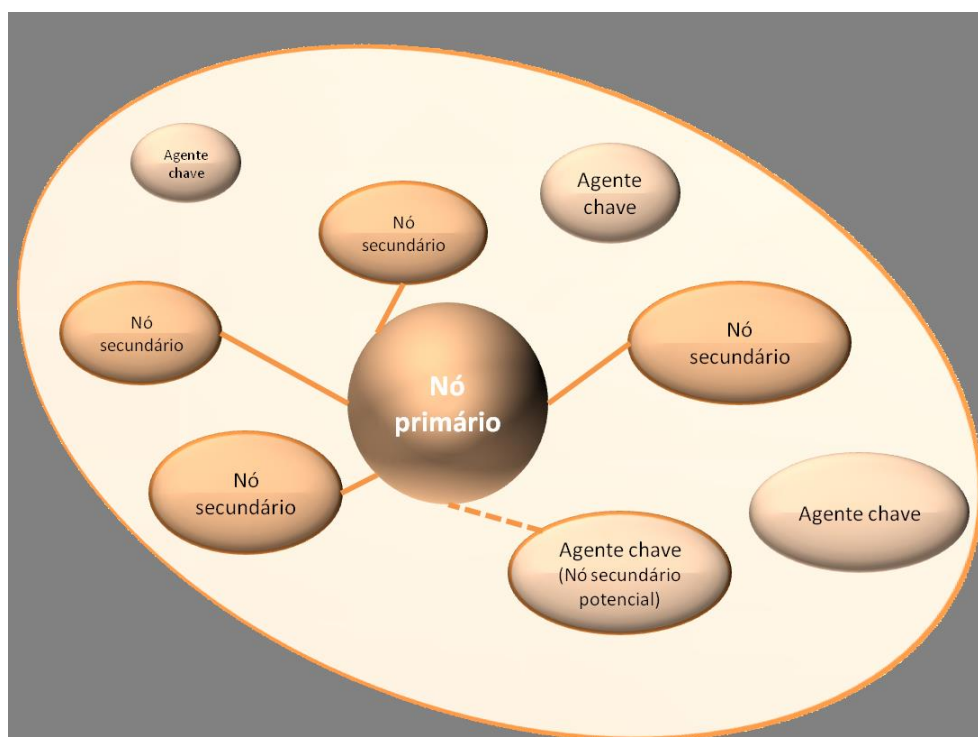
De forma operativa, e com o objetivo de prestar um serviço homogéneo à totalidade da população, independentemente da sua situação geográfica, o nível horizontal da rede, os nós primários, irá interligar-se de forma ativa, interdependente e coordenada, em torno dos serviços, atividades e processos associados.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

Desta forma, facilita-se o *intercâmbio* de recursos e complementaridades no que diz respeito a atividade e serviços – que não só tem lugar entre os nós primários, mas também com os secundários. Por seu lado, o intercâmbio de *conhecimento* inclui aspetos relacionados com a definição estratégica, a planificação, o estabelecimento de processos, a aplicação de saberes técnicos, a conceção e o

desenvolvimento de políticas e colaborações, etc.. Trata-se, em resumo, de *benefícios* que se concretizam nos apoios estratégicos, voluntários ou políticos.

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

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



Em resumo, os serviços e atividades desenvolvidos pela ReMA através dos seus nós primários serão dirigidos à população de cada território particular. População entendida tanto a partir da sua configuração individual e anónima (os cidadãos), como da sua aglomeração em grupos com características próprias diferenciadas de outros grupos populacionais (âmbito empresarial; setor económico; riscos de exclusão; sociedade civil; comunidades científica, académica ou artística, etc.). As ações serão, conforme o modelo proposto, desenvolvidas de forma coordenada, e por vezes de forma simultânea, entre diferentes nós, aproveitando as vantagens oferecidas pela interligação da rede no que diz respeito à capacidade de obter consensos e homogeneizar a prestação dos serviços em todos os nós com um objetivo comum, o que, ao mesmo tempo, permite detetar desvios, sobreposições ou incompatibilidades, permitindo reconduzir a ação de cada nó e, por extensão, da própria rede, a partir da retroalimentação inerente ao trabalho colaborativo com os nós secundários

1.2. Os nós secundários: os agentes chave.



A articulação da rede num nível vertical pressupõe que os nós primários estejam interligados com o meio, gerando colaborações e conseguindo a implicação ativa na rede por parte dos agentes chave territoriais, como mais um membro. Esta implicação materializa-se na integração destes agentes na rede sob a consideração de **nós secundários**, cuja interligação, com a rede, se traduz na sua participação real e efetiva em certas

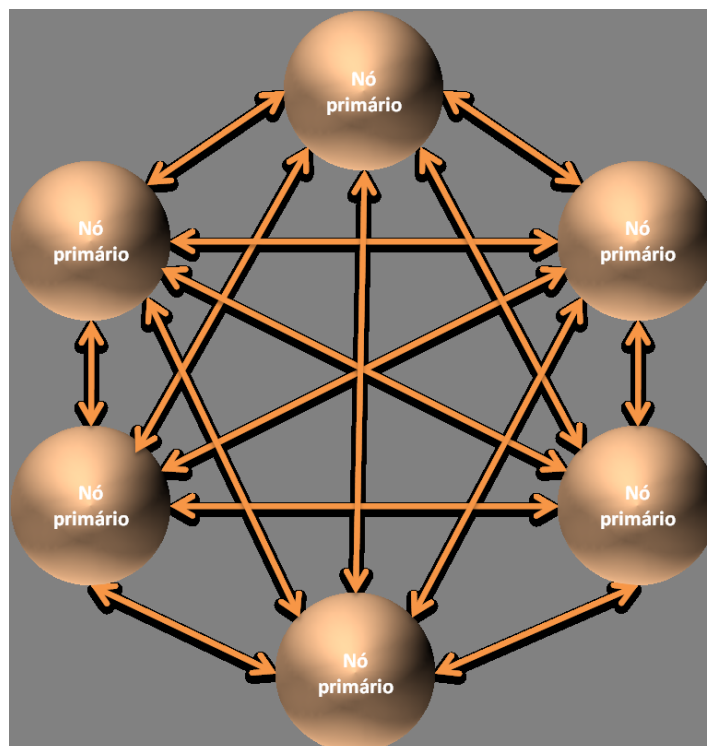
atividades ou áreas de atuação da ReMA, na obtenção de benefício ou reciprocidade nas suas próprias atividades e na distribuição do impacto da ReMA no meio concreto em que cada nó secundário tem capacidade de atuação ou de influência.

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

Apesar da dificuldade que implica a articulação da rede em dois níveis, é imprescindível que o nível horizontal seja complementado com o vertical, já que é neste último que é possível estabelecer e aproveitar sinergias e complementaridades com outros entes do meio ou âmbitos de atuação.

Embora estes nós secundários vão estar localizados, geralmente, no próprio contexto territorial dos nós primários, não se deve afastar a possibilidade de ampliar os nós a agentes chave de outros contextos territoriais que, pela sua complementaridade com a ReMA, possam aumentar as suas opções de concretização dos objetivos propostos.

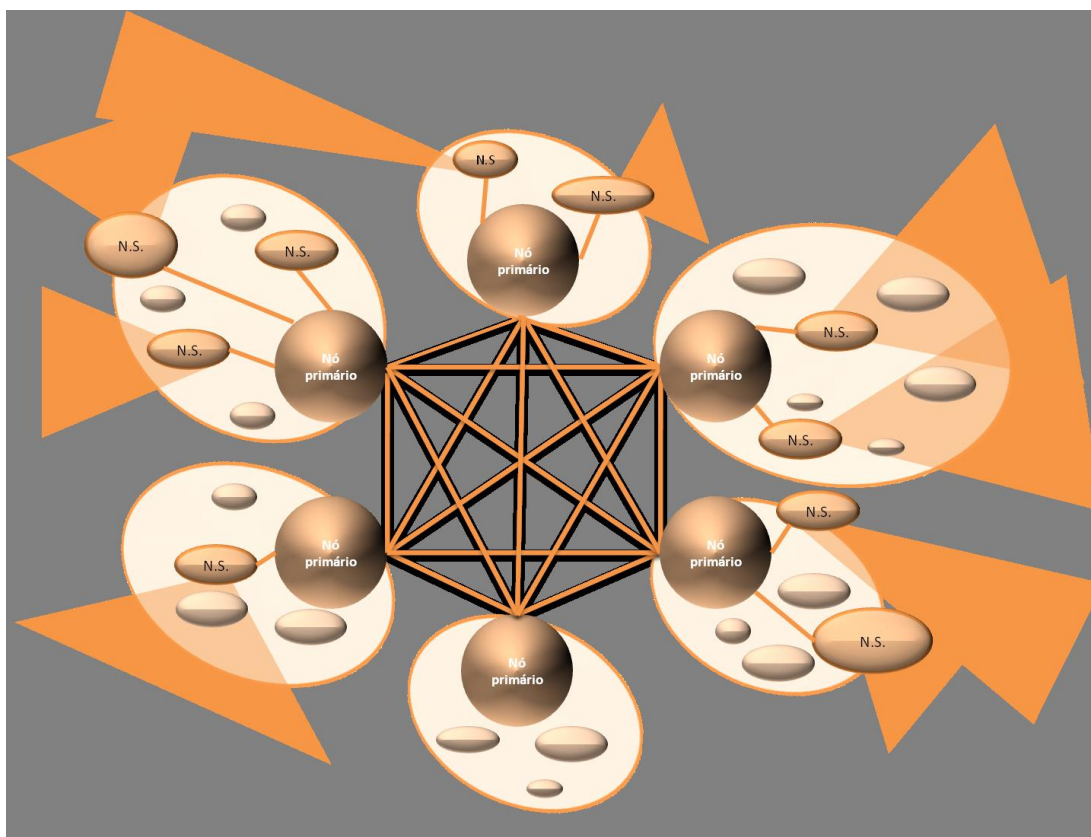
Operacionalmente, a rede estabelece um fluxo de comunicações em que cada mediateca, constituindo um **nó primário** da rede, comunica diretamente com o resto dos nós primários e com os secundários localizados (física ou conceptualmente) na sua área de influência.



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

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

Como organização em rede, a ReMA adquire a capacidade de assumir o seu crescimento, enfrentando adaptativamente as situações complexas que gera sem negligenciar os requisitos e exigências derivadas da própria organização. Esta capacidade é determinada, em grande medida, pelas possibilidades de atuar com economicidade, de forma a obter melhores resultados com menos esforço (por exemplo, na difusão dos serviços e atividades das mediatecas), pela disposição de infoestruturas que facilitem o intercâmbio de informação e a agilidade nas comunicações e pela independência dos nós primários para incorporar, ágil e eficazmente, novos nós secundários ou modificar as relações com os existentes.



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

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

1. **Horizontal** – estruturado em torno dos nós primários: as mediatecas.
2. **Vertical** – estruturado em torno dos nós secundários através do envolvimento direto de instituições académicas, entidades sem fim lucrativo, empresas, governo, etc.

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

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

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

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

2. **Promover o intercâmbio** de conhecimentos, experiências, recursos, contactos e influências e organizar-se, estrutural e operacionalmente, em torno do mesmo. Embora a ReMA incentive o intercâmbio *recíproco*, ou seja, em que cada parte dá e recebe, como fundamental para conseguir o equilíbrio das relações da rede (tanto no nível vertical como no horizontal), não o fará de forma exclusiva. Ou seja, o intercâmbio entre nós, que terá como base a identificação das possíveis complementaridades a partir das características de cada nó, pode ser abordado de forma recíproca, mas também se pode materializar através de outros tipos de intercâmbio, como a colocação à disposição (por exemplo) de conhecimentos e recursos por parte da ReMA ou dos agentes chave do território ou o trabalho conjunto.
3. **Motivar a cooperação entre nós.** Tanto o estabelecimento das relações descritas como o intercâmbio são elementos que possibilitam o desenvolvimento de ações conjuntas, ou seja, em cooperação, que implicará não só o benefício mútuo de cada um dos nós, mas que permitirá também uma atuação com maior incidência na realidade sobre a qual se intervém. Ou seja, ao mesmo tempo que se aumentam as possibilidades de êxito na concretização dos objetivos particulares da ação, contribui-se para a concretização do fim partilhado: o desenvolvimento territorial.
4. **Orientar-se para o benefício mútuo.** A participação e o envolvimento de diferentes organizações (nível vertical) no modelo proposto pela ReMA, a sua participação ativa e o trabalho em rede apoiar-se-ão no *benefício mútuo* como princípio que regerá o estabelecimento de relações e colaborações. Embora seja necessário identificar claramente qual o benefício que as organizações obterão da sua participação na rede, assim como os contributos (em forma, por exemplo, de conhecimentos – saber e saber fazer –, contactos e capacidade de influência sobre a população) que a ReMA pode receber, é fundamental a existência de uma meta comum que oriente a sua ação conjunta (*o desenvolvimento territorial em qualquer um dos seus componentes*).

Deve ter-se em conta que o alinhamento ideológico poderá condicionar o estabelecimento de relações e, por conseguinte, a incorporação de novos nós na rede; por isso, é importante colocar a tónica nos aspetos comuns entre os nós primários e os secundários, mostrando uma atitude positiva (de ambas as partes) para aprender da divergência. Trata-se, em resumo, de propiciar o consenso nas atuações conjuntas durante a cooperação, a relação e o intercâmbio entre os diferentes níveis da rede.

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

2. Estrutura Organizacional.

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

Minimizar a influência destes riscos exige pôr em jogo ferramentas que permitam uma **gestão** correta e eficiente de todas as mediatecas. Do ponto de vista do presente Plano Diretor, esta gestão passa pela criação de uma entidade público-privada (a Fundação ReMA) que gira as mediatecas, assim como pelo estabelecimento de medidas e instrumentos de coordenação, através de estruturas que impliquem uma certa **hierarquia** (relativamente à tomada de decisões) para a estrutura em rede horizontal das mediatecas. O **modelo de gestão** da ReMA define-se, então, tendo em conta as características das estruturas hierárquicas relativamente aos processos de tomada de decisões associados à assunção de responsabilidades.

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

Trata-se de critérios que têm de ser explicitados relativamente: ao regulamento e procedimentos de gestão técnico-administrativa, aos mecanismos de coordenação e tomada de decisões, a uma regulação da difusão do projeto, aos requisitos dos recursos humanos, aos mecanismos e procedimentos de seguimento e avaliação, aos procedimentos para a prestação dos serviços, e a qualquer outro aspeto necessário para uma correta gestão e coordenação do projeto, promovendo a utilização eficaz dos recursos, assim como a economia de custos.

2.1. Criação de uma entidade Público-Privada: A Fundação ReMA.

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

A proposta de modelo de gestão da ReMA parte da criação de uma nova entidade para a gestão do conjunto das mediatecas, em resposta:

- À necessidade de simplificar a aplicação das estratégias organizacionais próprias do setor público para garantir a consecução dos objetivos da ReMA.
- À necessidade de procurar quadros mais flexíveis do que os próprios do regime administrativo público.

- À conveniência de colaborar com outras administrações e/ou agentes privados.
- À necessidade de atuar em determinados âmbitos territoriais para além da atuação básica do setor público.

Nos últimos anos, as formas jurídicas que mais proliferaram no setor público, para além das sociedades comerciais, com o intuito de colaborar com outras administrações e/ou agentes privados com objetivos comuns e controlar de forma mais operacional os contributos realizados são as **fundações**.

Além disso, o objetivo de incentivar o financiamento privado em determinadas atividades com fins sociais ou em atividades relacionadas com a cultura e a investigação (que complementam a atuação básica do setor público) tem sido utilizado como base argumental para justificar a constituição de fundações participadas pelo setor público.

Entre outras razões, deve ter-se em conta que a constituição de uma nova entidade para desenvolver as funções e atividades propostas para a rede de mediatecas completa e complementa a atividade básica do setor público, contribuindo para a descentralização territorial. E fá-lo a partir de uma conceção organizacional que identifica claramente as atribuições a que a criação da Fundação ReMA deve responder.

A **estrutura organizacional** a partir de uma fundação apresenta as seguintes vantagens.

- A existência de uma organização de uma dimensão mais reduzida, flexível e especializada, pode permitir uma melhor focalização dos objetivos a alcançar e a dedicação exclusiva da direção e de todos os seus recursos para a sua consecução.
- A criação de um instrumento de colaboração com outras administrações públicas e agentes privados pode implicar um maior grau de compromisso e um controlo e seguimento melhor e mais transparente das atuações.
- A redução de custos, principalmente de estrutura, mas também de gestão, dado que as grandes dimensões e a dispersão territorial da Rede de Mediatecas de Angola permitem as economias de escala e o aproveitamento de sinergias com os agentes chave do território.
- A simplificação das tarefas de controlo e seguimento por parte dos órgãos centrais da administração pública.
- Facilitar a implementação de uma planificação estratégica e uma atuação corporativa coordenada em âmbitos comuns a todas as entidades, fomentando a tomada de decisões como grupo corporativo.

O modelo proposto baseia-se na descentralização territorial por parte da Administração Pública, embora o Governo Nacional participe ativamente na tomada de decisões da mesma.

2.2. Organigrama.

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

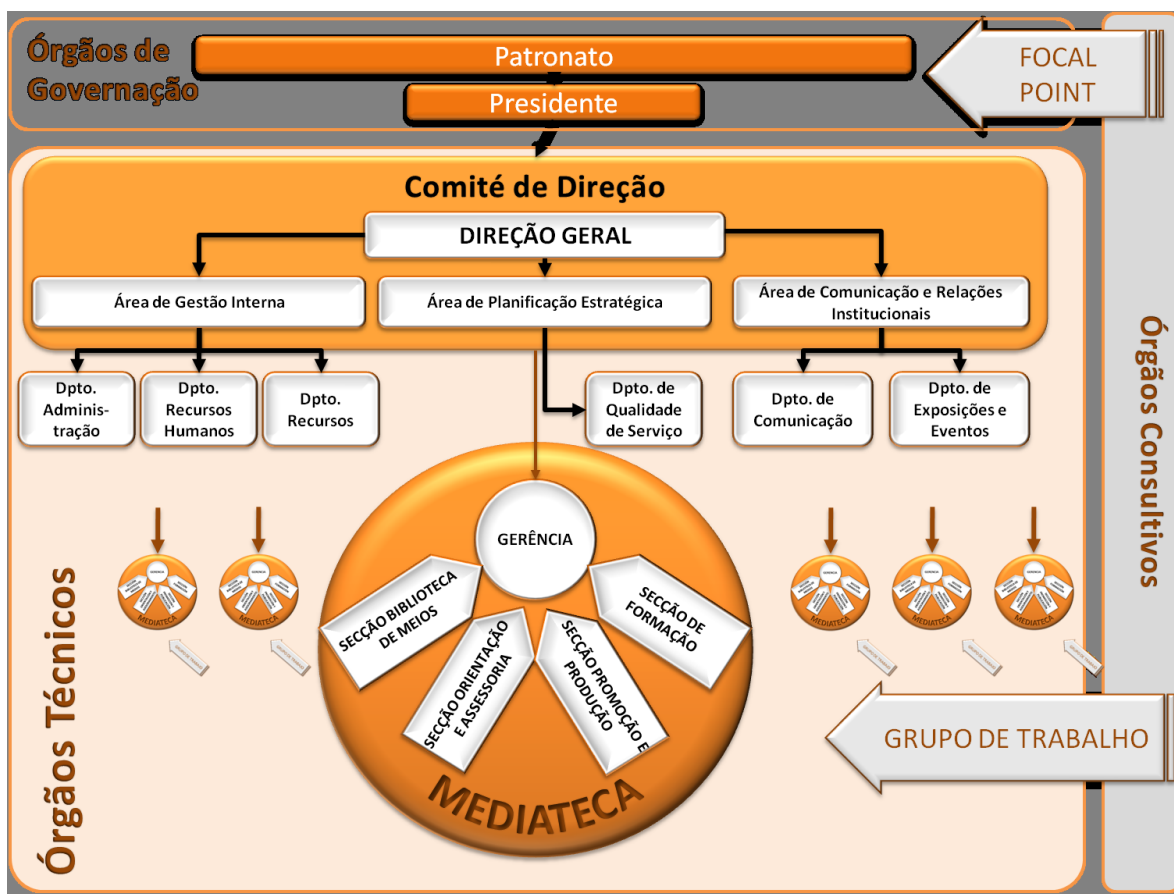
A escolha de um determinado organigrama determina não só os processos de atividade dentro de cada mediateca, em toda a rede e relativamente aos agentes de tração com que colabora mas, além disso, dela depende, em grande medida, o modelo de prestação de serviços escolhido.

Assim, propõe-se um organigrama para apoiar a implementação e o posterior desenvolvimento da Rede de Mediatecas de Angola (ReMA) configurado por 3 tipos de órgãos:

- **Órgãos de Governação.** São responsáveis pela tomada de decisões a nível estratégico.
- **Órgãos Técnicos.** São responsáveis por implementar a estratégia e desenvolver as ações de forma a gerar um impacto positivo no território.
- **Órgãos Consultivos.** Participam e contribuem no estabelecimento das diretrizes e estratégias que passarão a ser tidas em conta nos processos de tomada de decisões.

Estes órgãos são estabelecidos no que diz respeito às suas responsabilidades, às funções que desempenham na implementação da ReMA e às ligações de dependência e interdependência.

Esta proposta realiza-se tendo em conta que a ReMA é uma estrutura organizacional em rede complexa e suscetível de ampliação. Por isso, as estruturas propostas são orgânicas e flexíveis, podendo ser adaptadas a futuras necessidades que derivem do crescimento da rede ReMA.



2.3. Órgãos de Governação.

Patronato da Fundação ReMA.

O Patronato da Fundação ReMA é o órgão supremo de governação, administração e representação da Fundação, e terá a seu cargo todos os poderes de alta direção e controlo na gestão da Fundação que forem necessários para a realização dos fins da ReMA. Em concreto, administrará os bens e direitos que integram o património da fundação.

Além disso, o Patronato da Fundação ReMA é o órgão responsável por assegurar o cumprimento da missão da ReMA, centrando a sua ação na orientação, apoio e acompanhamento na tomada de decisões.

As suas principais **funções** são:

- Zelar pelo cumprimento do objeto da fundação e, em particular, pelo cumprimento da missão da ReMA, no quadro da sua visão e valores.
- Aprovar as diretrizes de atuação da ReMA e, em particular, o seu Plano Estratégico, de acordo com as políticas de desenvolvimento territorial a nível nacional, provincial e local.
- Decidir a estrutura organizacional da Fundação, tanto funcional como territorial, e a possibilidade de se federar, associar ou integrar noutra entidade.
- Aprovar os regulamentos e normas de atuação necessários para a Fundação.
- Modificar os estatutos de fundação quando tal for conveniente para o melhor desenvolvimento dos fins dos mesmos ou para uma melhor gestão da ReMA.
- Aprovar a incorporação de novos membros do Patronato.
- Aprovar o balanço contabilístico e as contas do exercício, assim como os planos de atuação periódicos e os orçamentos ordinários e extraordinários.
- Aprovar a aquisição, alienação e tributação dos imóveis que constituam o património da Fundação, bem como daqueles imóveis destinados à produção de rendimentos e, em geral, todos aqueles atos jurídicos que não sejam de mera administração.
- Definir o modelo de contratação do pessoal técnico das mediatecas.
- Designar e demitir o Presidente do Patronato.
- Nomear ou demitir a direção da Fundação.
- Estabelecer relações de colaboração ou de qualquer tipo com outras Fundações do setor, empresas ou afins que existam ou possam ser criadas e que persigam fins análogos.
- Contribuir para a captação de financiamento, seguindo o plano de sustentabilidade da ReMA.
- Submeter as propostas adequadas aos organismos competentes para as questões em que seja necessário acordo superior.
- Em geral, todas as funções que for necessário desenvolver para a administração e governação da Fundação.

Composição:

O Patronato será de natureza público-privada.

- Relativamente ao **setor público**, o Patronato terá a participação de:
 - Representante do Ministério das Telecomunicações e Tecnologias da Informação.
 - Representante do Ministério da Educação.
 - Representante do Ministério da Cultura.
 - Representante do Ministério da Economia.
- Quanto ao **setor privado**, propõe-se a participação de:
 - Representantes das Câmaras de Comércio e/ou associações empresariais representativas.
 - Representantes de empresas do setor Editorial.
 - Representantes de empresas do setor TIC.
 - Outras instituições privadas alinhadas com os objetivos da ReMA.
- O setor científico-académico, público ou privado, também participará através de:
 - Universidades.
 - Centros tecnológicos.
 - Fundações culturais.

Funcionamento:

O Patronato reunir-se-á, pelo menos, duas vezes por ano, para cumprir as suas obrigações em matéria contabilística e de aprovação do plano de atuação. Também se reunirá sempre que o Presidente o convoque, seja por iniciativa própria ou a pedido de, pelo menos, um terço do número total de votos do Patronato, que acompanharão essa petição com os assuntos a tratar na ordem do dia.

Presidente do Patronato.

Ao Presidente do Patronato cabe representar a Fundação perante todo o tipo de pessoas, autoridades e entidades públicas ou privadas. O Presidente convocará as reuniões do Patronato, presidirá às mesmas, dirigirá os seus debates e, se aplicável, executará os acordos, podendo para isso realizar todo o tipo de atos e assinar todos os documentos necessários para esse fim, apoiando-se e delegando no Diretor Geral os poderes necessários para tornar a atividade operacional.

2.3.1. Órgãos Técnicos (formados pelos RH da Fundação).

Diretor Geral.

Autoridade máxima na direção estratégica e de gestão operacional e económica da Fundação ReMA.

A definição das suas funções e perfil é desenvolvida na secção de RH.

Comité de Direção.

O Comité de Direção é um órgão que depende e foi criado pelo Patronato. Informa e propõe a política organizacional, e acorda e executa as operações próprias para o desenvolvimento da atividade da ReMA no quadro dos seus poderes de gestão organizacional, seguindo as diretrizes do Patronato.

Em particular, será o órgão responsável pela tomada de decisões que afetem o conjunto da organização ou as suas orientações estratégicas.

Composição:

- Diretor(a) Geral.
- Diretor(a) da Área de Gestão Interna.
- Diretor(a) da Área de Planificação Estratégica.
- Diretor(a) da Área de Comunicação e Relações Institucionais.

Funções:

- Desenvolver o plano estratégico da ReMA.
- Desenvolver os planos operacionais e de ação anuais, tanto para o conjunto da Rede como para cada mediateca.
- Executar os planos de ação aprovados.
- Elaborar e aprovar os procedimentos operacionais das mediatecas, estabelecendo um quadro de relações laborais de cooperação e participação.
- Zelar por uma gestão adequada e eficiente dos recursos e bens da ReMA.
- Assessorar e acompanhar o Patronato na tomada de decisões.
- Realizar o necessário controlo, seguimento e avaliação da atividade das mediatecas.
- Definir o catálogo de serviços e atuações a desenvolver na totalidade das mediatecas.
- Selecionar o pessoal da Fundação.
- Submeter os documentos e acordos gerados para serem aprovados por parte do Patronato.

Áreas Organizacionais, representadas pelos seus Diretores(as).

Foram definidas 3 grandes áreas organizacionais, com competências ao nível de toda a Rede:

- **Área de Gestão Interna**, a quem compete a gestão económica e financeira e a gestão de Recursos Humanos e materiais, incluindo neste conceito a gestão de infraestruturas e infoestruturas.

Departamentos associados:

- Administração.
- Recursos Humanos.
- Recursos (Gestão de Infraestruturas e Infoestruturas).

- **Área de Planificação Estratégica**, a quem compete a planificação da atividade e a organização e gestão dos serviços.

Departamentos associados:

- Qualidade do Serviço.

- **Área de Comunicação e Relações Institucionais**, a quem compete a gestão das atividades de comunicação e de relações institucionais, e especificamente as internacionais.

Departamentos associados:

- Comunicação.
- Exposições e Eventos.

Cada área conta com um Diretor(a) de Área e com vários Departamentos associados. A definição das funções e perfis dos Diretores de Área, Responsáveis dos Departamentos e pessoal associado aos mesmos será desenvolvida na secção de RH.

Gerentes das Mediatecas.

Serão responsáveis pela gestão da atividade dentro do seu âmbito territorial.

Dependem do Comité de Direção no seu conjunto, embora o seu interlocutor principal vá ser o Diretor(a) de Planificação Estratégica.

A definição das suas funções e perfil será desenvolvida na secção de RH.

Secções.

Cada mediateca disporá de um conjunto de secções que se destinam à gestão dos serviços e atividades desenvolvidas pela mediateca no seu território de implantação, contando cada uma delas com um coordenador de secção, com uma estrutura que se repetirá em cada mediateca.

Foram definidas 4 secções:

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

Estas secções dependem diretamente da Gerência da Mediateca, e todas elas trabalharão de forma coordenada, tanto no âmbito da própria mediateca, como com os seus homónimos de outras mediatecas.

A definição de funções e perfis, tanto dos Coordenadores de Serviços, como do pessoal associado aos mesmos, será desenvolvida na secção de RH.

2.3.2. Órgãos Consultivos.

Focal Point.

O *Focal Point* está orientado para proporcionar informação e assessoria aos órgãos de governação da ReMA dos pontos de vista político, académico, empresarial, profissional e social, em torno da proposta ou modificação de estratégias e ações para o cumprimento dos objetivos estratégicos da ReMA relativamente aos diferentes focos de atuação.

Funções:

- Assessorar os órgãos de governação da ReMA no estabelecimento das diretrizes estratégicas para levar a cabo os programas operacionais da organização.
- Colaborar no estabelecimento de colaborações e sinergias com agentes territoriais de elevado compromisso com o desenvolvimento territorial.

- Identificar comunidades suscetíveis de ações concretas e específicas.

Composição:

Para facilitar a recolha de informação e a elaboração de diretrizes, o *Focal Point* configurar-se-á em torno de 1 *Comissão Avaliadora Permanente* e 4 *Comissões Focais*.

- **Comissão Avaliadora Permanente:**
 - Membro Delegado da Comissão Executiva da ReMA, se aplicável.
 - Presidente do Patronato.
 - Diretor Geral.
 - Porta-vozes das Comissões de Trabalho Focais.
- **Comissões de Trabalho Focais:**
 - Diretor Geral.
 - Diretores de Área.
 - Especialistas teóricos e práticos nos vários focos de atividade da ReMA provenientes do setor público, privado, terceiro setor, etc.. Podem variar ao longo do tempo.
 - Representantes do Patronato, se aplicável.

Funcionamento:

As *Comissões de Trabalho Focais* tratarão diferenciadamente cada um dos focos de atenção da ReMA, contemplando nas suas propostas, de forma transversal, a dupla perspetiva da Sociedade da Informação e do Conhecimento e a Inovação Social.

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

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

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

Grupos de trabalho.

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

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

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

Funções:

- Identificar necessidades no território concreto, que possam ser resolvidas através de ações específicas a partir da mediateca.
- Propor atividades ou serviços que contribuam para o desenvolvimento económico e social do território em que está implantada a mediateca.
- Estabelecer sinergias e complementaridades com outras entidades do território.
- Avaliar a ação de ReMA no território.

Composição:

- Gerente da Mediateca.
- Coordenador de secção.
- Grupos de interesse que, coletivamente, constituem a "sociedade civil organizada" e que se encontram representados na Comunidade da ReMA.

Funcionamento:

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

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

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

3. Recursos.

3.1. Configuração dos espaços físicos e suas infraestruturas.

Configuração Espacial da Rede.

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

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

O espaço ao serviço da Mediateca.

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

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



3.1.1. Área Documental.

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

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

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

- Secção de consulta e estudo:
 - Postos de leitura compostos por mesa e cadeira: 20-70.
 - Computadores para utentes: 15-30 (1 equipamento adaptado para pessoas com deficiência visual ou motora).
 - Scanner: 1.
 - Leitores de *e-book*: 10-20.
 - Leitores de áudio com auriculares: 5-10.
- Secção infantil e juvenil:
 - Postos de leitura (mesa e cadeira): 20-40.
 - Computadores para utentes: 10-20 (1 equipamento adaptado para pessoas com deficiência visual ou motora).
 - Scanner: 1.
 - Leitores de *e-book*: 5-10.
 - *Tablet Pad*: 5-10.
 - Tela de projeção: 1.
 - Projetor: 1.
 - Consolas de videojogos: 5.
- Secção de leitura e hemeroteca:
 - Cadeirões e sofás: 5-10.
 - Postos de leitura (mesa, cadeira e computador): 10-15.
- Laboratório de investigação documental:
 - Postos de leitura (mesa e cadeira): 10-20.
 - Computadores para utentes: 5-10 (1 equipamento adaptado para pessoas com deficiência visual ou motora).
 - Scanner: 1.
 - Impressora: 1.
 - Tela de projeção: 1.
 - Projetor: 1.
 - Projetor de opacos: 1.

3.1.2. Área de Formação.

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

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

Este espaço contará com:

- Salas de aula:
 - Postos de aluno (mesa, cadeira e computador): 10-15.
 - Cadeiras com braço pala: 20.
 - Quadros digitais portáteis: 2-3.
 - *Tablet Pad*: 5-10.
- Laboratório de demonstração:
 - Cadeiras com braço pala: 20.
 - Telemóveis, *smartphones* e/ou PDA: 5-10.
 - *Tablet PC*: 1.
 - *Tablet Pad*: 2.
 - Postos de demonstração (balcão e portátil): 5.
 - Ecrã tátil: 1.
- Salas de reunião:
 - Mesa de reunião para 10-20 pessoas com cadeiras.
- Auditórios⁷.

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

- Projetor portátil.
- Telas de projeção portátil: 2.
- Scanner: 1.
- Impressora: 1.

⁷ Ver Área de Criação.

3.1.3. Área de Coworking.

Esta área aglutina os espaços destinados a incentivar a criação e o desenvolvimento de colaborações entre aqueles que utilizam as mediatecas, tanto no âmbito empresarial como no social, favorecendo-se a partilha de projetos, o encontro entre mentes empreendedoras de diversos setores profissionais ou áreas de intervenção social e, sobretudo, possibilitando o alargamento de horizontes conceptuais, estratégicos, de ação, etc., graças à colaboração.

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

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

Para isso, o espaço contará com:

- Uma secção de trabalho comum com postos individuais de trabalho.
 - Postos individuais de trabalho (compostos por mesa, cadeira, telefone e computador): 10-20.
 - Impressora-Scanner-Fax-Fotocopiadora: 1.
- Salas de reunião:
 - Mesa de reuniões com capacidade para 5 pessoas com cadeiras: 1.
 - Mesa de reuniões com capacidade para 10 pessoas com cadeiras: 1.
 - Mesa de reuniões com capacidade para 15 pessoas com cadeiras: 1.

3.1.4. Área de Criação.

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

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

Este espaço é concebido como uma oportunidade de acesso a recursos e infraestruturas para aqueles que não têm forma de aceder aos mesmos por vários motivos (económicos, inexistência no território circundante, etc.).

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

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

Este espaço contará com:

- Espaço de produção audiovisual:
 - Câmaras de vídeo com equipamento completo: 2.
 - Teleponto: 1.
 - *Chroma-key*: 1.
 - Áudio (PA interna): 1.
 - Mesa de mistura: 1.
 - Cenários intercambiáveis.
 - Microfones sem fios: 5.
 - Câmaras fotográficas digitais: 2.
- Estação de rádio:
 - Mesa de mistura de som de rádio com 4 entradas para microfone e 6 entradas de linha para som: 1.
 - Prato ou gira-discos profissional: 1.
 - *Compact Disc* profissional duplo: 1-2.
 - *Mini-disc* profissional: 1-2.
 - Leitor/gravador de cassetes profissional duplo: 1-2.
 - Microfones profissionais: 4.
 - Auriculares profissionais: 5.
- Área de Exposição:
 - Microfone sem fios: 1-2.
 - Iluminação zenital.
 - Carril portátil de teto.
 - Focos portáteis.
 - Pufes: 10-15.
 - Cadeiras desdobráveis: 30-50.
- Auditório:
 - Cadeiras de auditório (com pala): 100-125.
 - Projetor cinematográfico: 1.
 - Tela de projeção gigante: 1.
 - Telas auxiliares de projeção: 2.
- Secção de reprodução e reprografia:
 - Postos com mesa cadeira e computador: 5.
 - Scanner: 1.
 - Impressora: 1.
 - Câmara fotográfica reflex digital: 1.

3.1.5. Área de Encontro.

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

Assim, o espaço das mediatecas deve responder a esta necessidade de reunião, de socialização. Por isso, esta área deve ser concebida como um espaço multifuncional suscetível de acolher qualquer tipo de atividade, independentemente da sua natureza empresarial, formativa, artística, cultural, educativa, etc.

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

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

- Receção:
 - Balcões de receção com posto informático: 2.
 - Leitores de código de barras ou QR: 2.
 - Arco detetor de metais: 1.
 - Detetor de metais portátil: 1.
 - Impressora de cartão de utente: 1.
- Espaço de encontro informal (incluindo a cafetaria e o hall):

A cafetaria é um espaço especialmente acondicionado para funcionar como lugar de leitura, tertúlia, etc. Além disso, também poderá acolher as ações de pequeno formato organizadas pela mediateca, tais como a apresentação de publicações, conferências, exposições, concertos, etc..

 - Pufes: 20.
 - Mesas: 30.
 - Cadeiras: 120.
 - Sofás: 6.
- Espaços de *coaching*:
 - Mesas e cadeiras: 10-20.
 - Computadores portáteis: 15.
 - *Tablet Pad*: 5.

- Espaços de reuniões para 20 pessoas:
 - Cadeiras com pala: 20.
 - Mesas configuráveis: 5.
 - Cadeiras desdobráveis: 50.
- Espaços para grandes públicos (auditório ou sala de conferências).

Mas também devem favorecer os encontros que não têm lugar no plano físico, aqueles que se dão no plano virtual, ultrapassando barreiras espaciais e geográficas. Este tipo de encontros também tem o seu espaço: espaço de acesso livre à Internet.

3.1.6. Outros espaços.

Deve ter-se em conta que a distribuição espacial engloba também aqueles espaços denominados *de serviço, de acesso restrito e/ou de uso exclusivo* por parte do pessoal da mediateca, nos quais que se concebe, gere, planifica e avalia a sua atividade. Estes espaços são:

- Escritórios e gabinetes de direção e gestão.
- Vestiários.
- Salas de catalogação.
- Armazéns.
- Unidade física do arquivo.

Embora seja necessário distribuir o espaço em áreas de atividade que favoreçam a concretização dos objetivos das mediatecas, esta distribuição não deve ser considerada como uma segmentação estanque, devendo ser adequada aos requisitos de flexibilidade, multifuncionalidade e mobilidade.

Por um lado, cada área servirá, em determinados momentos, para a participação em diferentes atividades por parte do utente da mediateca. Por outro lado, cada espaço estará interligado com os demais no sentido em que muitas ações centralizadas num espaço exigirão ou serão complementadas com os recursos e ações desenvolvidas noutras áreas.

Internamente, estes espaços ajustam-se à sua estrutura organizacional, pois constituem também uma rede em que cada um deles tem uma função essencial no cumprimento da missão das mediatecas. Cada elemento é assim complementado pelos restantes, sendo a totalidade dos espaços muito mais do que a soma das suas partes onde, além disso, a eliminação de um deles provocaria a perda de consistência na conceptualização do modelo de mediateca como espaço de conhecimento e de inovação social.

3.1.7. O espaço itinerante: a mediateca móvel.

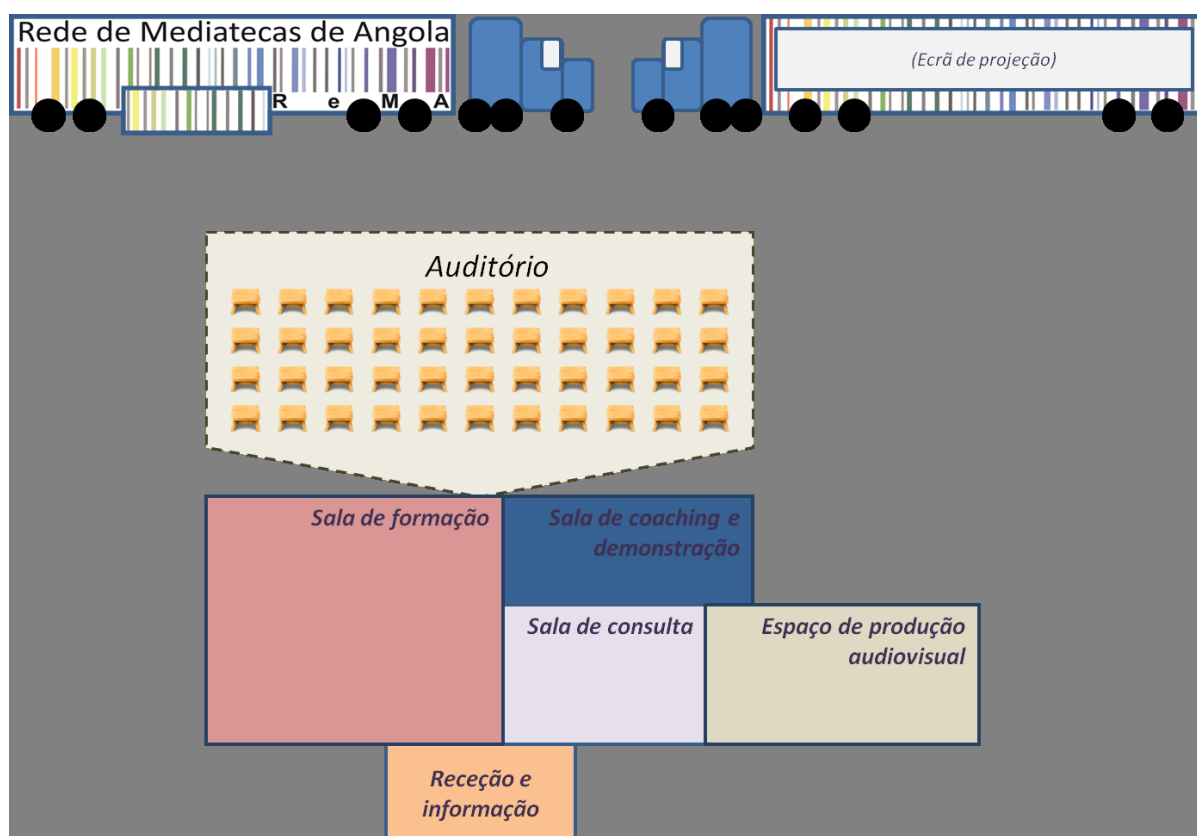
As **mediatecas móveis** são concebidas como espaços itinerantes da ReMA, projetados especialmente para atender às necessidades de acesso à informação e ao conhecimento de núcleos de população dispersos ou com pouca densidade demográfica, onde construir e manter edifícios (mediatecas) como os descritos anteriormente não é viável.

À luz da realidade demográfica de Angola, este tipo de serviço revela-se especialmente apto para cobrir as necessidades das zonas rurais menos povoadas.

Evidentemente, as possibilidades espaciais da mediateca móvel são mais pequenas do que as da mediateca principal (localização estática) o que conduz a uma modificação, entendida tanto em termos de redução como de adaptação, dos serviços prestados. Assim, grande parte dos serviços e atividades serão oferecidos a partir de uma unidade móvel após a sua adaptação à configuração espacial.

A unidade móvel substitui o edifício por um camião ou autocarro acondicionado e equipado com equipamentos informáticos, *wi-fi*, monitores, equipamentos de áudio e dispositivos portáteis de todo o tipo, assim como uma ligação ao arquivo digital da Rede ReMA.

Especialmente, a unidade móvel da mediateca estará distribuída da seguinte forma:



- Equipamento comum:
 - Quadro Digital: 1.
 - Bancos altos desdobráveis: 12-20.
 - Impressora-Scanner-Fax-Fotocopiadora: 1.

- Sala de formação:
 - *Netbook*: 7-10.
 - *Tablet Pad*: 7-10.
 - Mesas corridas fixadas ao chão.
- Sala de *coaching* e demonstração:
 - Telemóveis, *smartphones* e/ou PDA: 2-4.
 - *Tablet Pad*: 2.
 - Computadores portáteis: 3-5.
- Sala de consulta:
 - Computadores para utentes: 5-10 (1 equipamento adaptado para pessoas com deficiência visual ou motora).
 - Leitores de *e-book*: 5-7.
 - Leitores de áudio com auriculares: 5-7.
- Sala de produção audiovisual:
 - Câmara de vídeo com equipamento completo: 1.
 - Câmara fotográfica digital: 1.
 - Teleponto: 1.
 - *Chroma-key*: 1.
 - Áudio (PA interna): 1.
 - Mesa de mistura: 1.
 - Microfones sem fios: 2.
 - Mesa de mistura de som de rádio.
 - *Compact Disc* profissional duplo: 1.
 - Leitor/gravador de cassetes profissional duplo: 1.
 - Microfone profissional: 2.
 - Auricular profissional: 2.
- Recepção e informação:
 - Balcão de receção com posto informático.
 - Leitor de códigos QR ou de barras.
 - Impressora de cartão de utente: 1
- Auditório:
 - Cadeiras desdobráveis: 50-70.
 - Tela desdobrável gigante (ou toldo para projeção): 1.
 - Projetor: 1.

3.2. Infoestruturas.

Se para cumprir os objetivos da mediateca é imprescindível possuir o esquema da sua infraestrutura, também é importante contar com o esquema das infoestruturas específicas da mediateca (estática ou itinerante) e da Rede ReMA.

Apesar de inovador, o conceito “infoestruturas” não é mais do que o conjunto dos equipamentos, sistemas e conhecimentos operacionais acumulados que constituem as infraestruturas de informação e comunicação numa organização.

Embora não caiba determinar as especificações técnicas e/ou tecnológicas das infoestruturas da ReMA neste capítulo, é imprescindível identificar qual a tipologia necessária e como deve ser o comportamento dessas infoestruturas para dar resposta às necessidades de funcionamento tanto da própria rede ReMA como de cada mediateca no exercício da sua atividade.

As infoestruturas como elementos de união entre os nós da ReMA.

Se a Rede é a estrutura organizacional ideal para a ReMA, que aproveita as múltiplas oportunidades que essa configuração oferece a uma organização deste tipo, cuja atividade se baseia na informação e no conhecimento, é necessário definir as suas necessidades para cumprir as condições de *relação, cooperação, intercâmbio, aprendizagem e colaboração* já expostas, assim como da implementação dos seus serviços e atividades.

Em grande medida, o sucesso da rede dependerá das possibilidades de desenvolver estas ações, sendo, para isso, imprescindível contar com infoestruturas que garantam o fluxo de informação e comunicação entre os diferentes nós da rede, assim como com as unidades de gestão e as pessoas que participam dos seus serviços e atividades.

As infoestruturas assumem, portanto, o papel de **elemento de união** entre os diferentes nós, constituindo uma parte importante na própria configuração da rede. Para exercer esse papel, as infoestruturas têm de cumprir as seguintes funções:

- **Gestão do conhecimento.**

As infoestruturas da ReMA deverão incluir componentes dentro da sua arquitetura que permitam a gestão, análise, procura e distribuição de informação e conhecimento dentro da Rede. Mas, além disso, naqueles casos em que o conhecimento se encontre fora dela, devem permitir a sua localização e extração.

Se uma das suas funções principais consiste em localizar e extrair dados e informação para construir conhecimento, estes não têm de estar localizados, exclusivamente no interior da mediateca (da suas infra e infoestruturas), podendo encontrar-se de forma externa (na Internet ou noutros suportes mais tradicionais de conteúdos), devendo as infraestruturas, ao mesmo tempo, proporcionar a possibilidade de aceder aos mesmos.

- **Comunicação e colaboração.**

As infoestruturas deverão facilitar, tanto ao próprio pessoal de cada um dos nós primários como aos grupos participantes nas suas atividades, a comunicação e o trabalho colaborativo, independentemente da sua localização física ou das possibilidades de se poderem reunir presencialmente.

Assim, as infraestruturas permitirão que a informação considerada principal seja partilhada e esteja acessível a partir de qualquer mediateca, independentemente do seu formato (áudio, texto, vídeo, etc.).

Mas, ao mesmo tempo, deverão possibilitar a produção conjunta de novos materiais, por isso, terão de incluir funcionalidades avançadas que facilitem a realização de trabalhos como publicação de informação, procura e localização de informação, filtragem de acessos, estabelecimento de privilégios, etc.

- **Visibilidade e difusão.**

Como é evidente, a Mediateca deverá contar com infoestruturas que permitam difundir as suas atividades e serviços, com o duplo objetivo de *dar visibilidade à própria rede ReMA e motivar a participação e envolvimento da população na mesma*, ampliando os nós da sua estrutura em rede.

Mas, além disso, deverá facilitar a disseminação da informação aberta ao público que está albergada nas mediatecas.

As infoestruturas deverão servir a própria atividade interna ou externa da ReMA permitindo, por um lado, a sua coordenação remota e, por outro, dar resposta aos requisitos das diversas áreas, serviços e atividades desenvolvidos.

Numa organização como a descrita, que se situa num contexto de mudança, a modularidade e a escalabilidade das suas infraestruturas constitui um requisito indispensável para dar resposta à sua expansão (ou redução), tanto no número e tamanho dos seus nós, como no número e tipologia de participantes e, especialmente, nos seus serviços e atividades cuja catalogação figura posteriormente.

A ReMA deverá dispor de um Sistema Informatizado Integral de Gestão que lhe permitirá gerir toda a informação organizacional produzida durante a sua atividade, assim como o fundo documental digitalizado das Bibliotecas de Meios.

Este Sistema Informatizado Integral de Gestão deverá ser constituído por:

- **Sistema Integral de Gestão Interna:** conjunto de aplicações integradas que suporta as principais atividades organizacionais:
 - Planificação orçamental.
 - Gestão de compras.
 - Gestão de inventário.
 - Gestão contabilística.
 - Gestão documental e do conhecimento.
 - Gestão de relações externas e serviços prestados.
 - Sistema de seguimento e avaliação da atividade.
 - Gestão de recursos humanos.
 - Gestão de incidências.
- **Sistema Integral de Gestão de Bibliotecas de Meios:** ferramenta tecnológica que permite automatizar as operações mais comuns do fundo documental da biblioteca de meios. Tipicamente, abrange a catalogação, circulação, consulta e aquisição de materiais, utilizando sistemas avançados que melhoram a usabilidade dos mesmos, como sistemas de resolução de ligações, metapesquisadores, gestores de recursos eletrónicos, novos interfaces ou portais web de consulta.

3.2.1. Sistema Integral de Gestão Interna.

As características principais que o sistema de gestão integral deve reunir no que diz respeito à sua configuração interna estão relacionados com:

- **Flexibilidade:** permitindo responder às constantes transformações da ReMA. A tecnologia cliente/servidor permite a este sistema (tipo ERP) funcionar sobre diferentes bases de dados através das ligações de bases de dados abertas permitidas pela migração entre áreas de atividade.
- **Modularidade:** deve ser um sistema de arquitetura aberta, ou seja, modular, que permita utilizar livremente um módulo sem que este afete os restantes. O sistema deverá suportar múltiplas plataformas de *hardware*, pois as mediatecas poderão utilizar sistemas heterogéneos. Deve também facilitar a expansão e/ou adaptabilidade de outros módulos posteriormente.
- **Acessos simultâneos:** o sistema deve suportar as diferentes estruturas organizacionais da ReMA, assim como uma grande variedade de âmbitos de trabalho e a entrada simultânea da totalidade do pessoal da ReMA nos diferentes níveis de acesso e permissões.
- **Conectividade:** permitir a conectividade, tanto local como remota, a partir de qualquer mediateca, assim como permitir a realização de ações nas bases de dados durante desconexões com atualização imediata ao ligar.
- **Trabalho colaborativo:** os arquivos devem poder ser editados por vários utilizadores simultâneos, facilitando o desenvolvimento de tarefas de forma colaborativa.

O sistema deverá conter diferentes módulos, para dar resposta às tarefas próprias de cada área de atividade, que contemplem os seguintes aspetos:

- **Gestão Orçamental, Contabilística e Financeira.**

Este módulo é o coração do sistema de gestão, e deve estar ligado aos restantes módulos da aplicação. Os registos contabilísticos devem ser criados automaticamente pelo sistema, evitando a introdução manual de dados e os erros de digitação.

A gestão será analítica, devendo considerar diversas variáveis, como:

- Análise contabilística, de acordo com o Plano Contabilístico aplicável.
- Análise por centro de custo, considerando pelo menos duas dimensões ou centros de custo: as mediatecas (deverá ser possível obter informação diferenciada para cada mediateca) e as secções (orçamento por secção).
- Análise por projetos e atividades.

Funcionalidades exigidas:

- Gestão analítica de orçamentos de rendimentos e despesas. Controlo de versões do orçamento.
- Contabilidade geral, orçamental e analítica.
- Controlo económico e desvios de projetos (orçamentado/realizado).
- Registo de faturas de compra e venda (que, se aplicável, serão criadas pelos módulos específicos de gestão de compras e de vendas).
- Cobranças e pagamentos.
- Tesouraria; previsões e simulação.

- Imobilizações.
- Impostos e liquidações oficiais.
- Relatórios associados.
- **Gestão de Recursos Humanos.**

Através deste módulo, faz-se a gestão de toda a relação laboral com os empregados.

 - Gestão de processos de seleção de pessoal.
 - Registo de empregados e sua informação associada: contrato de trabalho, curriculum vitae, etc. (expediente laboral).
 - Perfis e responsabilidades. Autorizações e acessos associados.
 - Gestão de férias, licenças e ausências.
 - Gestão de salários e seguros sociais. Contabilização automatizada. Atribuição automatizada de custos às várias rubricas orçamentais, em função das análises definidas e das atribuições a atividades.
 - Gestão da formação interna: identificação de necessidades, planificação de atividades formativas, controlo de assistência, avaliação das ações.
 - Avaliação do desempenho/produktividade dos RH.
 - Relatórios associados.
- **Gestão de Compras e Despesas.**

Através deste módulo, faz-se a gestão do circuito completo de compra, desde a identificação da necessidade até à contabilização da despesa e à inventariação do material, quando aplicável.

 - Registo de fornecedores e tarifas, e, se aplicável, gestão do procedimento de homologação de fornecedores.
 - Gestão de pedidos de compra, provenientes das várias Unidades Funcionais da ReMA. Autorização da despesa.
 - Pedidos de propostas a fornecedores. Seleção de propostas e adjudicação de contratos e/ou compras menores, conforme o procedimento estabelecido.
 - Criação do pedido.
 - Receção (incluindo receções parciais) e conformidade.
 - Inventariação de materiais e incorporação no imobilizado, se aplicável.
 - Comparação de pedidos, guias de remessa e faturas.
 - Registo e contabilização automática da fatura, a partir de pedidos e guias de remessa.
 - Registo e gestão de incidências em compras.
 - Estatísticas de compras por fornecedor, tipo de produto, etc.
 - Relatórios associados.
- **Gestão e Manutenção de Infraestruturas e Recursos.**

A partir deste módulo faz-se a gestão do inventário de infraestruturas e recursos, assim como das operações de manutenção, tanto preventiva como corretiva.

- Inventário de recursos e controlo de localizações. Controlo de expedições e receções.
- Documentação e etiquetagem de recursos.
- Gestão da manutenção preventiva.
- Gestão da manutenção corretiva.
- Gestão de incidências.
- Relatórios associados.

- **Gestão de Projetos, Atividades e Tarefas.**

Este módulo permite gerir a atividade da perspetiva das secções, ligando-se aos restantes sistemas que suportam a atividade.

- Definição de projetos, atividades e tarefas (associadas a serviços estruturais e/ou de carácter extraordinário).
- Planificação de atividades, do ponto de vista de tempos, recursos e objetivos.
- Atribuição de recursos humanos e materiais às diferentes atividades. Ligação à gestão orçamental.
- Planificação dinâmica de necessidades de compra e/ou de RH e criação de pedidos associados.
- Registo e controlo de tempos de dedicação.
- Autorização e controlo de despesas de deslocação e/ou viagens do pessoal.
- Controlo de custos associados.
- Análise de desvios técnicos (planificação, objetivos) e económicos.
- Notificação de incidências (por exemplo, necessidade de manutenção corretiva num equipamento).
- Relatórios associados.

- **Gestão de Serviços.**

Este módulo permitirá registar e controlar as utilizações dos serviços e recursos, tanto gratuitos como a pagar, e, se for o caso, criar as respetivas faturas de prestação de serviços.

- Gestão de tarifas, propostas e orçamentos (no caso de serviços a pagar).
- Gestão de reservas, empréstimos e aluguer de dispositivos e/ou recursos.
- Faturação e cobrança de serviços.
- Registo e controlo de pessoas utilizadoras.
- Controlo de tempos de utilização do equipamento.
- Relatórios associados.

- **Gestão de Relações com Terceiros (CRM).**

Definem-se como terceiros as empresas ou pessoas com que a Rede interage. Incluem-se nesse conceito fornecedores, clientes e utentes, entidades colaboradoras e qualquer outra entidade ou empresa com que se tenha relação, comercial ou institucional.

Este módulo proporcionará toda a informação a partir dessa perspetiva, facilitando a informação básica do terceiro (como dados de contacto) e a informação associada

proveniente de outros módulos (por exemplo, no caso de fornecedores, toda a atividade associada aos mesmos).

- Registo de terceiros.
- Informação associada ao terceiro.
- Segmentação e contacto automatizado (SMS, correio eletrónico, impressão de etiquetas para envios postais).
- Registo de comunicações.
- Marcações para seguimento.
- Relatórios associados.

• **Gestão Documental.**

Este módulo dá suporte a todos os processos de gestão, gerindo tanto a documentação (interna ou externa) como os *workflows* associados aos diferentes processos. Além da documentação associada diretamente à gestão, será o repositório central de informação técnica e organizacional, e a base sobre a qual se articula a gestão do conhecimento global da rede.

- Registo de entrada e saída de documentação oficial. Emissão de certificados de registo de documentação.
- Ligação de documentos aos diferentes processos de gestão.
- Classificação dinâmica de documentação multi-critério (tipo de documento, projeto/atividade, secção, temática, etc.). Possibilidade de incorporar metadados no documento (descrições, informação adicional, etc.).
- Associação de documentação a terceiros, e integração com o registo de entrada/saída.
- Incorporação do sistema de assinatura eletrónica.
- Sistemas de alertas e notificações associadas à documentação.
- Controlo de estados e versões. Gestão de *workflows* associados ao processamento dos documentos (sequência de estados por que passa um documento conforme condições predeterminadas).
- Capacidade para trabalho em equipa (edição concorrente, gestão de autorizações, etc.).
- Relatórios associados.

• **Gestão de Relatórios e Estatísticas.**

Embora cada módulo incorpore os seus próprios relatórios, existirá um módulo específico que permita explorar e combinar toda a informação recolhida pelo sistema de gestão, permitindo a exportação da informação para diversos formatos.

- Relatórios predefinidos. Vistas por autorizações.
- Possibilidade de personalização dinâmica de relatórios.
- Extração de dados estatísticos com parâmetros múltiplos.
- Exportação de informação em múltiplos formatos, incluindo o formato .xml (que permitirá a integração da informação em portais web).

- **Quadros de Comando.**

Este módulo proporcionará quadros de comando com vistas personalizadas em função do perfil do utilizador. Além de facilitar a informação mais relevante para a tomada de decisões, permitirão organizar o trabalho do utilizador.

A informação será proporcionada em formato resumo e preferivelmente gráfico, permitindo ao utilizador a configuração do quadro de comando em função das suas necessidades e perfil (configuração dinâmica da informação).

Em seguida, indicam-se, a título de exemplo, algumas das vistas requeridas:

- Quadros de comando diretivos: informação resumida e gráfica sobre os principais indicadores de gestão da organização, como cumprimento orçamental, nº de beneficiários por serviço, etc.
 - Quadros de comando económicos: controlo das principais variáveis económicas a monitorizar, como cumprimento orçamental, estado da tesouraria, incidências em fornecimentos, etc.
 - Quadros de comando por projetos e/ou por secções: cumprimento das planificações, desvios técnicos ou económicos, consecução de objetivos, etc.
 - Quadros de comando pessoal: lista de tarefas a realizar (incluindo as correspondentes aos *workflows* do sistema – ex. aprovação de pedidos), agenda de eventos e reuniões, etc.
- **Possibilidade de integração do sistema com outras ferramentas.**
 - Ferramentas ofimáticas.
 - Gestores de conteúdos web.
 - Plataformas de *e-learning*.
 - Correio eletrónico e mensagens internas.
 - Calendários e agendas.
 - etc.

3.2.2. Sistema Integral de Gestão de Bibliotecas de Meios.

Este sistema deverá incorporar os seguintes módulos.

- **Administração do sistema:** trata-se de um módulo que permite ao administrador de sistemas, juntamente com os responsáveis pelo departamento Biblioteca de Meios:
 - Configurar, parametrizar e adaptar o sistema às necessidades da ReMA.
 - Controlar o funcionamento do sistema, apagar registos, etc..
 - Gerir autorizações, manutenção global, cargas e exportações massivas de registos, etc..

- **Catálogo:** é o módulo que permite a construção do instrumento que facilita o acesso aos documentos, ao catálogo. Permite:
 - Criar registos bibliográficos.
 - Normalizar entradas.
 - Manter os índices.
- **Circulação:** este módulo, que estabelece relações temporárias entre a informação bibliográfica, de exemplar e dos registos de utentes, serve principalmente para realizar as operações de reserva e empréstimo ao domicílio. Permite gerir os documentos relativamente aos utentes:
 - Reserva.
 - Devolução.
 - Envio de avisos.
 - Sanções por atrasos na devolução.
 - Contagens de utilização em sala, etc..
- **Controlo de publicações:** este módulo ajuda a gerir a incorporação de novos documentos com o suficiente nível de descrição permitindo, além disso, a criação de registos de fundos, tanto de publicações únicas como de publicações seriadas. Neste último caso, deve facilitar, além disso, o estabelecimento de modelos preditivos de receção com possibilidade de atualização automática dos fundos. Este módulo deve incorporar:
 - Alertas sobre novas incorporações.
 - Listagem de pedidos pendentes.
 - Previsão de aquisições, etc..
- **Catálogo Público de Acesso Online:** é o módulo que mostra publicamente o conteúdo do catálogo. Ou seja, é a interface que permite aos utentes aceder ao catálogo da biblioteca de meios e interagir com o mesmo. Esta interface adota o formato web e deverá incorporar as tradicionais operações de procura e recuperação da informação, outros serviços de valor acrescentado, alguns dos quais personalizados conforme o tipo de utente.

3.3. Recursos humanos.

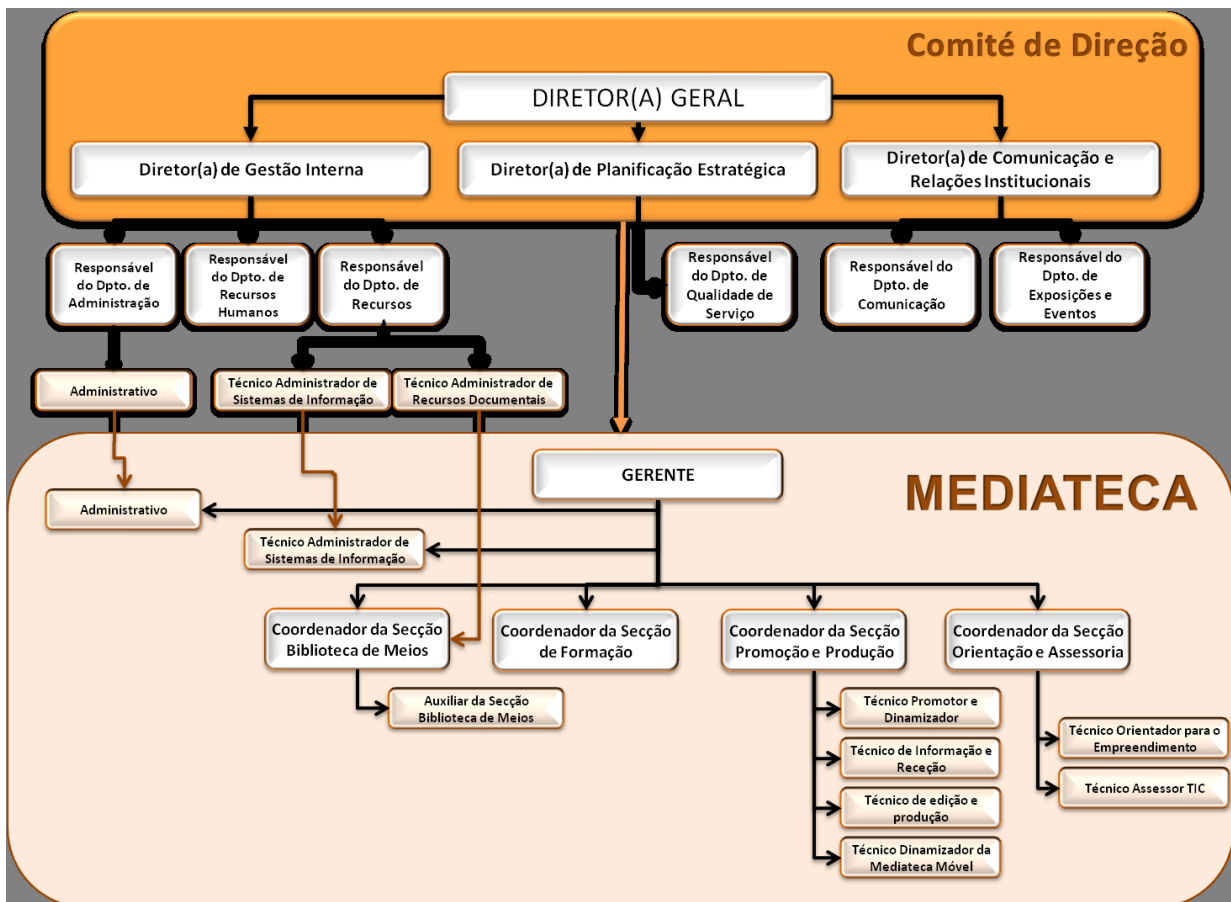
Sob esta epígrafe detalham-se os recursos humanos (doravante RH) necessários para o funcionamento da ReMA e de cada uma das suas mediatecas, especificando o perfil profissional recomendado tanto ao nível da mediateca como ao nível da rede. Trata-se de uma proposta em que os diferentes postos e funções são suscetíveis de ampliação, modificação, agrupamento ou eliminação em função de diferentes variáveis, como o catálogo de serviços e atividades a implementar ou o tamanho da mediateca.

Os perfis profissionais que se expõem em seguida são desenvolvidos considerando:

- a) Uma definição de “**postos tipo**” caracterizados no que diz respeito às capacidades necessárias para o cumprimento das funções genéricas próprias dos mesmos. Isso permitirá uma gestão de RH equitativa, orientada para proporcionar um tratamento homogéneo a postos que são similares entre si, ao mesmo tempo que flexível, uma vez que os agrupamentos são definidos de forma ampla.

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

- b) A precisão de **perfis** quanto à descrição de funções e tarefas concretas do posto, incluindo as habilitações e conhecimentos exigidos para o seu correto desempenho, assim como as competências ou capacidades pessoais relacionadas com o posto.



3.3.1. Funções gerais associadas aos vários níveis organizacionais.

Propõe-se um agrupamento de postos em cinco níveis:

- 1) **Direção.** Inclui tanto a Direção Geral da ReMA como as Direções das diferentes áreas incluídas no organigrama (Gestão Interna; Planificação Estratégica e Comunicação e Relações Institucionais), cuja responsabilidade se estabelece ao nível de toda a Rede.

Trata-se dos responsáveis máximos pelo Comité Diretivo da ReMA e, por isso, pela implementação das estratégias e objetivos da rede de mediatecas em *dependência* direta do Patronato.

Funções
<ul style="list-style-type: none">• Definir as estratégias e políticas encaminhadas para a criação, desenvolvimento e gestão da Rede, para a sua aprovação por parte do Patronato.• Realizar a tomada de decisões operativas, de acordo com o Plano Estratégico, Operacional e Económico aprovado pelo Patronato.• Informar o Patronato (através do seu Presidente ou diretamente) sobre o desenvolvimento da atividade da rede e sua evolução.• Manter as relações Institucionais e funções de representação.• Formalizar alianças com colaboradores, tanto do setor público como privado, em qualquer um dos focos de atuação da ReMA.• Dirigir a implementação e o desenvolvimento da atividade (cada um no âmbito das suas competências), e monitorizar e avaliar os seus resultados.• Atribuir as responsabilidades executivas.• Autorizar os investimentos e a contratação de RH, de acordo com o Plano Operacional e Económico aprovado.• Aprovar as planificações de atividade.

2) Gerente da Mediateca.

Os gerentes das mediatecas encarregam-se da gestão da atividade dentro de cada uma das mediatecas, reportando diretamente ao Comité de Direção. São os responsáveis máximos pelo controlo, execução de medidas e atribuição de recursos para os serviços e atividades da mediateca em que desenvolvem o seu trabalho, assim como pela planificação, seguimento e controlo orçamental e de justificação.

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

Funções

- Executar as políticas e medidas definidas pela Direção.
- Definir, sob a supervisão da Direção, as linhas mestras de atuação na sua mediateca.
- Reportar ao Comité de Direção sobre o desenvolvimento da atividade da mediateca e a sua evolução e participar, se aplicável, na tomada de decisões relativas à mediateca.
- Executar, gerir os recursos e controlar os projetos pertencentes à sua mediateca, identificando, se aplicável, as necessidades associadas.
- Realizar estimativas e propostas técnicas e económicas relativas à atividade gerida.
- Representação institucional no seu âmbito geográfico de atuação.
- Assegurar a correta interação com as comunidades da sua mediateca.
- Assegurar a gestão do conhecimento e o correto desenvolvimento dos seus colaboradores.
- Autorizar as despesas menores associadas à gestão da sua mediateca, exceto aquelas que, pela sua dimensão ou aplicação global, tenham ser autorizados diretamente pelo Comité de Direção ou figura em que este delegue.
- Participar no processo de seleção do pessoal associado à sua mediateca.

3) **Comandos intermédios:** inclui tanto os Responsáveis de Departamentos (dependentes dos Diretores de Área, ao nível ReMA), como os Coordenadores de Secção ao nível das diferentes mediatecas.

- Os **Responsáveis de Departamento** encarregam-se de gerir e executar a atividade no seu âmbito de responsabilidade, reportando diretamente aos seus respetivos Diretores. As suas funções têm caráter transversal para toda a rede, pelo que interagirão, no âmbito das suas competências, tanto com os Gerentes das Mediatecas como com os Coordenadores de Serviços.

Funções

- Planificar e gerir a atividade do departamento em termos de custo, prazos e recursos em geral.
- Propor, com base na sua experiência, medidas que permitam uma melhor gestão dos recursos e atividades da Rede.
- Colaborar com os gerentes das mediatecas e com os coordenadores de serviços de cada mediateca na planificação e desenvolvimento dos serviços e atividades, e especialmente no que diz respeito à gestão dos recursos (de todo o tipo) e estratégias necessários para o desenvolvimento da atividade.
- Participar na conceção dos processos, critérios, guias, ferramentas, indicadores e procedimentos que rejam e orientem a atividade da ReMA.

- Os **Coordenadores de Secção** são responsáveis por gerir, coordenar e executar a atividade relativa à sua secção, coordenando-se em cada caso com as restantes secções da mediateca e com os seus homónimos noutras mediatecas. Reportam diretamente ao Gerente da Mediateca, e seguem as indicações, no âmbito da gestão, estabelecidas pelos Responsáveis de Departamento (cujas competências afetam o conjunto da Rede).

Funções

- Gerir e coordenar os recursos atribuídos à sua unidade funcional e, se aplicável, identificar as necessidades de recursos complementares, e canalizar o seu pedido através do Gerente da Mediateca.
- Garantir a correta prestação de serviços no âmbito da sua unidade funcional, assim como as colaborações com as restantes unidades funcionais.
- Resolver problemas e incidências próprias da sua secção e, se aplicável, propor as melhorias oportunas.
- Reportar periodicamente ao Gerente da Mediateca.
- Responder aos procedimentos, instruções e pedidos de informação dos Responsáveis de Departamento.
- Participar na conceção dos processos, critérios, guias, ferramentas, indicadores e procedimentos que rejam e orientem a atividade da ReMA.

- 4) **Técnicos.** Especialistas que reúnem os conhecimentos e técnicas necessárias para desenvolver um ou vários processos de atividade da ReMA, atuando sob a supervisão do respetivo comando intermédio (responsável de departamento ou coordenador de secção).

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

Funções

- Gerir pacotes de trabalho atribuídos pelo seu comando superior.
- Participar na resolução de assuntos técnicos próprios da sua especialidade.
- Tramitar, seguir e verificar o cumprimento do regulamento que lhe seja aplicável no desempenho da sua atividade.
- Propor e planear ações com as quais se pretenda melhorar algum aspeto da mediateca, assim como aumentar a qualidade do trabalho e a satisfação, tanto dos utentes como de outros participantes na atividade da ReMA, incluindo o pessoal de outras secções.

- 5) **Pessoal Auxiliar e/ou de Apoio.** Encarregados de tarefas de administração ou técnicas que contribuem, em tempo e forma, para o correto desenvolvimento da atividade.

Funções
<ul style="list-style-type: none"> • Gerir documentos e procedimentos administrativos e internos. • Tramitar correspondência e outras ferramentas de comunicação. • Atender ao público em geral e aos membros das comunidades da ReMA quando for o caso. • Resolver os problemas e incidências em conformidade com o seu nível de responsabilidade. • Informar o seu comando intermédio sobre tudo o que diga respeito às suas tarefas e atividades, na medida das suas próprias competências. • Trabalhar em tarefas de apoio ao pessoal técnico.

3.3.2. Capacidades diretivas, técnicas, organizacionais e pessoais associadas aos vários níveis organizacionais.

Aqueles que desenvolvem as suas funções nos níveis 1 (Direção) e 2 (Gerente de Mediateca) devem possuir as seguintes **Capacidades Diretivas**:

<p>Orientação para a missão (Visão estratégica)</p>	<p>Capacidade para se alinhar com os interesses gerais da ReMA em detrimento dos interesses particulares das áreas ou secções, assumindo e transmitindo aos seus colaboradores as decisões da Direção.</p> <p>Para isso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Devem conceber a ReMA de uma perspetiva ampla que contribua para a consecução dos objetivos estratégicos no seu âmbito de responsabilidade. • Devem atuar, alinhando os interesses da sua área com os objetivos globais da ReMA, antepondo estes últimos aos primeiros. • Devem fomentar e projetar o seu compromisso com os valores e o sentido de pertença e identificação dos seus colaboradores com o projeto global da ReMA. • Devem ter capacidade de negociação com os setores público e privado para alcançar o seu envolvimento e conseguir acordos de colaboração com a ReMA.
--	---

<p>Direção / desenvolvimento de pessoas</p>	<p>Capacidade para gerir pessoas de forma adequada, ajudando-as a amadurecer laboral e profissionalmente, dando prioridade aos interesses da ReMA face a interesses particulares.</p> <p>Para isso, deverão reunir as seguintes capacidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidade para liderar a atividade sob a sua responsabilidade, motivando o pessoal a seu cargo. • Capacidade de comunicação e empatia. • Escuta ativa.
<p>Maturidade para o papel de comando/saber estar</p>	<p>Capacidade para adotar comportamentos e posicionamentos próprio de um gestor, assumindo as responsabilidades que lhe são conferidas, em conformidade com a sua posição hierárquica na ReMA.</p> <p>Para isso, deverão:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atuar da forma que se espera de um comando em cada situação, tanto no âmbito interno como externo. • Tomar decisões com critério, assumindo a sua responsabilidade. • Pensamento crítico. • Tolerância. • Valorizar positivamente os comentários acerca do seu desempenho, mesmo quando estes são desfavoráveis.

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

<p>Capacidades técnicas e operacionais</p>	<p>Referem-se à qualificação profissional que os RH devem possuir relativamente a:</p> <ul style="list-style-type: none">• Conhecimentos e capacidades técnicas: domínio dos conteúdos técnicos e/ou de gestão necessários para o desenvolvimento da atividade que lhes foi atribuída.• Análise e solução de problemas: capacidade de se antecipar à identificação de possíveis problemas, analisar as suas causas e propor soluções alternativas para poder resolvê-los no prazo necessário nos âmbitos técnico e/ou de gestão em função do seu nível de responsabilidade.• Desenvolvimento e carga de trabalho: capacidade para absorver o seu nível de carga de trabalho sem que isso afete a qualidade do trabalho realizado.• Capacidade de gestão: capacidade para gerir a atividade de forma metódica, estruturada e definindo prazos realistas para atingir os objetivos fixados.• Inovação e criatividade: capacidade para procurar e propor soluções novas e inovadoras, de serviços ou atividades que persigam a excelência e o desenvolvimento territorial e deem valor à ReMA e possam dar resposta a problemas existentes.• Outros conhecimentos:<ul style="list-style-type: none">○ Inglês: os diferentes perfis exigirão a possibilidade de comunicar (falar e escrever) ou aceder a informação neste idioma com diferentes níveis em função das responsabilidades e características do posto.○ Utilização de ferramentas tecnológicas: conhecimentos informáticos suficientes para manusear as aplicações e equipamentos específicos no seu âmbito de atividade. Todos os RH deverão possuir, pelo menos, conhecimento suficiente para realizar uma utilização razoável das ferramentas ofimáticas e Internet.
---	---

Capacidades pessoais

Referem-se à atitude e forma de enfrentar os afazeres quotidianos que os RH devem possuir:

- **Auto-exigência e autonomia:** capacidade para resolver o trabalho diário de forma independente, cumprindo os objetivos e prazos fixados, bem como o nível de qualidade esperada.
- **Flexibilidade:** capacidade para se adaptar a situações, ambientes e equipas mutáveis, compatibilizando as tarefas e respondendo de forma eficaz às exigências externas ou internas não previstas.
- **Orientação para o utilizador:** capacidade para focar a atividade diária na criação de confiança com os utilizadores reais e potenciais (incluindo neste conceito os utilizadores e “clientes” internos), bem como potenciar a procura de oportunidades atuais ou futuras que sejam do interesse da ReMA.
- **Gestão do tempo e do stress:** capacidade para manter o nível de atividade e eficácia apesar de existir pressão diária ou condições/situações adversas no trabalho.
- **Lealdade e confiança:** capacidade para interiorizar as normas, políticas, procedimentos e estratégia da ReMA, posicionando-se sempre de acordo com os interesses gerais da organização.
- **Capacidades comunicativas:** capacidade para transmitir informação interna e externamente de forma adequada às características do seu interlocutor.
- **Capacidades de negociação:** capacidade para envolver os setores público e privado nas ações de intercâmbio de informação, conhecimentos e experiências nas atividades da ReMA.
- **Trabalho em equipa:** capacidade de estabelecer relações de confiança e colaboração com as equipas de trabalho, tanto no âmbito da sua própria secção, como na necessária colaboração com outras secções e/ou com terceiros.

3.3.3. Perfis: Diretor(a) Geral.

Diretor(a) Geral da ReMA

Descrição do posto

O Diretor Geral da ReMA será o responsável executivo máximo da organização, e elemento de ligação entre os órgãos de governação e a equipa técnica da Rede. As suas funções estarão em relação direta com a Direção Estratégica da mesma, atuando sob as ordens e instruções do Patronato, e assumindo para isso a direção de atividades e recursos da Rede.

Da mesma forma, é o responsável máximo pela captação e criação de atividade e pela sua sustentabilidade, para além de fazer a ligação com o setor público e privado.

Embora não vá ter a condição de membro do Patronato, será convocado e assistirá às suas reuniões, nas quais terá voz mas não terá voto.

Por mandato do Patronato, corresponder-lhe-ão as seguintes funções:

- Relação com o Patronato:
 - Dar conta ao Patronato da evolução da atividade, bem como das abordagens futuras nas suas áreas de competência (funcionais, organizacionais e tecnológicas).
 - Apresentar ao Patronato, para sua aprovação, o programa operacionais anual de atividades e o orçamento anual da Rede, bem como as contas, memórias e balanços.
 - Comunicar de forma fiel ao Patronato aspirações, inquietudes e problemáticas que possam afetar o desenvolvimento da atividade.
 - Gerir e executar acordos e diretrizes aprovados pelo Patronato.
 - Propor iniciativas e ideias que se destinem a melhorar a gestão e o funcionamento interno da Rede.
- Direção e gestão:
 - Zelar para que as atividades da ReMA se realizem no quadro do Plano Estratégico da mesma.
 - Supervisionar o cumprimento do orçamento e a implementação da atividade.
 - A direção geral, organização e inspeção dos serviços, podendo delegar funções nos Diretores de Área.
 - A gestão dos recursos, e especialmente dos RH, no seu expoente máximo.
 - A autorização das compras, investimentos e contratos de toda a índole, incluindo os relativos ao pessoal. Em função das quantias, poderá ser necessária a aprovação prévia do Patronato. Para compras menores, a autorização da despesa poderá ser delegada aos Diretores de Área e/ou aos Gerentes das Mediatecas, conforme o estabelecido nos procedimentos de gestão interna que, em todo o caso, deverão ser aprovados pelo Patronato.
 - Assinar propostas e contratos de acordo com os critérios estabelecidos pelo Patronato.
 - Assegurar a elaboração periódica da informação contabilística, financeira e

operacional que permita avaliar a gestão.

- Assegurar que se respeita rigorosamente o regulamento legal, fiscal, social e laboral em vigor.
- A tomada de decisões sobre qualquer aspeto operacional da organização.
- Representação:
 - A realização de todo o tipo de atos jurídicos destinados a conseguir o cumprimento do objeto da fundação no quadro dos Estatutos e da Lei.
 - Formação de alianças estratégicas e táticas.
 - A representação da ReMA perante os responsáveis políticos, perante outros organismos tutelados (bibliotecas, centros de investigação, museus, universidades, etc.) e perante qualquer outra instituição pública e privada relacionada com a sua atividade da ReMA.
- Todas as outras que lhe sejam conferidas pelo Patronato para o bom funcionamento da ReMA, delegando os poderes pertinentes.

Habilitações exigidas

- Licenciatura numa matéria relacionada com a Direção e Gestão Cultural.

Conhecimentos exigidos

- Amplo conhecimento do território angolano.
- Conhecimento das políticas de desenvolvimento territorial.
- Experiência no estabelecimento de colaborações com agentes chave.
- Conhecimentos de gestão e coordenação de equipas.
- Nível bilingue de inglês.

3.3.4. Perfis: Área de Gestão Interna.

Diretor(a) de Gestão Interna

Descrição do posto

Será o responsável pela direção dos serviços gerais de suporte à rede e, especificamente, os relacionados com a gestão económica, a gestão de recursos (humanos e materiais) e as atividades de manutenção e suporte das infraestruturas e infoestruturas.

Da mesma forma, exercerá funções de apoio ao Diretor Geral, nos âmbitos da sua competência, e participará na preparação dos Conselhos de Administração.

Entre as suas responsabilidades destacam-se as seguintes:

- Âmbito económico:
 - Controlo, planificação e seguimento do orçamento.
 - Manutenção da contabilidade geral da Rede, ordenando os pagamentos (previamente autorizados) e dispondo das contas correntes e de crédito em nome da Rede de acordo com o estabelecido nos Estatutos.
 - Manutenção da tesouraria, guarda da documentação contabilística, supervisão da contabilidade e realização dos atos necessários para garantir o correto andamento económico da Rede.
 - Otimização da política fiscal.
 - Elaboração dos relatórios e memórias económicas.
 - Contratação dos serviços de auditoria e controlo externo.
- Âmbito legal:
 - Revisão legal de acordos, convénios e contratos.
 - Levantamento de atas dos acordos adotados pelo Patronato.
 - Registo de entrada e saída de documentação oficial.
- Gestão de recursos:
 - Manutenção do Inventário Geral e do Património da Rede.
 - Gestão dos recursos, tanto materiais como humanos e económicos.
- Implementação e controlo do cumprimento dos procedimentos de gestão interna e, especificamente, os relacionados com a gestão orçamental, gestão de recursos (humanos e materiais), gestão de compras e gestão administrativa e documental.

Habilitações exigidas

- Licenciatura em Finanças e/ou Gestão de Empresas.
- Formação complementar: pós-graduação em contabilidade e *Management Business Administration* (MBA), formação jurídica.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimentos de auditoria contabilística e financeira.
- Conhecimentos especializados de finanças e fiscalidade.
- Conhecimentos jurídicos.

Responsável do Dpto. de Administração

Descrição do posto

- Participação no desenvolvimento de procedimentos administrativos e supervisão do seu cumprimento.
- Elaboração das demonstrações contabilísticas e financeiras, sendo a este respeito especialmente importante a conformidade com as Normas Contabilísticas Internacionais e a legislação em vigor em Angola.
- Verificação da disponibilidade orçamental para a realização de investimentos e despesas.
- Gestão orçamental.
- Gestão de compras e fornecedores.
- Gestão de salários e seguros sociais.
- Faturação de serviços.
- Gestão da tesouraria e financiamento.
- Gestão bancária.
- Liquidação de impostos.
- Gestão do registo de entrada/saída.
- Controlo económico e justificação administrativa de projetos.
- Coordenação do pessoal administrativo distribuído entre as diferentes mediatecas.
- Elaboração de relatórios económico-orçamentais, a partir de várias perspetivas (agregados, por mediateca, por secção, etc.).

Habilitações exigidas

- Licenciatura em Administração Contabilística, Contabilidade Financeira ou similar.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimento geral dos sistemas TIC de contabilidade e financeiros.
- Conhecimentos especializados de finanças e fiscalidade.

Administrativo

Descrição do posto

- Receção, controlo, classificação e distribuição da correspondência e da documentação.
- Elaboração e tratamento de correspondência e documentação.
- Registo contabilístico.
- Processos de faturação, tanto de despesas como de rendimentos.
- Controlo de caixa.

Habilitações exigidas

- Bacharelato em Administração e Contabilidade.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimentos informáticos suficientes para manusear as aplicações e equipamentos informáticos específicos da gestão administrativa, ao nível do utilizador.

Responsável do Dpto. de Recursos Humanos

Descrição do posto

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

- Participação em processos de avaliação do desempenho e da produtividade do pessoal, conjuntamente com os comandos superiores.
- Aplicação das medidas disciplinares em vigor, se aplicável.
- Distribuição das políticas e procedimentos, novos ou revistos, de recursos humanos entre todos os empregados e comandos médios através de boletins, assembleias, memorandos e/ou contacto pessoal.
- Participação na formulação do plano de distribuição anual do orçamento para despesa corrente de recursos humanos.
- Elaboração de memórias e relatórios relacionados com a gestão de RH quando necessário.

Habilitações exigidas

- Licenciatura em Administração de Empresas ou em Administração de Recursos Humanos.

Conhecimentos exigidos

- Profundo conhecimento da legislação e disposições laborais aplicáveis em Angola.
- Conhecimentos especializados dos benefícios fiscais na contratação de pessoal.
- Conhecimentos em matéria de prevenção de riscos profissionais.

Responsável do Dpto. de Recursos (Gestão de Infraestruturas e Infoestruturas)

Descrição do posto

- Participação no desenvolvimento de procedimentos de gestão de recursos materiais (corpóreos e incorpóreos) e supervisão do seu cumprimento.
- Elaboração e gestão do programa anual de manutenção preventiva e corretiva das infraestruturas e infoestruturas.
- Supervisão das infraestruturas e infoestruturas para detetar necessidades de manutenção preventiva, corretiva ou adaptativa. Gestão de incidências.
- Definição de critérios e prioridades de atribuição de recursos para o correto desempenho das tarefas de manutenção preventiva e corretiva das instalações e recursos materiais, assim como a contratação da obra pública necessária para o fortalecimento e desenvolvimento das instalações físicas dos imóveis.
- Gestão do inventário de recursos, incluindo a sua identificação e o controlo da sua localização e utilizações.
- Verificação de que a contratação da obra pública, e os serviços relacionados com a mesma, se realizam com estrita observância do disposto na legislação em vigor.
- Gestão e contratação de serviços gerais, tais como eletricidade, fornecimento de energia de emergência ininterrupta, telefone e internet, limpeza, segurança, jardinagem, manutenções, etc.

- Contratação dos serviços de acondicionamento dos espaços com o equipamento e tecnologia (hardware e software) adequada para desenvolver as atividades atribuídas a cada um deles.
- Contratação e supervisão dos serviços de manutenção das mediatecas móveis.
- Supervisão dos trabalhos realizados pelos empreiteiros, verificando se os serviços prestados correspondem às condições estipuladas nos contratos e às especificações exigidas, e instrumentalização dos encerramentos administrativos das obras contratadas.
- Participação na formulação do plano de distribuição anual do orçamento para despesa corrente associada a infraestruturas e infoestruturas.
- Elaboração e gestão de orçamentos de investimento.

Habilitações exigidas

- Licenciatura em Engenharia Industrial, Informática ou similar.
- Formação complementar: administração de sistemas informáticos.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimento geral da tecnologia dos processos produtivos e dos serviços a atender.
- Conhecimentos em matéria de prevenção de riscos, bem como dos conceitos básicos de limpeza, higiene e segurança industriais.
- Conhecer as limitações dos diversos territórios de implantação das mediatecas relativamente à conectividade, geografia, etc.
- Nível alto de inglês falado e escrito.

Técnico Administrador de Sistemas de Informação

Descrição do posto

- Identificação de necessidades de hardware e software necessários para o desempenho das atividades das diferentes mediatecas.
- Instalação e atualização do equipamento informático e do software da ReMA.
- Conceção da política de segurança e recuperação de informação. Planificação e realização de cópias de segurança da informação.
- Manutenção preventiva e corretiva dos servidores ou outros sistemas informáticos, incluindo os periféricos.
- Monitorização do rendimento dos sistemas, bem como da comunicação de rede.
- Administração das políticas de utilização das infoestruturas, bem como das contas de utilizador, estabelecendo diferentes perfis e privilégios de acesso. Configuração das políticas de segurança para os utilizadores, estabelecendo as limitações oportunas a conteúdos ilícitos ou não desejados.

- Programação especializada nos sistemas de gestão relacionados com a atividade das mediatecas.
- Parametrização de aplicações.
- Administração das bases de dados da ReMA (incluindo a mediateca virtual).
- Monitorização e manutenção técnica do site da mediateca.
- Gestão de incidências relacionadas com os serviços informáticos.
- Coordenação dos técnicos administradores de sistemas informáticos distribuídos pelas diferentes mediatecas. Suporte técnico aos mesmos.
- Supervisão de fornecedores de serviços externos, se aplicável (desenvolvimentos, manutenções, etc.).

Habilitações exigidas

- Licenciatura em Administração de Sistemas Informáticos.
- Formação complementar em manutenção de equipamento informático.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimento de software de gestão de aplicação empresarial. Alto conhecimento de soluções de software para a gestão de documentação e SIGB.
- Conhecimentos básicos de web design e de padrões em matéria de acessibilidade e usabilidade: padrões W3C.
- Conhecimentos no desenvolvimento de aplicações.
- Alto conhecimento na gestão de *Learning Management System*. Conhecimento de padrões em matéria de conteúdos para ambientes virtuais de aprendizagem: SCORM, AICC, etc..
- Conhecimentos sobre mobilidade e dispositivos móveis.
- Conhecimento da legislação em vigor em matéria de tecnologias de informação e comunicação, e especificamente em relação ao tratamento de dados pessoais.

Técnico Administrador de Recursos Documentais

Descrição do posto

- Participação no desenvolvimento de procedimentos de gestão e utilização do fundo documental da ReMA e, por extensão, das secções “Biblioteca de Meios” de cada mediateca.
- Planificação e organização do processo técnico de seleção, catalogação, classificação, armazenamento, recuperação, conservação e difusão da informação bibliográfica e documental, utilizando sistemas normais ou automatizados.
- Supervisão do inventário documental e identificação de necessidades suscetíveis de aquisições ou contratações.

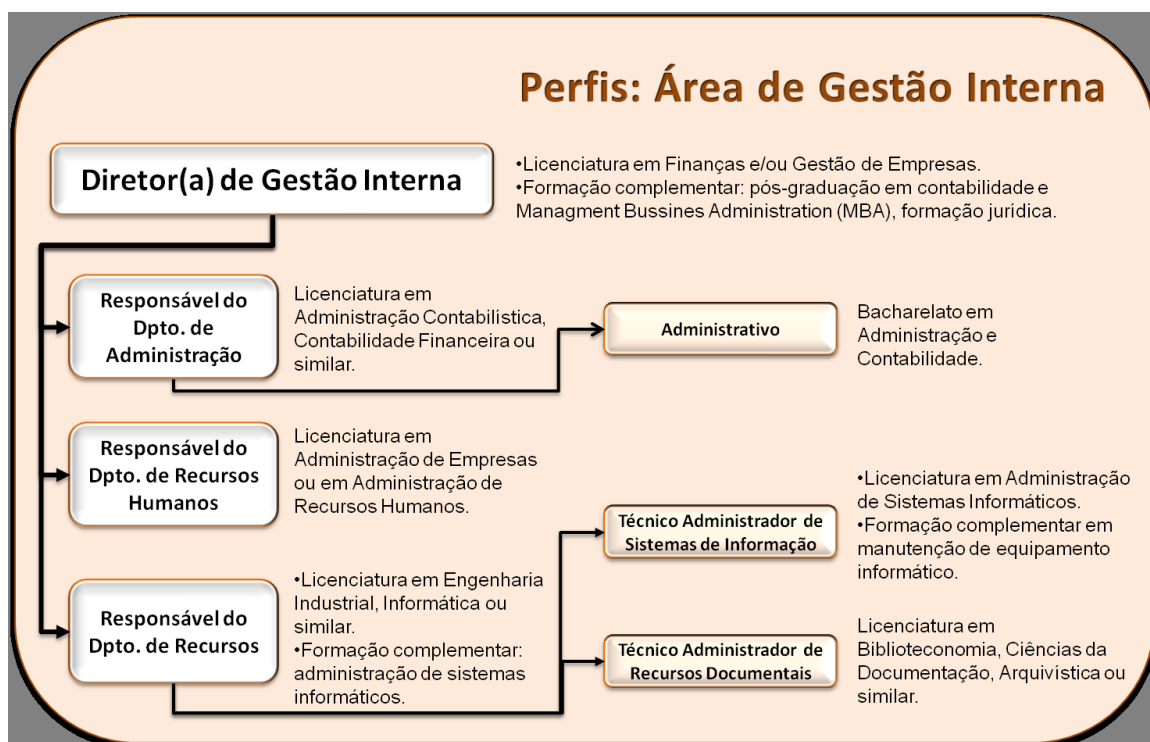
- Elaboração de diretrizes para a gestão e manutenção das coleções bibliográficas.
- Criação, manutenção e desenvolvimento de arquivos digitais e bancos de dados informatizados e na Internet.
- Realização de estudos, relatórios, memórias, estatísticas, normas internas de funcionamento, inquéritos, etc., sobre temas da sua competência.
- Identificação e estabelecimento de colaborações formais ou informais com centros de formação de profissionais da biblioteconomia e da arquivística.

Habilitações exigidas

- Licenciatura em Biblioteconomia, Ciências da Documentação, Arquivística ou similar.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimentos dos recursos de informação no que diz respeito à educação, cultura e arte, à ciência e tecnologia, ao empreendimento, à Sociedade da Informação e à Inovação Social.
- Conhecimentos avançados no manuseamento de Sistemas Integrados de Gestão Bibliotecária (SIGB) e ferramentas tecnológicas de gestão documental e gestão do conhecimento.
- Conhecimento especializado na utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação no âmbito da gestão cultural.



3.3.5. Perfis: Área de Planificação Estratégica.

Diretor(a) de Planificação Estratégica

Descrição do posto

Será o responsável máximo pela conceção, planificação e controlo dos serviços e atividades prestados pela Rede de Mediatecas e o principal interlocutor com os Gerentes das mesmas, com quem realizará conjuntamente a planificação anual, que deverá estar em conformidade com o Plano Estratégico aprovado.

Entre as suas responsabilidades destacam-se as seguintes:

- **Estratégicas:**
 - Transmitir pautas e diretrizes estratégicas aos Gerentes das Mediatecas.
 - Identificar cenários adequados conforme a evolução do ambiente mutável da ReMA.
 - Conceber políticas e estratégias de desenvolvimento e exploração dos serviços.
 - Identificar, conceber e implementar novos serviços e desenvolver os existentes.
 - Identificar soluções orientadas para obter um maior aumento da produtividade e qualidade das atividades e serviços das mediatecas em consonância com os desafios do território.
 - Identificar e seguir possíveis fontes de financiamento.
 - Identificar oportunidades de alianças com terceiros.
- **Operacionais:**
 - Conceber, planificar, seguir e controlar os Planos Operacionais Anuais da ReMA e de cada mediateca com o intuito de assegurar os resultados desejados.
 - Aprovar a proposta de configuração de equipamentos e planificação de atividade proposta pelos Gerentes das Mediatecas. Elaborar o programa anual de trabalho e participar na formulação do orçamento atribuído a serviços e atividades.
 - Aprovar a distribuição de orçamento por projetos, atividades e serviços.
 - Planificar os projetos de investimento a curto, médio e longo prazo.
 - Supervisionar a prestação dos serviços e a execução das atividades.
 - Estabelecer os objetivos de execução e supervisionar o seu cumprimento.
 - Realizar o seguimento orçamental das mediatecas, bem como a correta gestão dos seus recursos.
 - Estabelecer e manter programas de avaliação do desempenho dos serviços.
 - Coordenar a produção de informação destinada a subsidiar as ações de gerência relacionadas com a planificação e o controlo da produtividade e da qualidade.

- Implementar e controlar o cumprimento dos procedimentos de gestão dos serviços e atividades, e especificamente os relacionados com a planificação de atividade e o controlo de beneficiários.

Habilitações exigidas

- Pós-graduação relacionada com a Direção e Planificação Estratégica.

Conhecimentos exigidos

- Amplo conhecimento do território angolano.
- Conhecimento das políticas de desenvolvimento territorial.
- Experiência no estabelecimento de colaborações com agentes chave.
- Nível alto de inglês, falado e escrito.

Responsável do Dpto. de Qualidade de Serviço

Descrição do posto

- Coordenação do desenvolvimento de metodologias e procedimentos de trabalho para a implementação e desenvolvimento das atividades e serviços.
- Conceção e implementação de sistemas de avaliação orientados para a medição e análise de resultados e rendimento das diferentes secções e serviços em cada uma das mediatecas.
- Coordenação do processo de seguimento e controlo, avaliando mensalmente as metas estabelecidas nos planos operacionais.
- Avaliação anual dos planos operacionais, com base na consecução das metas estabelecidas.
- Coordenação de grupos internos de trabalho, com o intuito de rever e analisar a informação compilada nos processos de avaliação e controlo. Desenvolvimento de círculos de melhoria contínua.
- Coordenar a produção de informação relacionada com a planificação e o controlo da produtividade e da qualidade.
- Avaliação da satisfação de utilizadores e colaboradores, através de sistemas de amostragem e outras técnicas de recolha de informação.
- Elaboração do relatório de resultados e de avaliação da atividade da ReMA.

Habilitações exigidas

- Licenciatura relacionada com um dos 4 focos da ReMA.
- Formação complementar: aplicação das normas internacionais de qualidade do serviço.

Conhecimentos exigidos

- Amplo conhecimento do território angolano.
- Conhecimento das políticas de desenvolvimento territorial.
- Conhecimentos de sistemas de seguimento e avaliação.
- Nível alto de inglês, falado e escrito.

Perfis: Área de Planificação Estratégica

Diretor(a) de Planificação Estratégica

Pós-graduação relacionada com a Direção e Planificação Estratégica.

Responsável do Dpto. de Qualidade de Serviço

Licenciatura relacionada com um dos 4 focos da ReMA.
Formação complementar: aplicação das normas internacionais de qualidade do serviço.

3.3.6. Perfis: Área de Comunicação e Relações Institucionais.

Diretor(a) de Comunicação e Relações Institucionais

Descrição do posto

Será responsável por definir a estratégia de comunicação da Rede, bem como por gerir as relações institucionais de alto nível, apoiando o Diretor Geral nesta função.

Entre as suas funções, destacam-se as seguintes:

- Estratégia de comunicação:
 - Desenvolver planos, programas e procedimentos destinados a fortalecer as relações da ReMA com a comunidade, empresas, organismos públicos e privados e outras instituições de educação superior no âmbito local, regional, nacional e internacional.
 - Estabelecer ligações e relações de alianças estratégicas entre organizações do Governo a todos os seus níveis, assim como com todos os níveis da sociedade.
 - Promover o estabelecimento de convénios a nível institucional com organizações públicas e privadas no âmbito local, nacional e internacional.
 - Assessorar o Diretor Geral relativamente às relações Institucionais com os agentes chave do território relacionados com os objetivos estratégicos da ReMA.

- Assessorar os Gerentes das Mediatecas e o pessoal envolvido em atividades de comunicação e/ou difusão nos assuntos da sua competência, coordenando e supervisionando as ações de comunicação, assim como estabelecendo e autorizando a abertura dos canais de comunicação oportunos (página web, redes sociais, comunicação em meios, *mailings*, etc.).
- Informar o Diretor Geral dos principais eventos locais, regionais, nacionais e internacionais que estejam relacionados, direta ou indiretamente, com a ReMA, avaliando a pertinência da participação dos mesmos.
- Operacional:
 - Informar, o Diretor Geral e os Gerentes de cada Mediateca, dos compromissos originados para a ReMA em convénios nacionais e internacionais e zelar pelo seu oportuno cumprimento.
 - Coordenar e realizar atividades de ligação com entidades públicas e privadas.
 - Representar a ReMA perante organismos nacionais e internacionais a pedido do Diretor Geral.
 - Coordenar, integrar, conceber e gerir estratégias de comunicação, assim como executar as mesmas através de um Plano de Comunicação e Divulgação.
 - Estabelecer canais de comunicação efetivos entre a instituição e a comunidade.
 - Procurar e captar fundos públicos e/ou privados.
- Difusão:
 - Fomentar a imagem da instituição, através de uma ampla difusão dos programas e projetos que desenvolve.
 - Difundir as ações da ReMA, através dos meios massivos de comunicação e meios alternativos.
 - Fazer a direção editorial de publicações ou apresentações de carácter institucional através de qualquer meio de comunicação.
 - Coordenar e realizar eventos promocionais.
- A implementação e controlo do cumprimento dos procedimentos de comunicação e representação institucional.

Habilitações exigidas

- Licenciatura em Marketing e Publicidade.
- Formação complementar em Relações Institucionais e Protocolo.

Conhecimentos exigidos

- Amplo conhecimento do território angolano.
- Conhecimento das políticas de desenvolvimento territorial.
- Experiência no estabelecimento de colaborações com agentes chave.
- Amplo conhecimento das teorias da informação e comunicação.
- Conhecimentos em conceção de estratégias de comunicação.
- Conhecimento de ferramentas e recursos TIC para a comunicação.
- Nível bilingue de inglês

Responsável do Dpto. de Comunicação

Descrição do posto

- Participação no desenvolvimento de procedimentos de gestão da comunicação e supervisão do seu cumprimento.
- Conceção do plano anual de comunicação e divulgação.
- Fortalecimento das ligações entre os membros da comunidade da ReMA e os meios externos, através da difusão de informação destinada aos meios de comunicação próprios e externos, assegurando que os conteúdos estão de acordo com os objetivos e políticas da ReMA.
- Coordenação da receção de informação necessária para a edição e difusão de publicações de carácter institucional quando necessário.
- Elaboração de notícias, conteúdos, reportagens e comunicados de imprensa dirigidos à comunidade da ReMA ou ao meio externo.
- Edição de meios escritos oficiais da ReMA, tanto nas suas versões impressas como eletrónicas, assim como administração de outros meios de comunicação que lhes sejam atribuídos.
- Manutenção de conteúdos gerais do site da Rede de Mediatecas e outros canais de comunicação digital.
- Coordenação e suporte das ações de comunicação específicas de cada mediateca.
- Contratação e supervisão de fornecedores de serviços externos, se aplicável (agências de comunicação, organização de eventos, etc.).

Habilitações exigidas

- Licenciatura em Ciências da Comunicação.

Conhecimentos exigidos

- Amplo conhecimento das teorias da informação e comunicação.
- Conhecimentos de conceção de estratégias de comunicação.
- Conhecimento das técnicas de conceção e desenvolvimento de suportes digitais como blogues e páginas web, entre outros.
- Nível alto de inglês, falado e escrito.

Responsável do Dpto. de Exposições e Eventos

Descrição do posto

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

Habilitações exigidas

- Diploma Universitário em Museologia ou Gestão Cultural.
- Formação específica em protocolo e organização de eventos.

Conhecimentos exigidos

- Amplo conhecimento do património artístico e cultural angolano.



3.3.7. Perfis: Gestão da Mediateca (Gerente e pessoal de apoio).

Gerente da Mediateca

Descrição do posto

Serão responsáveis pela gestão da atividade dentro do seu âmbito territorial.

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

- Planificação, organização e gestão dos processos técnicos e serviços prestados pela mediateca.
- Planificação das instalações e equipamentos.
- Planificação, organização e supervisão das atividades realizadas pelo pessoal adscrito à mediateca, definindo responsabilidades e supervisionando a sua execução.
- Gestão das rubricas consignadas nos respetivos orçamentos ao aumento e renovação de fundos documentais, equipamento e outros materiais e atividades de promoção e colaboração.
- Apresentação do Plano de Objetivos, do Plano Operacionais e da Memória Anual da Mediateca.
- Representação da Mediateca perante os responsáveis municipais, outros organismos tutelados (bibliotecas, centros de investigação, museus, universidades, etc.) e perante qualquer outra instituição pública e privada relacionada com a sua atividade profissional.
- Submissão ao Comité de Direção da ReMA das necessidades de recursos humanos, económicos, materiais e tecnológicos da Mediateca.
- Participação e colaboração ativa nos processos de seleção de pessoal destinado à mediateca.
- Estabelecimento de relações e convénios de colaboração entre a mediateca e outros agentes sociais.

Habilitações exigidas

- Licenciatura em matérias relacionadas com a Direção e Gestão Cultural.

Conhecimentos exigidos

- Amplo conhecimento do território onde a mediateca está implantada.
- Conhecimento das políticas de desenvolvimento territorial.
- Experiência no estabelecimento de colaborações com agentes sociais.
- Conhecimentos de gestão e coordenação de equipas.
- Nível alto de inglês, falado e escrito.

Administrativo de Mediateca

Descrição do posto

Perfil equivalente ao apresentado para Administrativo referenciado na Área de Gestão Interna.

Terá uma dupla dependência:

- Hierárquica: dependência do Gerente da Mediateca.
- Funcional: dependência do Dpto. de Administração.

Técnico Administrador de Sistemas de Informação de Mediateca

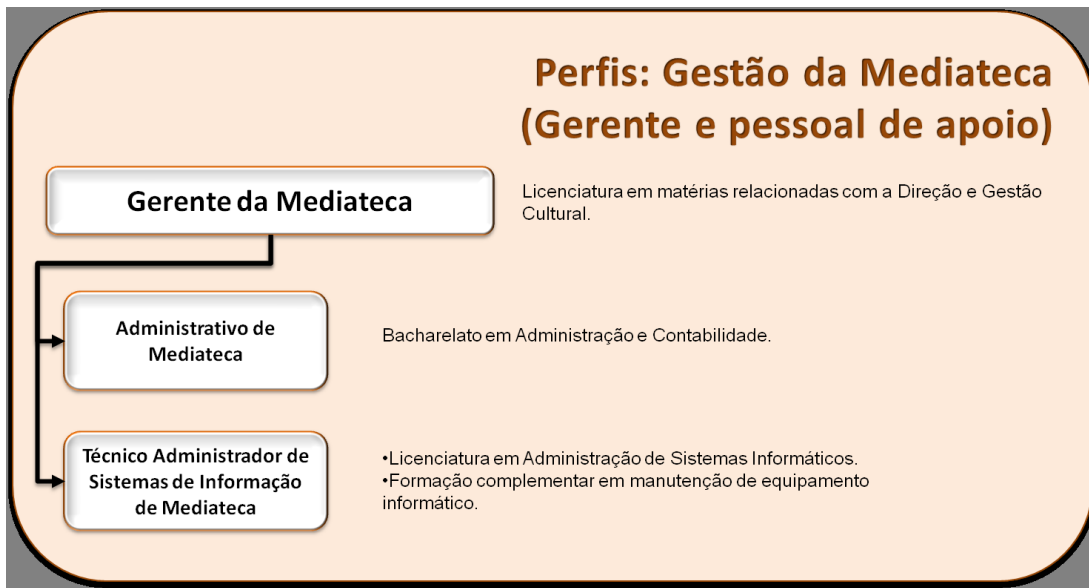
Descrição do posto

Perfil equivalente ao apresentado para o Técnico Administrador de Sistemas de Informação referenciado na Área de Gestão Interna.

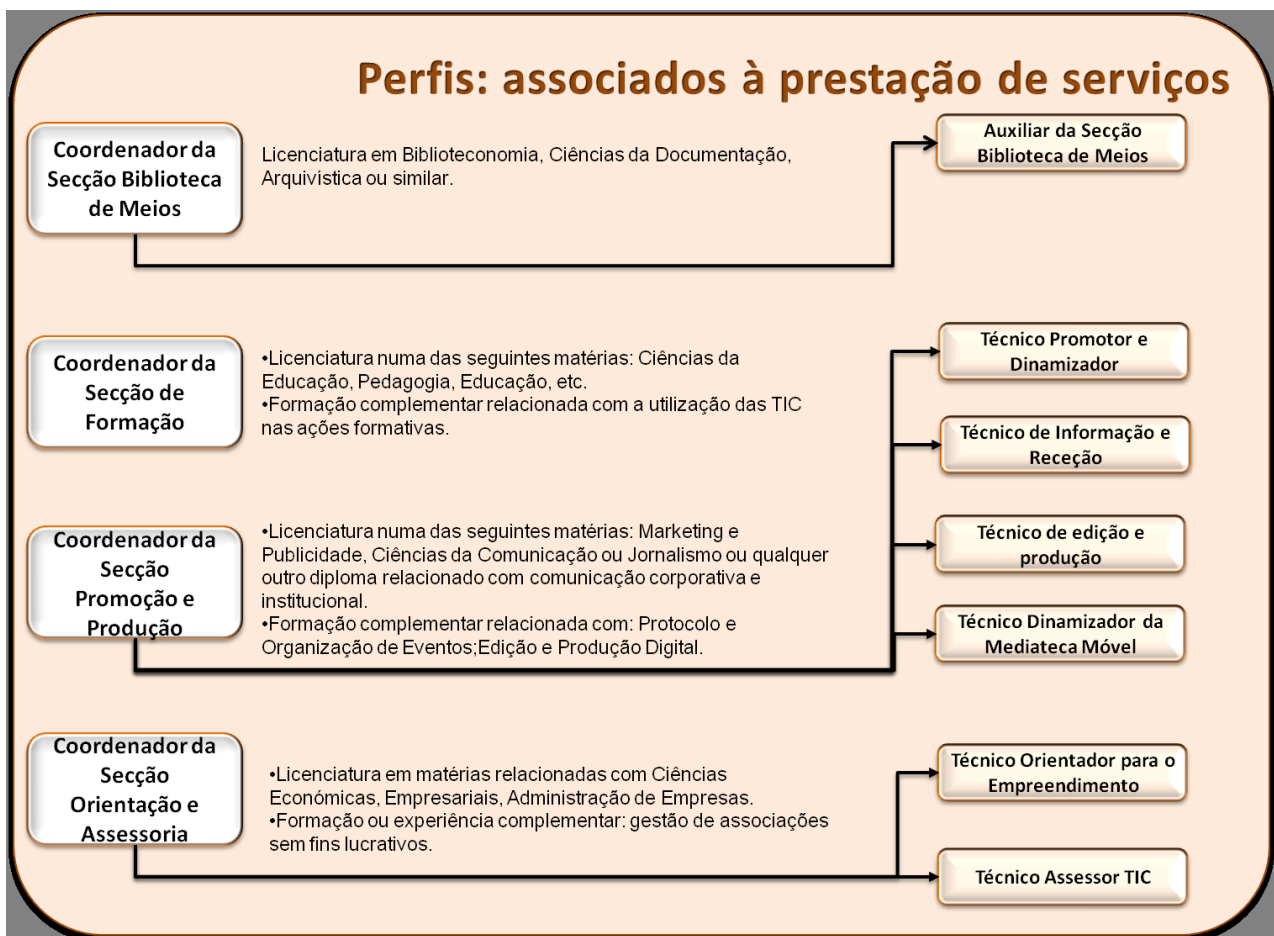
Adicionalmente, realizará funções de supervisão das infraestruturas e infoestruturas das mediatecas (incluindo a mediateca móvel), para detetar necessidades de manutenção preventiva, corretiva ou adaptativa, de acordo com as diretrizes e controlos estabelecidos a partir do Dpto. de Recursos. Da mesma forma, realizará funções de apoio no carregamento de documentação nos sistemas de informação.

Terá uma dupla dependência:

- Hierárquica: dependência do Gerente da Mediateca.
- Funcional: dependência do Dpto. de Recursos.



3.3.8. Perfis: associados à prestação de serviços.



Coordenador da Secção Biblioteca de Meios

Descrição do posto

Perfil equivalente ao apresentado para o Técnico Administrador de Recursos Documentais referenciado na Área de Gestão Interna.

Adicionalmente, de acordo com as diretrizes e controlos estabelecidos a partir do Dpto. de Recursos, realizará funções de:

- Organização de serviços para utentes.
- Assessoria a utentes para a localização e melhor utilização da informação bibliográfica e documental.
- Realização de estudos, relatórios, memórias, estatísticas, normas internas de funcionamento, inquéritos, etc., sobre temas da sua competência.
- Identificação e estabelecimento de colaborações formais ou informais com centros de formação de profissionais da biblioteconomia e da arquivística, no seu território de influência.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- Secção *Formação*: planificação e organização de campanhas de formação básica e especializada destinada aos utentes.
- Secção *Promoção e Produção*:
 - *Serviço Promoção e Difusão*: planificação, definição e validação, em primeira instância, de conteúdos dos materiais de difusão e ações de divulgação do serviço Biblioteca de Meios.
 - *Serviço de Produção e Publicação*: apoiar a identificação, compilação, documentação e publicação do conhecimento endógeno.

Terá uma dupla dependência:

- Hierárquica: dependência do Gerente da Mediateca.
- Funcional: dependência do Técnico de Recursos Documentais da parte do Dpto. de Recursos.

Auxiliar da Secção Biblioteca de Meios

Descrição do posto

- Catalogação e classificação dos fundos bibliográficos e documentais em qualquer suporte.
- Realização de contagens e expurgações.
- Manutenção e atualização de bases de dados bibliográficas e catálogos.
- Assistência a utentes em matéria de informação bibliográfica, dispositivos e recursos; acesso à documentação; serviços automatizados e serviços eletrónicos da biblioteca de meios.
- Gestão do empréstimo de documentos.
- Elaboração de materiais de difusão da secção e dos seus serviços.
- Elaboração de relatórios técnicos e estatísticas.
- Colocação e ordenação de fundos.
- Controlo de salas e utilizações.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- *Secção Formação*: dar apoio na conceção de formação básica ou especializada destinada aos utentes do serviço Biblioteca de Meios, assim como na sua realização.
- *Secção Promoção e Produção*:
 - *Serviço Promoção e Difusão*: organização e desenvolvimento de atividades culturais e de promoção do serviço Biblioteca de Meios.
 - *Serviço de Produção e Publicação*: identificar, compilar, documentar e apoiar na publicação do conhecimento endógeno.

Habilitações exigidas

- Bacharelato relacionado com a Biblioteconomia, Arquivística, Documentação ou Ciências da Informação.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimentos em Gestão da Informação Digital.
- Conhecimentos necessários para o manuseamento de Sistemas Integrados de Gestão Bibliotecária (SIGB) e ferramentas tecnológicas de gestão documental e gestão do conhecimento.

Perfis: associados à prestação de serviços

Secção Biblioteca de Meios

Coordenador da
Secção Biblioteca
de Meios

Auxiliar da Secção
Biblioteca de Meios

Bacharelato relacionado com a
Biblioteconomia, Arquivística,
Documentação ou Ciências da Informação.

Coordenador da Secção de Formação

Descrição do posto

- Conceber o plano formativo anual da mediateca em consonância com o plano formativo global da ReMA e de acordo com as necessidades de aprendizagem da sua comunidade.
- Elaborar a programação anual de ações formativas, garantindo que esta cobre as necessidades dos utentes da mediateca.
- Elaborar planos formativos para cada uma das atividades formativas planificadas na mediateca, estabelecendo objetivos, conteúdos, sequenciação, metodologias a implementar, recursos e avaliação (das aprendizagens e do processo formativo).
- Inventariar e identificar necessidades em matéria de recursos educativos e didáticos.
- Definir diretrizes para a elaboração de materiais formativos a partir das várias secções da mediateca.
- Identificar e propor perfis do corpo de formadores e/ou monitores necessários para oferecer um serviço de formação de qualidade.
- Identificar e estabelecer sinergias e colaborações formais com instituições educativas do território, concebendo ações formativas *ad hoc*.
- Dar formação, principalmente a destinada a professores e relacionada com metodologias didáticas, gestão da formação, elaboração de conteúdos didáticos digitais ou incorporação das TIC na sala de aula.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- *Secção Biblioteca de Meios*: colaborar na classificação, organização, conservação e divulgação dos recursos de informação úteis para a atividade docente.
- *Secção Promoção e Publicação*:
 - *Serviço Promoção e Difusão*:
 - Organizar e desenvolver atividades educativas e/ou académicas (congressos, jornadas educativas, visitas guiadas, etc.).
 - Conceber e planificar atividades lúdico-didáticas destinadas a menores.
 - *Serviço de Produção e Publicação*: elaborar recursos didáticos multimédia.

Habilitações exigidas

- Licenciatura numa das seguintes matérias: Ciências da Educação, Pedagogia, Educação, etc.
- Formação complementar relacionada com a utilização das TIC nas ações formativas.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimento da atividade económica relacionada com a formação privada.
- Conhecimento de ambientes virtuais de aprendizagem.
- Conhecimento para a identificação e manuseamento avançado dos repositórios de conteúdos didáticos digitais.

Coordenador da Secção Promoção e Produção

Descrição do posto

- Planificar e organizar o processo técnico de organização de eventos, produção audiovisual, conceção de campanhas promocionais e de sensibilização e edição digital.
- Organizar as exposições e planificar a programação das mostras artísticas.
- Gerir a logística de todos os eventos desenvolvidos na mediateca.
- Identificar e estabelecer colaborações formais ou informais com agentes chave do território para a participação e colaboração em eventos.
- Coordenar e avaliar o itinerário e a atividade das mediatecas móveis no território.
- Validar a publicação dos conteúdos *online*.
- Estabelecer relações com meios de comunicação locais.
- Elaborar diretrizes para a implementação dos serviços destinados a utentes em matéria de promoção e produção e publicação audiovisual.
- Conceber e desenvolver as ações do programa de comunicação e difusão da mediateca, seguindo as diretrizes propostas a partir do Plano de Comunicação.
- Participar nas ações de captação de fundos, identificando possíveis patrocinadores.
- Identificar e estabelecer sinergias e colaborações formais com agentes chave do território para a procura de complementaridades entre a ação da ReMA e outras ações desenvolvidas a nível local.

Habilitações exigidas

- Licenciatura numa das seguintes matérias: Marketing e Publicidade, Ciências da Comunicação ou Jornalismo ou qualquer outro diploma relacionado com comunicação corporativa e institucional.
- Formação complementar relacionada com:
 - Protocolo e Organização de Eventos.
 - Edição e Produção Digital.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimentos avançados nas últimas tendências culturais e artísticas desenvolvidas a partir das Tecnologias de Informação e Comunicação.
- Conhecimentos em estratégias de marketing 2.0.

Técnico Promotor e Dinamizador

Descrição do posto

- Executar ações previstas no plano de comunicação e difusão da mediateca.
- Conceber a programação radiofónica da mediateca e elaboração e difusão de conteúdos radiofónicos.
- Elaborar materiais divulgativos destinados a diversos formatos em torno da atividade das mediatecas.
- Elaborar e atualizar os conteúdos da página web da mediateca.
- Planificar a programação da agenda de eventos, responsabilizando-se pela logística.
- Desenvolver as ações de organização, conceção e logística para a celebração de eventos.
- Identificar e estabelecer colaborações com autores, artistas, museus e outras entidades culturais, públicas e privadas, para a celebração de exposições e mostras culturais.
- Participar na conceção e execução de atividades lúdico-didáticas, principalmente para menores.

Habilitações exigidas

- Bacharelato relacionado com Marketing e Publicidade, Ciências da Comunicação ou Jornalismo, ou qualquer outro diploma relacionado com comunicação corporativa e institucional.
- Formação complementar: protocolo e organização de eventos.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimentos em estratégias de marketing 2.0.

- Conhecimentos médios na utilização de tecnologia audiovisual para a elaboração de materiais promocionais.

Técnico de Informação e Receção

Descrição do posto

- Informar de forma presencial e remota os utentes da mediateca em torno das infraestruturas, serviços, atividades e recursos disponíveis na mesma, nos prazos acordados.
- Orientar de forma individualizada, tanto em modo presencial como remoto, na utilização dos recursos e serviços disponíveis em função das características, necessidades e interesses declarados pelos utentes da mediateca, encaminhando-os para os serviços e/ou atividades mais apropriados.
- Assessorar e apoiar a população utente no acesso e utilização das salas, cabinas de acesso à Internet, ligação *wi-fi*, consulta dos fundos documentais, dispositivos e periféricos.
- Registar e controlar o acesso à mediateca, pedindo a identificação pertinente a cada utente.
- Informar sobre as formas de acesso e participação nos serviços e atividades da mediateca em particular e da Rede de Mediatecas de forma global.
- Assessorar na correta tramitação dos pedidos, registo, reserva, etc., através dos procedimentos estipulados para isso.
- Registar os formulários de pedido, comunicações, queixas e reclamações, apresentados pela população utente, quando estes se dirigem aos serviços ou departamentos da mediateca em particular, ou à ReMA.
- Distribuir o material divulgativo e promocional sobre os serviços e atividades da mediateca, da ReMA ou de serviços externos entre a população utente, proporcionando informação adicional quando necessário.
- Gerir a documentação recebida, encaminhando-a para a secção oportuna.
- Vigiar o cumprimento das normas de utilização dos serviços e instalações da mediateca.
- Gerir o empréstimo, cedência e/ou aluguer dos espaços, equipamentos, recursos didáticos, materiais de aprendizagem, etc., rececionando, tramitando e comunicando a aprovação ou indeferimento dos pedidos.
- Atualizar o calendário de reservas e utilização dos diferentes recursos.
- Gerir os trâmites de reclamação em caso de incumprimentos dos acordos de empréstimo, contactando a pessoa ou entidade.

Habilitações exigidas

- Ensino Secundário.
- Valorizar-se-á a formação em matérias relacionadas com a gestão cultural.

Conhecimentos exigidos

- Não são exigidos conhecimentos específicos.

Técnico de edição e produção

Descrição do posto

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

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

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

Habilitações exigidas

- Bacharelato ou Licenciatura em produção de audiovisuais e rádio.
- Formação complementar: edição e maquetização digital.

Conhecimentos exigidos

- Amplo conhecimento da linguagem audiovisual para ser capaz de prever o que será necessário em cada tipo de produção.
- Conhecimentos de marketing e publicidade.
- Conhecimento das normas em vigor em matéria de propriedade intelectual.

Técnico Dinamizador da Mediateca Móvel

Descrição do posto

- Conceção e planificação do itinerário da mediateca na área territorial atribuída.
- Atendimento ao público e registo de informação relativa ao acesso e utilização da mediateca móvel em cada local.
- Identificação e recolha de pedidos e necessidades da população utente e de potenciais utentes.
- Identificação e estabelecimento de contactos com agentes territoriais e líderes sociais para a difusão das atividades da mediateca móvel.
- Organização de atividades de grupo em cada localidade em que a mediateca móvel faz paragens.
- Realização de formação e assessoria de acordo com os pedidos da população em cada território relativamente aos focos de atenção da ReMA e aos serviços que esta oferece.
- Manutenção preventiva e corretiva do equipamento tecnológico da mediateca móvel.

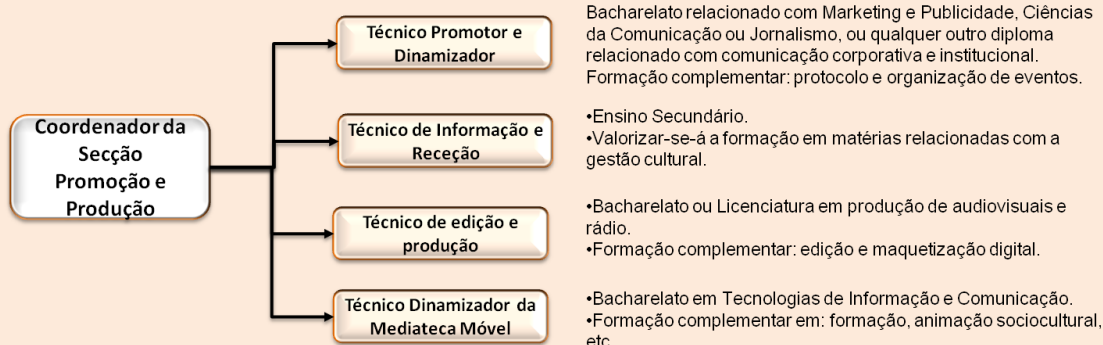
Habilitações exigidas

- Bacharelato em Tecnologias de Informação e Comunicação.
- Formação complementar em: formação, animação sociocultural, etc.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimento de sistemas de comunicações via satélite, redes sem fios, configuração e segurança de redes, etc.
- Conhecimentos básicos em torno dos focos de atenção da ReMA.
- Conhecimento da estrutura social dos municípios de influência da mediateca.

Perfis: associados à prestação de serviços Secção Promoção e Produção



Coordenador da Secção Orientação e Assessoria

Descrição do posto

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

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- Secção *Formação*: planificação e organização de campanhas de formação básica e especializada destinada aos utentes.
- Secção *Promoção e Produção*:
 - *Serviço Promoção e Difusão*: planificação dos materiais de difusão e ações de divulgação de departamento.
 - *Serviço de Produção e Publicação*: assessoria e orientação relativamente a marketing e promoção para a melhoria da competitividade dos projetos de empreendimento.

Habilitações exigidas

- Licenciatura em matérias relacionadas com Ciências Económicas, Empresariais, Administração de Empresas.
- Formação ou experiência complementar: gestão de associações sem fins lucrativos.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimentos avançados dos processos de desenvolvimento económico de Angola e da sua segmentação das atividades económicas.
- Conhecimentos e especialização em políticas e programas nacionais e internacionais de Inovação, Ciência e Tecnologia.
- Amplo conhecimento em gestão de concursos públicos e privados e processos de captação de capital.

Técnico Orientador para o Empreendimento

Descrição do posto

- Conceber e executar o Plano de Fomento da Cultura Empreendedora adaptado ao próprio território, alinhado com as diretrizes emanadas da unidade funcional correspondente.
- Proporcionar a informação necessária ao departamento de “Promoção e Produção” para a elaboração de materiais promocionais.
- Detetar as necessidades de dinamizadores e/ou monitores para executar ações de divulgação.
- Conceber um itinerário básico de assessoria que inclua diferentes opções em função do nível de maturidade da ideia empreendedora.
- Prestar assessoria e apoio a empreendedores no que diz respeito à elaboração do plano de negócio ou plano de projeto.
- Identificar e estabelecer contactos com os centros educativos do território com o intuito de desenvolver o Plano de Fomento da Cultura Empreendedora, adaptando-o às características dos alunos: atividades lúdico-didáticas para menores, inovação no âmbito universitário, etc.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

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

Habilitações exigidas

- Licenciatura relacionada com a Gestão Empresarial.
- Formação complementar: gestão de associações sem fins lucrativos.

Conhecimentos exigidos

- Conhecimentos dos processos de desenvolvimento económico de Angola e da sua segmentação das atividades económicas.
- Conhecimentos em políticas e programas nacionais e internacionais de Inovação, Ciência e Tecnologia.
- Conhecimento em gestão de concursos públicos e privados e processos de captação de capital.

Técnico Assessor TIC

Descrição do posto

- Conceção de um Plano TIC básico para o acompanhamento tecnológico adaptado às empresas e organizações sociais que inclua diferentes opções em função do nível de maturidade digital de cada organização.
- Conceção ou adaptação dos formulários de recolha de dados para o diagnóstico tecnológico.
- Gestão dos pedidos de diagnóstico e acompanhamento.
- Realização do diagnóstico e do relatório de recomendações, explicando claramente as soluções propostas.
- Acompanhamento às empresas e associações civis no processo de implementação de soluções tecnológicas.
- Elaboração de documentos base para a sua produção e publicação pelo serviço correspondente: desdobráveis, fichas divulgativas, etc., relativamente às tecnologias de informação e comunicação, principalmente nos âmbitos empresarial e associativo.
- Contacto com empresas e organizações, boas práticas na implementação de soluções tecnológicas para facilitar o intercâmbio de informação e conhecimentos, assim como a visibilidade do produto do empreendimento.
- Manutenção preventiva e corretiva, apoiando o Administrador de sistemas, do equipamento informático da mediateca.
- Conceção e organização de ações de *coaching*, em matéria de utilização e assimilação tecnológica, individuais e/ou em grupo.
- Estabelecimento de contactos com os centros empresariais, as empresas particulares e as organizações sociais com o intuito de implementar o Plano de divulgação e sensibilização tecnológica.

Relativamente a outras secções, as suas funções serão:

- *Secção Promoção e Produção:*
 - Conceção, organização e execução de atividades de divulgação em grupo.
 - Elaboração de materiais promocionais e divulgativos.
- *Secção de Formação:* conceber, organizar e realizar ações formativas individualizadas e/ou em grupo em matéria de aquisição de e-competências (competências na utilização das TIC) para todas as comunidades da mediateca.

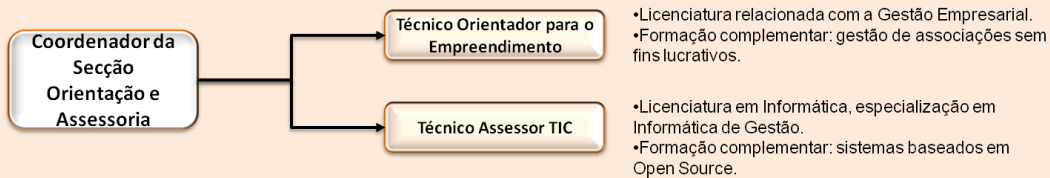
Habilitações exigidas

- Licenciatura em Informática, especialização em Informática de Gestão.
- Formação complementar: sistemas baseados em *Open Source*.

Conhecimentos exigidos

- Alto conhecimento da aplicação de tecnologias à atividade produtiva ou associativa: ferramentas de gestão e prestação de serviços baseadas na utilização das TIC; comunicações e serviços de internet; ambientes livres e proprietários, etc.
- Conhecimento das normas em vigor em matéria de tecnologias da informação.
- Conhecimentos básicos em gestão empresarial e associativa.

Perfis: associados à prestação de serviços Secção Orientação e Assessoria



3.3.9. Subcontratação ou contratação temporária.

Os perfis descritos nas epígrafes anteriores devem ser complementados com a subcontratação dos seguintes serviços:

- **Limpeza** das infraestruturas das mediatecas e da própria Fundação (caso esta esteja localizada num espaço específico).
- **Manutenção** das infraestruturas, especificamente da instalação elétrica e eletrónica, ficando à margem desta manutenção a relativa ao equipamento informático que deverá ser contemplada durante a sua aquisição.
- **Segurança** dos espaços físicos, dos recursos e do pessoal da ReMA através da contratação de um serviço de segurança durante 24 horas, 7 dias por semana.
- **Desenhador(a) Gráfico** para a definição da imagem corporativa da ReMA, a elaboração dos modelos a utilizar na documentação interna e a conceção do site web de ReMA.
- **Motorista** das mediatecas móveis, que possua a licença adequada em função do tipo de transporte selecionado.
- **Formação:** em função da planificação realizada e da procura recebida dos utentes. Serão necessários:
 - **Formadores(as):** Professores(as), Pedagogos(as) ou Formadores Ocupacionais especialistas em diferentes matérias para ministrar formação presencial específica em cada uma das mediatecas.
 - **Teletutores(as):** especialistas em tutoria e seguimento de ações formativas em modalidade de teleformação com diferentes perfis de conhecimentos.

4. Gestão dos recursos, serviços e actividades.

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

4.1. Gestão económica e orçamental.

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

Em qualquer caso, o seguimento, controlo e gestão do orçamento de despesas, quer da própria ReMA, quer de cada mediateca, serviço ou atividade, deve ser realizado sob um sistema de **gestão unificada** para toda a rede que facilite a integração dos dados económicos e a sua exploração analítica desde perspectivas distintas (integrada, por serviço, por mediateca, por rubrica de despesas, etc.).

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

4.1.1. Previsão de rendimentos.

A ReMA pode conseguir rendimentos através de diversas fontes. Tendo em conta esses rendimentos, podem estabelecer-se orçamentos provenientes de fundos públicos, de rendimentos próprios e de recursos económicos externos.

- *Proveniente de fundos públicos.* Nesta seção incluem-se as subvenções e as rubricas orçamentais provenientes da Administração Pública.
- *Rendimentos próprios.* Provenientes da cobrança dos serviços não gratuitos. A Comité de Direção da ReMA estabelecerá, neste ponto, os serviços não gratuitos e as tarifas normalizadas para cada serviço aplicáveis a toda a rede. O pagamento de tais rendimentos poderá ser feito, dependendo do montante e do tipo de serviço, em numerário, com cheque — na respetiva mediateca, ou através de transferência bancária para a conta que a ReMA estabelecer para esse fim.
- *Recursos económicos externos.* Através de patrocínios ou de financiamento privado.

4.1.2. Previsão de despesas.

Por outro lado, a ReMA deverá cobrir uma série de despesas. A distribuição dos rendimentos realizar-se-á com base nas rubricas que forem necessárias atender para o funcionamento adequado da ReMA e que têm sido constantes ao longo da vida da ReMA. Trata-se das **despesas ordinárias**:

- **Despesas de pessoal.** Abrange todas as despesas relacionadas com o pessoal, as quais se podem deduzir como despesas de pessoal do quadro, pessoal contratado temporalmente, estágios profissionais, etc.

Nesta rubrica incluem-se:

- Despesas salariais.
 - Despesas sociais.
 - Benefícios sociais (por exemplo, seguro de saúde).
 - Bolsas e estágios remunerados.
 - Custos associados à formação interna.
- **Viagens, ajudas de custo e despesas de deslocação** do pessoal adstrito às mediatecas.
 - **Despesas correntes.** O normal funcionamento da ReMA requer uma série de gastos de vários tipos, que se agrupam nesta rubrica. Têm como característica comum o facto de serem indispensáveis para o desenvolvimento da atividade diária das mediatecas. Trata-se de:
 - Arrendamentos e taxas (aluguer de locais, equipamentos, *hosting* e afins, licenças, etc.).
 - Manutenção, reparação e conservação: limpeza, segurança, jardinaria, sistema elétrico, sistema de climatização, equipamento, etc.
 - Apólices de seguros.
 - Serviços bancários e similares.
 - Despesas financeiras.
 - Abastecimentos: eletricidade, telecomunicações, água, gás, etc.
 - Serviços jurídicos e de contabilidade, despesas de notários e registos, etc.
 - Subscrições.
 - Material fungível.
 - Amortizações.
 - Entre outras.

Tendo em conta as características intrínsecas das mediatecas móveis, a despesa corrente associada às mesmas deve incluir-se nesta rubrica. Como tal, deverão incluir-se as despesas de combustível, de seguros dos veículos, serviços de condução (no caso de subcontratação dos mesmos), reparação e manutenção dos veículos, etc.

- **Equipamento e material inventariável (aquisições).** Para o desenvolvimento adequado da sua atividade, a ReMA necessitará adquirir equipamento e material de diversos tipos, material este que passará a fazer parte do ativo da instituição, sendo por isso necessário fazer um inventário para o seu controlo. Os orçamentos serão destinados principalmente à atualização do equipamento tecnológico e para a renovação da base documental, que exigirá uma constante atualização (é primordial contemplar reservas para fazer face às subscrições realizadas para a aquisição das publicações periódicas).
- **Ações de promoção e difusão:** a ReMA realizará uma previsão das despesas de acordo com as ações de difusão e divulgação necessárias à sua própria atividade, quer nos diversos meios de comunicação, quer através dos próprios meios.

Nesta rubrica estão contempladas despesas tais como:

- Publicidade nos meios de comunicação.
- Elaboração de publicações próprias.
- Elaboração de material de difusão e *merchandaising*.
- Organização de eventos (despesas logísticas).
- Entre outras.

Nesse sentido, deverão ser reservados fundos para a realização de **despesas extraordinárias** não previstas anteriormente, decorrentes de pedidos concretos, reparações ou aquisições não previstas.

4.1.3. Distribuição dos custos.

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

- Pessoal de estrutura (ao nível da Rede), formado pelo Comité de Direção e pelo pessoal diretamente ligado ao mesmo (Departamentos).
- Despesas correntes associados à estrutura (Rede) tais como equipamentos informáticos centrais.
- Despesas de promoção inerentes ao conjunto da Rede e não a uma mediateca em particular.
- Aquisições que beneficiem o conjunto da Rede e não a uma mediateca em particular.

Serão **custos diretos** das mediatecas:

- Todo o pessoal direto da mediateca (Gerente da mediateca e o resto do pessoal adstrito).
- Despesas correntes associadas diretamente à mediateca (tais como a manutenção das suas infraestruturas).
- Despesas diretas para a realização da atividade da mediateca (viagens e deslocações, despesas de promoção próprias da mediateca, etc.).

4.1.4. Gestão orçamental.

A gestão orçamental realiza-se nas diversas fases daquilo que se conhece como ciclo orçamental e é composto pelas seguintes etapas:

- Elaboração e validação do orçamento, a partir da previsão dos rendimentos, dos custos fixos, dos custos variáveis (em função das atividades especiais previstas) e das aquisições previstas. O orçamento deverá considerar os custos de estrutura, sujeitos à distribuição entre os orçamentos das diferentes mediatecas, bem como os custos por cada mediateca, em função das suas dimensões e atividades previstas.
- Execução e controlo. Esta fase pressupõe os seguintes procedimentos básicos.
 - Pedido e autorização de despesas.
 - Celebração de contratos.
 - Controlo da execução dos contratos.
 - Controlo da tesouraria e ordem de pagamentos.
 - Controlo administrativo, comprovando que quer as despesas, quer os rendimentos correspondem ao orçamentado.
 - Acompanhamento contínuo do cumprimento do orçamento.

Para facilitar o processo recomenda-se a utilização de um **quadro de comando** que facilite a observação da execução das diversas rubricas orçamentais (e a sua associação aos distintos centros de custos).

Elaboração de um relatório do orçamento económico, quer a nível da ReMA quer a nível de cada mediateca, onde se indiquem as rubricas nas quais se investiu o orçamento, assim como o montante gasto em cada rubrica.

4.2. Gestão dos RH.

A gestão dos recursos humanos da ReMA e das várias mediatecas será realizada pelo Dpto. de Recursos Humanos, em colaboração com as unidades funcionais adstritas e de acordo com os procedimentos e instruções estabelecidos pela Direção.

A gestão dos RH compreende os seguintes processos básicos:

- Seleção do pessoal e processo de acolhimento.
- Estabelecimento das relações laborais do pessoal com a ReMA.
- Formação contínua do pessoal.
- Seguimento e avaliação do desempenho dos recursos humanos.

4.2.1. Seleção do pessoal e processo de acolhimento.

Sempre que a contratação de novo pessoal da ReMA (técnico, auxiliar...) for necessária deverá proceder-se à determinação do perfil adequado para o posto, realizando-se posteriormente a oferta de emprego oportuna.

O convite à participação de outras partes interessadas, tais como o Governo provincial ou o Governo local do município onde se localize a mediateca, no processo de seleção deverá ser considerado de relevância, já que o pessoal contratado deverá manter um contato permanente com estes agentes presentes no território. Em qualquer caso, será a Direção da ReMA a estabelecer o perfil do posto vago.

Dada a estreita colaboração entre as entidades citadas, a gestão da seleção do pessoal regular-se-á com base num procedimento que contemple as seguintes pautas de atuação:

- **Difusão da oferta de emprego.** A difusão da convocatória será da responsabilidade do Dpto. de RH. Esta difusão realizar-se-á através do anúncio público da convocatória com as vagas em oferta, onde se especificarão os requisitos do pessoal a contratar.
- **Receção de currículos.** O Dpto. de RH fará a gestão dos currículos, determinando o lugar ideal para a entrega dos mesmos. No processo de seleção de candidatos serão tidas em conta as seguintes especificações:
 - Será dada prioridade aos candidatos residentes na província da vaga em oferta.
 - Serão denegadas as candidaturas de pessoas com um negócio próprio no ramo dos serviços oferecidos que através do trabalho na mediateca possam obter benefícios para a sua atividade privada (salas de exposição, academias, cybercafés, etc.), assim como todas as que por causas justificadas possam envolver qualquer tipo de incompatibilidade ou conflito de interesses.
- **Crítérios de avaliação dos currículos.** Com a informação obtida através do *curriculum vitae* de cada candidato proceder-se-á à realização de uma primeira seleção de candidaturas, de acordo com critérios de avaliação previamente estabelecidos relativamente à formação académica, às competências e à experiência profissional.
- **Realização de provas de seleção.** O processo de seleção complementar-se-á com a realização de uma prova escrita de conteúdo (opcional, dependendo dos casos) e com uma entrevista pessoal a cada candidato pré-selecionado, seguindo critérios relativos aos conhecimentos do candidato sobre o território, sobre o trabalho das mediatecas, as funções próprias a desempenhar na vaga em oferta, bem como as suas capacidades pessoais, capacidades estas que serão especificamente avaliadas durante a entrevista.

Todas as informações do processo devem ser registadas num documento normalizado que expresse a escala de pontuação das candidaturas, adicionando informações sobre cada item e sobre os valores obtidos durante as provas de seleção. Esta escala de pontuação por candidato servirá como uma orientação sobre a adequação dos candidatos ao perfil desejado neste processo.

- **Seleção do candidato.** Posteriormente à seleção do candidato a contratar, o Diretor Geral da ReMA, juntamente com os Diretores de Área e os Gerentes das mediatecas adstritas darão o visto bom à contratação, assinando a respectiva ata, onde constem as pontuações obtidas por todos os candidatos e a motivação dessa eleição.

- **Processo de acolhimento.** Depois da incorporação do trabalhador, levar-se-á a cabo o processo de acolhimento que incluirá:
 - Comunicação a toda a organização, especialmente à unidade funcional a ela afeta, sobre a incorporação de novo pessoal e sobre as funções.
 - Acolhimento da pessoa eleita feita pelo Responsável dos RH e pelo Gerente da Mediateca ou pelo Diretor de Área correspondente. Durante esta reunião, todos os aspetos concernentes à legislação laboral, funções a desempenhar, missão, visão e valores da organização, plano de formação interna, etc., serão expostos à pessoa eleita. Nesse sentido, será entregue um CD/DVD/USBdrive, como “Pack de Boas Vindas”, contendo uma recopilação de arquivos e documentos relacionados com o trabalho nas mediatecas (estratégia, gestão, prestação de serviço, enquadramento das relações laborais, etc.), a fim de proporcionar informação que sirva de “ponto de partida” na sua incorporação.
 - Acolhimento da pessoa eleita feita pelo responsável direto, com quem analisará aspetos específicos relacionados ao posto de trabalho e que o apresentará à equipa com a qual irá trabalhar.

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

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

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

- **Jornada de trabalho.**

O regime da jornada de trabalho e os horários serão definidos pela ReMA.

Cada mediateca, vista como um centro de trabalho, poderá ter um horário diferente em função dos serviços que prestar e das circunstâncias e necessidades dos mesmos ou até ter variações de horário em função dos diferentes postos de trabalho, contudo terão de ser sempre autorizados pelo Comité de Direção. O Gerente de cada mediateca (ou se for o caso, os Diretores de Área com pessoal direto a seu cargo) será o responsável pela publicação dos horários do respectivo centro de trabalho e de comunicá-lo adequadamente ao pessoal, sem prejuízo dos direitos laborais dos mesmos.

- **Pedido de licenças e férias.**

O Gerente de cada mediateca (ou se for o caso, os Diretores de Área com pessoal direto a seu cargo) aprovará o calendário de férias do pessoal a seu cargo, com o visto bom do Comité de Direção, adaptando-o às particularidades de cada mediateca e tendo em conta o volume de atividade existente em cada período do ano.

Estabelecer-se-ão igualmente as licenças retribuídas de cada pessoal da Rede. Qualquer trabalhador, comunicando com antecedência e devidamente, e com a posterior entrega de

justificativo, terá direito às licenças retribuídas estabelecidas no seu contrato e/ou legislação laboral.

4.2.3. Processo de formação contínua.

Deverá ser criado um plano de formação contínua que ofereça ao pessoal das mediatecas sessões e jornadas especializadas, como complemento formativo para melhorar os seus níveis de competência no desempenho das suas funções, assim como para atualizar ou ampliar conhecimentos.

As ações poderão ser organizadas pela ReMA ou por terceiros e deverão abordar vários aspetos:

- Metodologias, procedimentos e ferramentas de trabalho.
- Implantação de novos serviços e atividades a desenvolver, enquadradas na atividade das mediatecas.
- Análise exaustiva de uma área ou foco específico.
- Desenvolvimento de competências diretivas, técnicas e pessoais.
- Entre outros.

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

Em qualquer caso, após a integração do novo elemento no quadro do pessoal das mediatecas, será entregue um CD/DVD/USBdrive, como “Pack de Boas Vindas”, contendo uma recopilação de arquivos e documentos relacionados com o trabalho nas mediatecas (gestão, prestação de serviço, enquadramento das relações laborais, etc.), a fim de proporcionar informação que sirva de “ponto de partida” para a sua incorporação a um Telecentro da Rede.

4.2.4. Seguimento e avaliação dos recursos humanos.

A atuação do pessoal das mediatecas e da própria Rede estará sujeita a seguimento e avaliação do desempenho, tendo em conta a execução das tarefas e a evolução nas competências do trabalhador.

A avaliação do desempenho será realizada pelo Responsável do Dpto. de RH, juntamente com o comando superior da pessoa avaliada, atendendo não só às suas avaliações sobre o desempenho e a produtividade do trabalhador, mas também a outras fontes de informação, tais como a avaliação da satisfação dos utilizadores atendidos por essa pessoa.

A partir da avaliação obtida poderão determinar-se diversos incentivos e recompensas que poderão ser económicos (incremento salarial ligado ao desempenho, subsídios extra, etc.) ou através de outros benefícios (como sejam o reconhecimento público, a concessão de folgas, ou através de um obséquo, por exemplo, um *eBook*, etc.).

Em qualquer caso, quer os critérios de avaliação, quer os possíveis incentivos devem ser previamente estabelecidos, minimizando assim a possível subjetividade dos avaliadores.

4.3. Gestão e manutenção de infraestruturas e equipamentos.

A gestão de cada mediateca envolve determinar, proporcionar e manter a infraestrutura necessária para prestar serviços com os níveis de qualidade adequados. A infraestrutura inclui:

- Edifícios, espaço de trabalho, mobiliário, etc.
- Equipamento tecnológico quer para uso interno, quer para utilização por parte dos usuários.

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

- **Determinar exaustivamente** e com absoluta precisão qual a infraestrutura requerida, especificamente no início da atividade da ReMA e, posteriormente, aquando da implementação de mudanças ou integrações nos serviços, atividades, pessoal, etc.
- **Dotar** as mediatecas com os recursos necessários para o desenvolvimento da sua atividade, através do respetivo procedimento administrativo que possibilite a aquisição com a melhor relação qualidade-preço para a organização.
- **Gerir** os recursos adequadamente. Nesta rubrica estão incluídas a elaboração e a manutenção do **inventário** completo dos vários elementos que compõem a infraestrutura, nomeadamente todos os dados necessários para o seu controlo (código de identificação, características, data da compra, etc.). Sempre que os recursos forem utilizados, será necessário utilizar códigos para a sua **identificação** e registá-los através das aplicações de gestão.

Quanto à identificação dos recursos e infraestruturas, recomenda-se a utilização de códigos de barra ou QR, de fácil leitura através de leitores automatizados. Também se pode estudar a incorporação de um sistema de etiquetado RFID (identificação através de radiofrequência), particularmente útil para a traçabilidade dos recursos que não tenham uma localização permanente.

- **Manter** a infraestrutura em perfeito estado de utilização, o que pressupõe **definir, planificar e executar** a manutenção.

É importante salientar que, embora a manutenção das infraestruturas possa ser executada por empresas subcontratadas especializadas tanto na limpeza, como nos trabalhos técnicos necessários, estas empresas subcontratadas devem ajustar-se aos procedimentos estabelecidos para o efeito pela ReMA, podendo propor melhorias (sobre a operação específica de manutenção) nos aspetos que considerarem oportunos.

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

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

- Custódia do **equipamento**.
- **Deteção de falhas**.

Custódia do equipamento tecnológico.

As ações de custódia do equipamento envolvem atuações específicas relacionadas com a manutenção preventiva e corretiva.

É necessário ressaltar a conveniência de colocar o inventário do equipamento, adequadamente atualizado, à disposição do público na página web de cada mediateca, no sentido de os utilizadores e o serviço Receção e Informação estarem na posse desta informação.

No que diz respeito às tarefas de manutenção e devido ao seu carácter vital para a atividade das mediatecas, primeiramente devem ser estabelecidos o procedimento e as instruções técnicas necessárias para executar as tarefas de manutenção preventiva e corretiva, além do suporte e da manutenção que empresas especializadas contratadas para o efeito possam prestar.

A **manutenção preventiva** consiste em prevenir o surgimento de avarias no equipamento, realizando ações quer de manutenção preventiva passiva, quer ativa, com o objetivo de zelar pelo seu perfeito funcionamento:

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

Deteção de falhas.

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

- *Revisão inicial* do equipamento, verificando se se pode resolver o problema sem a colaboração da manutenção técnica (subcontratada ou proporcionada pela empresa que fornece o equipamento).
- *Suporte técnico e manutenção proporcionada por terceiros.* Durante a aquisição das infoestruturas da ReMA, deve-se assegurar o suporte técnico ao pessoal das mediatecas, proporcionado pela empresa adjudicatária, pelo menos durante o prazo da garantia dos equipamentos, assim como um serviço de manutenção corretiva. Uma vez prescrito esse período e o equipamento não tenha sido renovado, no caso de se estimarem oportunas, devem-se subcontratar as tarefas mencionadas.

O pessoal externo atuará nos casos em que o próprio pessoal da mediateca não for capaz de solucionar a falha ou avaria.

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

4.4. Gestão do aluguer, cedência e utilização dos recursos.

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

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

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

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

A gestão será integralmente realizada através do serviço “Receção e Informação”, em coordenação direta com o resto dos serviços. Para se ter acesso ao serviço deve-se entregar o formulário de cedência, empréstimo ou aluguer, devidamente preenchido no respetivo serviço.

Os pedidos extraordinários que impliquem utilizações não contempladas na normativa devem ser diretamente remetidos à Direção da ReMA.

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

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

4.4.1. Cedência de utilização.

Nesta rubrica deve incluir-se toda a gestão inerente ao uso gratuito e pontual dos espaços por terceiros.

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

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

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

4.4.2. Empréstimo.

Nesta tipologia somente podemos falar do equipamento. Trata-se de uma cedência de utilização do equipamento, porém neste caso fora das instalações da mediateca. Os critérios específicos a seguir para esta gestão são os seguintes:

- Os destinatários serão centros afins à ReMA (bibliotecas, mediatecas, universidades, etc.) ou nós secundários da rede.
- O empréstimo do equipamento deve ser por um período fixo, estabelecido no formulário de empréstimo, e de acordo com os prazos máximos que forem definidos para cada caso.
- A cedência, o usufruto ou o aluguer a terceiros não será permitido.

- A recolha, devolução e transporte do equipamento serão por conta do beneficiário.
- A instalação e manutenção do equipamento, durante o período do empréstimo, serão da responsabilidade do beneficiário.
- O beneficiário será responsável pela custódia e pelo bom uso do equipamento a ser emprestado.
- Em caso de extravio do equipamento emprestado ou de um dos seus acessórios, o beneficiário será responsável pela reposição dos mesmos.
- A adjudicação na modalidade de empréstimo do equipamento aspira a maximizar o número de grupos beneficiados pelo serviço e será realizada consoante a disponibilidade dos equipamentos, com base nos seguintes critérios:
 - Quantidade de equipamento solicitado.
 - Finalidade do empréstimo.
 - Duração do empréstimo.

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

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

4.4.3. Aluguer.

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

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

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

- Os principais destinatários do aluguer serão entidades com fins lucrativos ou cuja atividade implique custos para os beneficiários.
- As tarifas aplicadas serão de acordo com a tipologia do aluguer:
 - Utilização de espaços em zonas de exposições temporais, zonas de receção e espaços cobertos não expositivos.
 - Utilização da sala de atos, salas de aulas, salas de reuniões ou postos de trabalho.
 - Utilização de equipamento tecnológico.

- Utilização privada, com a instituição fechada ao público.
- Outras tarifas: seguros, transportes, assistência técnica, montagem, etc. (de aplicação opcional ou obrigatória, dependendo do tipo de utilização).
- Entre outras.
- Uma vez aprovado o pedido, proceder-se-á à assinatura de um contrato standard com a entidade solicitante, onde se especificuem as condições do arrendamento e a tarifa aplicada, bem como a gestão para a sua cobrança. Este documento será assinado pela Gerência da mediateca (ou, em casos de volume considerável, pelo Diretor Geral, segundo se estipule nos procedimentos) e pela pessoa representante da entidade solicitante.
- Serão emitidas duas faturas: uma com o montante da reserva (que será emitida antes da realização da atividade), e outra com o montante restante (que será emitida no prazo estipulado no procedimento).

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

4.4.4. Gestão da utilização das infraestruturas por terceiros.

- **Pedido:** a pessoa ou entidade solicitante deverá remeter o pedido ao serviço “Receção e Informação”, por escrito, expondo o motivo para a utilização do equipamento e a descrição da atividade a realizar; o nome da pessoa responsável pela atividade; os dados de contato, assim como as datas e o horário em que a mesma for levada a cabo, de acordo com o modelo de pedido normalizado que se estabelecer (em função da natureza do serviço, estes modelos podem ser diferentes).
- **Gestão dos pedidos:** cada pedido deve ser devidamente registado pelo serviço, incluindo dados adicionais (código do pedido número correspondente e ano, data, serviço responsável pelo equipamento solicitado, etc.).
- **Aprovação/indeferimento dos pedidos:** uma vez se comprove a disponibilidade do equipamento no serviço, o pedido será aprovado (caso não existe nenhuma incompatibilidade na planificação das atividades) ou indeferido, procedendo-se à respetiva comunicação. Em caso afirmativo, e dependendo da natureza do equipamento, poderá ser conveniente realizar uma reunião prévia ao desenvolvimento da atividade, onde se estabeleçam as pautas para a utilização do mesmo (em casos simples e rotineiros, as pautas poderão ser entregues por escrito, não sendo necessário realizar uma reunião).
- **Reunião prévia:** realizar-se-á uma reunião entre o solicitante e o pessoal técnico do serviço a fim de estipular os requisitos, instruções e normas a cumprir por parte da pessoa ou pessoas que participarem na atividade. Desta reunião deve sair um documento onde constem, por escrito, todas as informações proporcionadas, especialmente as que dizem respeito às restrições de utilização a serem respeitadas.

Nesta reunião, a pessoa responsável pela entidade solicitante deve indicar as necessidades específicas de software e de equipamento para o correto desenvolvimento da sua atividade.

- **Utilização das instalações:** o pessoal da mediateca proporcionará as instalações e o equipamento em perfeitas condições de funcionamento, **limitando o acesso aos equipamentos de utilização restringida, tais como servidores ou bases de dados** (no cumprimento das diretivas de segurança estabelecidas).

No caso de se requererem equipamentos que se encontrem num local diferente daquele onde estão habitualmente instalados, antes da realização da atividade, no horário que o pessoal da mediateca determinar e na presença do mesmo, estes devem ser instalados.

Após a conclusão da atividade, o pessoal da mediateca deverá verificar se as infraestruturas e o equipamento tecnológico utilizado se encontram em perfeito estado e em perfeitas condições de funcionamento, comunicando as incidências que detetar para pedir responsabilidades, se a elas houver lugar.

4.5. Gestão do inventário documental.

As mediatecas possuem documentação diversa que requer uma definição de pautas de atuação para a sua adequada administração, manutenção e utilização.

O **fundo documental** é composto por:

- Documentação destinada ou diretamente ligada à prestação de serviços da mediateca: livros, revistas, material didático ou promocional, etc., independentemente do formato— ífíco ou eletrónico.
- Documentação elaborada pela própria mediateca e/ou relacionada com a sua gestão interna.

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

- **ISAD(G) [General International Standard Archival Description]; Norma Geral Internacional de Descrição Arquivística:** para a catalogação do fundo documental da ReMA seguir-se-á a norma ISAD. É uma guia geral que serve para orientar descrições arquivísticas. É flexível porque deve ser usada com normas regionais existentes e permite atualizações. A sua finalidade é identificar e explicar o contexto e o conteúdo dos documentos do arquivo, tornando-os acessíveis. Vale-se da descrição multinível para apresentar a informação dos diversos agrupamentos documentais de uma entidade num único instrumento.

Mediante o uso dos elementos pertinentes, podem-se incluir guias, inventários e catálogos de forma independente, contudo no fim devem ser apresentados de forma hierárquica e relacionada. Os formatos são livres e adaptados a cada arquivo de utilizador. A sua aplicação é mais efetiva em arquivos definitivos, permanentes.

- **ISAAR (CPF) [International Standard Archival Authority Record for Corporate Bodies, Persons and Families]; Norma Internacional de Registo de Autoridade Arquivística para Pessoas Coletivas, Pessoas Singulares e Famílias:** a ISAD(G) vale-se desta norma complementar para facilmente recuperar os pontos de acesso ligados aos nomes dos produtores.

- **ISO 15489-1 e 2 Informação e Documentação. Gestão de documentos:** a parte 1 especifica os elementos que fazem parte da gestão de documentos e define os resultados que deveriam ser alcançados. A parte 2 proporciona uma metodologia de implementação que tem em conta diferentes **processos: incorporação, registo, classificação, atribuição de acesso e segurança, definição da disposição, armazenamento, utilização e traçabilidade, e disposição.**

Seguidamente descrevem-se algumas pautas que devem ser incluídas nos procedimentos operativos, de conformidade com estas normas e relativas à incorporação, armazenamento, utilização e traçabilidade, conservação, destruição física e acesso. A descrição dos processos relacionados com a gestão de documentos realiza-se de forma sequencial, no entanto deve-se ter em conta que em muitos sistemas de gestão documental, especialmente nos sistemas eletrónicos, alguns podem ocorrer de forma simultânea ou numa ordem distinta à descrita.

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

4.5.1. Incorporação.

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

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

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

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

A proposição pode partir igualmente do referido serviço Biblioteca de Meios ou da própria Direção da ReMA como resposta a pedidos de utilizadores individuais e/ou instituições ou entidades colaboradoras, ou com o objetivo de completar o fundo documental, ou ainda com o objetivo de oferecer opções mais profissionalizadas aos grupos destinatários da atividade da mediateca.

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

Os sistemas que incorporam documentos também necessitam incorporar metadados associados aos referidos documentos de forma a que:

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

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

1. Zona da identificação.

- 1.1. Código de referência: país/instituição/arquivo/série/unidade documental.
- 1.2. Título Entidade Produtora: nome da unidade documental: fundo, série, etc.
- 1.3. Data(s): de produção ou de acumulação.
- 1.4. Nível de descrição: indica-se que o que se descreve é fundo, série ou unidade documental.
- 1.5. Volume e suporte da unidade de descrição total: tipo de suporte e extensão em páginas, horas, etc.

2. Zona do contexto.

- 2.1. Nome do produtor: é sempre obrigatório em todos os níveis e deve estar de conformidade com a norma ISAAR.
- 2.2. História institucional. Resenha biográfica: explicar a origem, evolução, desenvolvimento, vida e funções da família e corporação que produziu o fundo.
- 2.3. História Arquivística: explicar as vicissitudes que o fundo sofreu até ao estado atual.
- 2.4. Forma de ingresso: indicar se foi por transferência ou por aquisição (doação, compra) ou direta (produzida pela ReMA).

3. Zona do conteúdo e estrutura.

- 3.1. Alcance e conteúdo: oferece uma visão conjunta ou resumo mediante relação ou palavras-chave e explica o valor informativo.
- 3.2. Avaliação, seleção e eliminação: avaliações administrativas e históricas e eliminações feitas à documentação.
- 3.3. Novos ingressos: se se produziram ingressos complementares ou se está previsto que se produzam.
- 3.4. Organização: indicar a estrutura, quadro de classificação e sistema de ordenação de fundos e séries.

4. Zona das condições de acesso e utilização.

- 4.1. Condições de acesso: normas que facilitam ou dificultam o acesso.
- 4.2. Condições de reprodução: indicar restrições, no caso de haver.
- 4.3. Línguas/Escreta(s) dos documentos: idioma.

- 4.4. Características físicas e requisitos técnicos: condições de conservação, dificuldade de leitura devido à paleografia ou à língua, e se for o caso, hardware e software.
- 4.5. Instrumentos de descrição: indicar bases de dados, guias, inventários, catálogos e índices que ajudem a conhecer melhor o fundo ou a série.

5. Zona da documentação associada.

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

6. Zona das notas.

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

7. Zona do controlo da descrição.

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

Poderão eventualmente adicionar-se outros metadados e classificações complementares.

4.5.2. Armazenamento.

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

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

Os documentos de especial importância para a continuidade da organização poderão requerer métodos suplementares de proteção e cópia para assegurar a sua acessibilidade em caso de catástrofe.

O controlo e manutenção dos meios eficazes e efetivos para manter, manipular e armazenar os documentos antes da sua criação ou aquisição, bem como a reavaliação das condições de armazenamento, sempre que os requisitos dos documentos variarem, serão da responsabilidade da Direção da ReMA.

Nesse sentido, será necessário elaborar um protocolo de gestão de riscos que inclua a conceção de um plano de recuperação perante catástrofes que defina uma resposta organizada e hierarquizada

para tais situações, que planifique a continuidade do funcionamento habitual da organização durante a catástrofe e que antecipe as medidas de recuperação adequadas.

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

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

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

4.5.3. Utilização e traçabilidade.

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

A gestão da utilização dos documentos pressupõe concretamente:

- A identificação das autorizações de utilizador associadas a diferentes indivíduos e aos seus postos de trabalho dentro da organização.
- A identificação das condições de acesso e de segurança dos documentos.
- A identificação dos direitos de acesso de pessoas alheias à organização.
- A garantia de que só tem acesso aos documentos restringidos aquele que possuir o perfil de utilizador adequado aos direitos de acesso pertinentes.
- A traçabilidade dos documentos para identificar as pessoas que tiveram ou têm a custódia dos mesmos.
- A garantia de que qualquer utilização dos documentos é registada com o nível de descrição adequado.
- A revisão das categorias de acesso atribuídas aos documentos para garantir a sua atualização e a sua aplicabilidade.

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

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

- Direção e Gerentes das mediatecas: acesso total.
- Pessoal Técnico ou Auxiliar de Serviços: acesso total à documentação criada pelo próprio pessoal e àquela autorizada pela Direção.
- Membro básico da Comunidade da mediateca: acesso ao fundo documental do serviço Biblioteca de Meios de livre acesso.
- Membro investigador da Comunidade da mediateca: acesso àquela parte do fundo documental do serviço Biblioteca de Meios de acesso restringido aos membros gerais.

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

4.5.4. Conservação.

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

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

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

- A **cópia** é a produção de um exemplar idêntico no mesmo tipo de suporte (papel/microfilme/eletrónico), por exemplo, de papel a papel, de DVD a DVD, ou a produção de cópias de segurança de documentos eletrónicos (suscetíveis de serem realizadas noutro tipo de suporte).
- A **conversão** implica uma mudança do formato do documento com garantias de manter a mesma informação primária (conteúdo), por exemplo, a conversão em microfilme de documentos em papel, a digitalização ou a mudança da codificação de caracteres.
- A **migração** engloba um conjunto de tarefas organizadas concebidas para transferir periodicamente material digital de uma configuração de hardware/software para outra, ou de uma geração tecnológica para outra. O objetivo da migração consiste em preservar a integridade dos documentos e manter a capacidade de recuperação e visualização, além de outros usos. A migração pode ocorrer quando o hardware ou o software cai em desuso, ou para transferir documentos eletrónicos de um formato para outro.

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

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

4.5.5. Destruição física.

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

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

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

Recomenda-se, sempre que for possível, a destruição física dos suportes de armazenamento, especialmente se a eliminação, a formatação ou o sobreescrito não forem aplicáveis ou não forem considerados como métodos seguros de destruição da informação digital, sendo para tal necessário estabelecer uma operativa adequada nos procedimentos operativos da ReMA.

4.5.6. Acesso.

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

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

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

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

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

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

4.6. Gestão das utilizações e dos utilizadores.

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

- Garantir a segurança e a manutenção na utilização das instalações e dos serviços das mediatecas da ReMA.
- Registrar e medir quer os utilizadores, quer as tipologias de usos realizados em cada mediateca, com a finalidade de realizar o Seguimento e Avaliação da atividade da ReMA.

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

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

4.6.1. Identificação do utilizador.

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

- Que deseje aceder às áreas de livre acesso tais como cafetarias, zonas de exposição e exibição ou *hall*, ou a eventos destinados ao público em geral. Neste caso a identificação limitar-se-á à apresentação de um documento de identificação.
- Que utilize, pela primeira vez, outros serviços da mediateca (de acesso controlado ou restrito) e, portanto, não disponha de um código de identificação. Neste caso deve-se proceder ao “Registo” como novo utilizador.
- Que utilize um dos serviços da mediateca ou participe nalguma atividade da mediateca e já esteja registado como utilizador da Comunidade da mediateca, e portanto esteja na posse de um código de identificação (incluindo no cartão). Neste caso deve-se proceder à sua identificação através do referido código, registando posteriormente o uso feito pelo utilizador.

Como tal, em caso algum se acederá às mediatecas sem que conste um registo com o nome, apelidos e **Bilhete de Identidade de Cidadão Nacional** da pessoa (ou do seu representante legal) que estiver a utilizar os serviços.

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

4.6.2. Registo do utilizador.

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

O processo de registo envolve:

- **Por parte do utilizador:**
 - O preenchimento da ficha correspondente (podem ser estabelecidas distintas tipologias em função de se tratar de um membro básico ou investigador e, adicionalmente, a distinção entre utilizadores menores de idade ou aqueles que fizerem uma utilização excecional da mediateca durante um período determinado).
 - A receção das normas de utilização da mediateca, onde o seu funcionamento é especificado.
 - A aceitação do tratamento dos dados pessoais, em conformidade com a legislação em vigor, e cumprimento das normas em nome próprio ou em nome do menor a seu cargo, e se for o caso, assinando o documento em questão.
- **Por parte do pessoal da mediateca.**
 - A comunicação aos utilizadores sobre a política de proteção de dados da mediateca.
 - A entrega das normas quer gerais, quer específicas em vigor na mediateca a ser feita na formalização da inscrição individual.

- A comprovação do preenchimento de todos os dados obrigatórios da respetiva ficha e a comprovação da aceitação do tratamento dos dados pessoais.
- A realização de uma fotografia digital necessária para a emissão do cartão de utilizador da mediateca.
- A passagem da informação ao sistema de gestão integral juntamente com a fotografia, sempre que a ficha for preenchida em papel.
- A notificação do código de identificação de utilizador e a inclusão do mesmo na respetiva ficha de inscrição.
- A preservação e custódia das fichas num ficheiro físico (papel) durante o período estabelecido.

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

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

Os dados dos utilizadores passarão a fazer parte do ficheiro correspondente e serão objeto de análises estatísticas a fim de desenvolver ações de Seguimento e Avaliação da Atividade da ReMA.

4.6.3. Registo da utilização realizada por cada utilizador.

O acesso livre ou restringido da mediateca implica o registo da utilização de cada utilizador que aceder às instalações. O objetivo deste registo é o de manter a segurança do equipamento e atribuir as respetivas responsabilidades nos casos indevidos, servindo também para os processos de Seguimento e Avaliação.

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

- **Por parte do utilizador:**
 - A comunicação do serviço a que desejar aceder.
 - O cumprimento das normas aceites no processo de registo.
 - O zelo pelo equipamento utilizado.
 - A comunicação de fim de utilização.
 - Se o utilizador necessitar de pedir tempo extra para a realização de tarefas excecionais e o tempo de utilização ou permanência num serviço estiver limitado, este deve comunicar o pedido ao respetivo pessoal de serviço.
- **Por parte do pessoal da mediateca:**
 - A comunicação relativa às tipologias de utilização, de acordo com os serviços e instalações de cada mediateca; acompanhamento ao serviço adequado, de acordo com a procura ou a necessidade e a atribuição de ações ou infraestruturas para a realização das ações declaradas.
 - A comunicação das prioridades de utilização em vigor na mediateca.
 - O registo da utilização, atividade, hora de entrada e saída do utilizador. Esta tarefa pode ser facilitada com a inclusão de processos RFID (identificação por

radiofrequência) ligados ao cartão de utente que permita, pelo menos, detetar a entrada e saída do mesmo nos distintos espaços ou na própria mediateca.

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

Os dados sobre as utilizações serão objeto de análises estatísticas a fim de realizar ações de Seguimento e Avaliação da Atividade de cada mediateca e, por extensão, da ReMA.

4.6.4. Controlo sobre a realização de utilizações conformes às normas.

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

- Zelar pelo cumprimento das Normas de Utilização.

A ReMA deverá estabelecer **normas gerais de utilização para o conjunto da ReMA** suscetíveis de ampliação através de **normas específicas** que devem estar acessíveis a qualquer utilizador e a qualquer momento, quer através de comunicação em papel na mediateca, quer através da página web, e que devem ser atualizadas sempre que houver alguma modificação.

- Facilitar o acesso dos utilizadores à informação ligada às atividades a realizar nas mediatecas.
- Atribuir o equipamento em função das prioridades de utilização estabelecidas nas condições gerais para toda a ReMA, e nas condições específicas para as mediatecas que assim requererem.

Será necessária uma definição de critérios de preferência na utilização dos recursos e do equipamento da mediateca que facilitem a gestão e o acesso aos utilizadores. Para tal, estabelecer-se-ão **prioridades de utilização** relativas ao *tipo de utilização* (propõe-se a preferência da utilização na vertente da pesquisa ou na vertente profissional em detrimento da utilização por lazer), ambos as utilizações têm um tempo de duração máxima estabelecido (aplicável em caso de outro utilizador solicitar o acesso ao equipamento). Em termos gerais, o uso na vertente do lazer será limitado à existência de equipamento livre.

Terão prioridade aqueles utilizadores que realizarem uma das seguintes atividades:

- Pesquisa de informação, especificamente relacionada com a investigação.
 - Ações de empreendedorismo.
 - Formação/Teleformação/Autoformação.
 - Teletrabalho/*Coworking*.
 - Realização de trabalhos e atividades académicas ou escolares.
 - Formalidades da Administração Pública.
- Distribuir os tempos de permanência e utilização do equipamento em função dos critérios estabelecidos. Nesse sentido, os utilizadores que preverem necessitar de mais tempo que o estabelecido nas condições gerais, devem solicitá-lo previamente e por escrito.
 - Regular o acesso aos serviços pagos e proceder à sua cobrança.
 - Comprovar que as restrições estabelecidas são cumpridas.

A. Detecção de utilizações indevidas.

O pessoal da mediateca deverá zelar pelo correto funcionamento do equipamento e das instalações. Não obstante, as suas atuações preventivas e/ou corretivas ver-se-ão afetadas pelo uso que os utilizadores fizerem do equipamento e das instalações.

Nesse sentido, é fundamental a deteção precoce de ações que possam afetar ou o correto funcionamento do equipamento da mediateca, assim como as que transgridam as próprias normas da mediateca ou ainda as que sejam suscetíveis de constituir atos delitivos, incluindo as que possam afetar a integridade de outros utilizadores ou do pessoal.

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

- Quanto às possíveis **alterações da ordem**, o pessoal da mediateca deverá:
 - Observar as atitudes e o comportamento dos utilizadores.
 - Definir normas concretas inerentes à manutenção da ordem e ao respeito pelas atividades desenvolvidas pelos outros utilizadores.
 - Informar os utilizadores sobre as normas estabelecidas.
 - Pedir que a ordem e o respeito necessários à adequada realização das atividades na mediateca se mantenham.
- No concernente às ações **suscetíveis de vulneração da segurança do equipamento tecnológico**, o pessoal técnico da mediateca deverá:
 - Estabelecer normas específicas sobre o consumo de bebidas e alimentos na mediateca que por descuido ou intencionalmente possam ser derramados ou interferir, de uma forma ou de outra, no funcionamento adequado do equipamento da mediateca.
 - Observar as atitudes e comportamentos dos utilizadores.
 - Realizar ações de manutenção preventiva ativa e passiva.
 - Instalar e atualizar convenientemente o software de proteção do equipamento.
 - Estabelecer normas específicas sobre descargas e utilização do software, bem como sobre modificações na configuração do equipamento e no acesso à rede *wi-fi* (no caso de haver) da mediateca.
 - Aconselhar e informar os utilizadores sobre a possibilidade de infeção do equipamento.
- Quanto ao acesso **a conteúdos não permitidos** (ou restringidos):
 - Definição concreta dos conteúdos não permitidos ou restringidos em conformidade com a legislação em vigor e com a normativa interna.
 - Instalação de software de filtração de conteúdos e configuração dos dispositivos de acesso à Internet segundo os parâmetros introduzidos.
 - Comunicação aos utilizadores sobre os conteúdos não permitidos ou de acesso restringido.
 - Observação das atitudes quer do utilizador, quer das pessoas à sua volta.

B. Atuação perante a deteção de um uso indevido.

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

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

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

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

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

Naquelas circunstâncias em que o pessoal da mediateca considerar que quer a sua integridade física, quer a de outro utilizador periga, deve evitar a confrontação, informando o utilizador da intenção de notificar o ocorrido à autoridade competente (serviço de segurança, agentes da polícia, etc.). Em caso algum o pessoal da mediateca enfrentará o utilizador. Tentará manter, na medida do possível, um comportamento assertivo, evitando linguagem verbal ou não verbal agressiva que possa reforçar ou potenciar a conduta agressiva por parte do utilizador.

C. Regulamento disciplinar.

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

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

Este Regulamento será aprovado pela Comité de Direção da ReMA e será publicado oficialmente.

4.7. Gestão de serviços e atividades.

Durante a elaboração de um procedimento de Gestão de Serviços e Atividades, com o objetivo de conseguir a implementação efetiva dos diversos serviços e atuações propostas no presente Plano Diretor da ReMA, devem-se estabelecer pautas comuns para todas as mediatecas, mantendo a possibilidade de adaptação nos distintos territórios onde se pretender desenvolver cada serviço ou atividade.

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

- Planificação da ação.
- Dinamização.
- Execução.
- Avaliação.

4.7.1. Planificação das atuações.

Em primeiro lugar deve-se ter em conta a importância de a ReMA ter um **Plano de Atuação Anual** que descreva as várias atividades a realizar:

- **Gestão Interna:** atividades que forem consideradas necessárias e pertinentes para facilitar a prestação homogénea de serviços entre as mediatecas que compuserem a ReMA no território angolano.
- **Catálogo de Serviços:** proposta de atualização dos serviços e todas as informações e recursos necessários para que sejam levados a cabo. Esta proposta pode ser ampliada pelas mediatecas em função das necessidades do território onde se localizarem.
- **Comunicação externa e interna:** desenvolvimento de atuações dirigidas ao estabelecimento e eficácia das comunicações, quer internas (entre o pessoal técnico das mediatecas e o Comité de Direção da ReMA, quer externas, dirigidas a toda a população angolana.
- **Atividades conjuntas com outras mediatecas ou centros afins** (não pertencentes à Comunidade da ReMA) ou centros nacionais com as mesmas características: definição e planificação de novos âmbitos de atuação que gerem atuações conjuntas viáveis entre as mediatecas da ReMA ou outros centros afins no território nacional.
- **Participação em atividades marcadas e em iniciativas singulares:** vigilância dos procedimentos postos em marcha para as atuações marcadas e apoio na participação e/ou planificação de ações, tanto da ReMA como de cada mediateca em particular.
- **Colaboração com outras entidades e organismos:** deteção e mediação com entidades e organismos que executem projetos na linha dos objetivos propostos pelo Plano Estratégico, susceptíveis de colaboração com as mediatecas através da ReMA.
- **Colaboração com o Governo Local, Provincial e Nacional de Angola na expansão das políticas públicas:** mediação e execução de atividades em colaboração com o Governo de Angola ou, na sua falta, com as entidades gestoras (gabinetes técnicos) dos projetos regionais.

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

- **Planificação anual:** que especifique, resumidamente, as intenções de atuação para cada ano.
- **Planificação bimestral:** que inclua a especificação das atividades para cada período de dois meses.

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

- **Mediateca:** denominação da mediateca a que a planificação corresponder.
- **Título:** da planificação, diferenciando se se trata de uma planificação anual ou bimestral.
- **Período:** datas de início e fim da execução do plano a que a planificação corresponder.
- **Resumo das atuações:** quadro onde se inclua o resumo informativo das atuações incluídas no plano. Será necessário descrever:
 - **Serviço:** ao que afeta.
 - **Actividade:** número e título da atividade.
 - **Data de início:** data prevista para o início da atividade.
 - **Data de fim:** data prevista para a conclusão da atividade.
 - **Linha estratégica:** relação com a(s) linha(s) estratégica(s) de acordo com as definidas no Plano Estratégico.
- **Descrição das atuações:** descrição de toda a informação relativa às atividades planificadas.
- **Descrição orçamental:** com a identificação dos recursos externos necessários para a realização das atividades, se for o caso.
- **Calendário de atuações:** representação visual (num calendário) da planificação realizada.
- **Observações:** notas a ter em conta sobre a planificação geral ou específica da atividade.

4.7.2. Dinamização.

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

A dinamização adequada permitirá à ReMA:

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

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

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

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

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

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

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

- **Contato com os meios de comunicação:**

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

4.7.3. Execução.

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

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

Na medida do possível, a atividade deve ser documentada de forma gráfica, através de fotografias e vídeos, sem menosprezar a restante documentação escrita a ela associada.

4.7.4. Avaliação.

Todas as atividades e serviços estarão sujeitos a um seguimento e avaliação, de acordo com o procedimento estabelecido para tal fim (Seguimento e Avaliação).

4.8. Seguimento e Avaliação da ReMA.

A ReMA deve estabelecer um sistema de avaliação que permita:

- Obter informações fiáveis sobre a qualidade dos serviços e das atividades, assim como sobre o desempenho do seu pessoal, que sirvam de base para a tomada de futuras decisões.
- Ter conhecimento do grau de execução da planificação prevista, assim como da existência de desvios, de propostas de ações corretivas e de definição de melhorias na atividade da ReMA no seu conjunto.
- Extrair inferências sobre o impacto das mediatecas no território onde estiverem localizadas.
- Definir objetivos para os seguintes períodos de execução.

Nesse sentido, é necessário descrever a operativa que irá permitir a aplicação das ferramentas adequadas à **recolha de dados dos indicadores previamente definidos; realizar a respetiva análise estatística; identificar pautas para o estabelecimento de conclusões sobre o sucesso ou fracasso da atividade e elaborar os relatórios correspondentes.**

Este procedimento deve contemplar quer a elaboração do **Plano de Seguimento e Avaliação**, homogéneo para toda a Rede, quer a sua execução. Abaixo apresentam-se as pautas a ter em conta durante a sua elaboração.

4.8.1. Elaboração do Plano de Seguimento e Avaliação.

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

- Alcance do **seguimento e da avaliação**:
Deve ser contemplado um amplo alcance da avaliação que inclua quer a atividade da ReMA e das suas mediatecas, quer a do pessoal e a do modelo de gestão.
- **Intervenientes** na avaliação da atividade da ReMA e das suas mediatecas, bem como as suas **responsabilidades**. A título de exemplo destacam-se:
 - Utilizadores.
 - Pessoal da mediateca.
 - Entidades em colaboração.
 - Governo de Angola.
- Definir os **objetivos** específicos que se pretendem alcançar com a avaliação da atuação:
 - Compilar informação.
 - Detetar práticas anómalas e práticas exemplares.
 - Extrair conclusões sobre o grau de satisfação dos utilizadores que sirvam de base para a tomada de futuras decisões relativas aos serviços e às atividades a realizar.
 - Propor medidas corretivas.
 - Ter conhecimento do impacto sobre o território.

- Indicar os aspetos que serão **objeto** da medição a partir de uma definição exaustiva dos indicadores relativos a:
 - **Execução:** atividade da ReMA e de cada mediateca diferenciadamente (serviços, atividades, colaborações, etc.); grau de satisfação dos membros da Comunidade da ReMA quanto a: usufruto da mediateca, participação em atividades de grupo, etc.).
 - **Gestão:** nível e qualidade do desempenho do pessoal, adequação dos procedimentos definidos, satisfação das necessidades relativamente à formação do pessoal, qualidade dos serviços subcontratados, idoneidade da gestão económica, etc.
 - **Impacto sobre o território:** capacidade de influência e resultados sobre indicadores oficiais concernentes à cultura, ao nível de literacia tecnológica da população, à competitividade dos territórios, à capacidade inovadora, etc.; ao grau de alinhamento da ReMA às políticas nacionais a aplicar, etc.
- Indicar os **instrumentos de recolha de dados**.
- Definir os períodos de tempo para a realização adequada da **análise dos dados** recolhidos.
- Determinar o conteúdo e a periodicidade dos **relatórios** que se considerarem pertinentes para manter ao Comité de Direção informado.

4.8.2. Execução do Plano de Seguimento e Avaliação.

A definição do procedimento para a execução do Plano de Seguimento e Avaliação por parte da ReMA e por parte de cada mediateca deve ter como base, pelo menos, as seguintes ações: recolha de dados, análise dos dados e elaboração de relatórios.

Recolha de dados quantitativos e qualitativos.

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

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

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

Deve ser estabelecido, para cada instrumento mencionado, um protocolo de recolha de dados onde se especifiquem os indicadores medidos; que amostra é necessária para obter informação válida que permita a extração de conclusões; em que momento e com que periodicidade se deve executar; quem é o pessoal responsável; e ainda as orientações para a sua aplicação.

Análise dos dados.

A ReMA deve especificar como serão realizadas a análise dos dados e a extração das conclusões (a partir da análise mencionada). Assim, o procedimento de Seguimento e Avaliação deverá ter em conta que os dados recolhidos durante a avaliação devem ser processados de forma diferenciada em função da sua natureza (quantitativo ou qualitativo — valorativo), deve ter em conta o instrumento utilizado e os indicadores a medir. Nesse sentido, é fundamental incluir diversos tipos de análises estatísticas.

- **Descritivas:**

- Frequência: número de repetições de cada indicador.
- Distribuição percentual: posicionamento dos serviços e atividades relativamente a outros serviços e/ou atividades, a outras mediatecas ou objetivos definidos em cada mediateca (no caso de haver).
- Médias aritméticas: média dos usos, média do tempo dedicado a cada atividade, média das ações por período de tempo, etc.
- Análises longitudinais: comparações com outros períodos.

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

- **Correlacionais:**

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

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

Já na posse dos resultados da análise, é necessário proceder-se-á à **interpretação dos dados** a fim de se obterem conclusões relativas à consecução dos objetivos da ReMA e:

- Possuir informação sobre o grau de consecução dos objetivos propostos (se houver). No caso de não haver uma definição de objetivos, devem-se estabelecer níveis mínimos e máximos de atividade da mediateca com base nos diversos indicadores de execução, gestão e impacto.
- Estabelecer relações causais, com elevado rigor, entre o aumento e/ou a redução de atividades e a população do município e/ou a implantação de novos serviços (internos e externos).
- Detetar práticas anómalas e práticas exemplares que devam ser suprimidas ou potenciadas.
- Propor medidas corretivas perante a existência de desvios ou de melhoria nos serviços, atividades, procedimentos de gestão, etc.

- Elaborar propostas de modificação ou diversificação dos serviços, atividades e comunidades, comparativamente à atividade desenvolvida em períodos anteriores.
- Identificar o impacto das mediatecas no desenvolvimento do território onde se localizarem.

Elaboração de relatórios.

O procedimento de Seguimento e Avaliação deve conter os seguintes aspetos relacionados com a **elaboração de relatórios**:

- **Tipologia e conteúdo** dos relatórios:

Será pertinente estabelecer o número e o conteúdo de relatórios que se devem elaborar, tendo em conta os variados serviços, atividades, secções, etc. de cada mediateca, assim como da rede como um todo.

Os relatórios e o conteúdo mínimo que devem ser contemplados em cada **mediateca** são os que se seguem:

- **Relatório de execução:** que será o resumo da análise estatística descritiva com base nos indicadores de execução definidos.
- **Relatório anual:** que expressará os resultados da análise da totalidade de dados obtidos, assim como a sua interpretação, contendo pelo menos:
 - Relatório da atividade.
 - Dados sobre a atividade e a satisfação, enumerados por cada serviço e de forma diferenciada e comparada.
 - Justificação dos desvios na planificação prevista, assim como as medidas corretivas aplicadas.
 - Proposta de melhoria/modificação de acordo com os indicadores de gestão.
 - Avaliação do pessoal: nível de competência e necessidade de melhoria.
 - Dados e conclusões sobre a relação da atividade e o impacto no respetivo território.
 - Dossier de imprensa.

O relatório global da ReMA deverá agregar a informação de cada mediateca e ainda o:

- **Relatório de execução:** resumo da atividade com início na própria Rede e o posicionamento de cada mediateca relativamente à totalidade.
- **Relatório anual:**
 - Relatório da própria Rede.
 - Comparação intermediatecas dos dados de atividade e satisfação em cada serviço relativamente aos dados demográficos do território onde a mediateca se situar.
 - Propostas de melhoria/modificação de acordo com os indicadores de gestão.
 - Avaliação do pessoal responsável pelas mediatecas.

- Dados e conclusões sobre a relação da atividade e o impacto no território angolano.
- **Processo de elaboração de relatórios:**

A elaboração dos relatórios será da responsabilidade da Direção de Planificação Estratégica e, quando delegada, dos Gerentes de cada mediateca que, por sua vez, pedem às unidades funcionais correspondentes os dados e análises relativos aos serviços e atividades desenvolvidos.

Será também necessário definir a periodicidade e o modelo dos relatórios a fim de assegurar a sua homogeneidade, de acordo com o disposto para a elaboração de documentação interna.

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

Os relatórios devem ser devidamente elaborados e entregues atempadamente ao responsável pela Avaliação para apresentação à Direção Geral da ReMA, a fim de serem avaliados pelo patronato.

5. Financiamento e modelo de sustentabilidade.

O presente Plano Diretor propõe para a ReMA, em linhas gerais, um **modelo de financiamento misto** que alie recursos de fontes públicas e privadas: orçamentos ordinário (pessoal, despesas correntes, consumíveis e manutenção) e extraordinário (para infraestruturas, equipamentos); subsídios para projetos ou atuações específicas através da concorrência competitiva ou designação direta, convênios com entidades externas, contributos de entidades privadas, patrocínio estável de serviços, etc.

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

Como qualquer modelo de financiamento de serviços públicos, o modelo da ReMA deve procurar alcançar um elevado grau de consenso entre as necessidades apresentadas pelos gestores e requerentes dos serviços e a capacidade ou **suficiência financeira** que os agentes financiadores do mesmo estão dispostos a comprometer. Juntamente com a suficiência, o modelo de financiamento deve procurar também a **eficiência produtiva**, tanto dos serviços (*eficiência interna*), como dos beneficiários da sua prestação, sejam eles diretos ou indiretos (eficiência externa ou social), derivada da adequada utilização social dos serviços da ReMA.

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

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

Tendo isso em conta, o modelo financeiro contribuirá para:

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

5.1. Recursos Públicos - Financiamento Estrutural.

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

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

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

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

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

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

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

- **Participação privada do setor TIC nos fundos públicos.** Pela sua natureza, o setor TIC pode ser o setor privado com maior envolvimento na sustentabilidade económica da ReMA, dado que as Tecnologias de Informação e Comunicação constituem uma ferramenta chave na ação das mediatecas. O interesse na sua participação como possível garante de sustentabilidade provém do benefício que a ReMA proporciona a este setor, uma vez que contribui para criar uma população requerente de serviços e produtos TIC a partir da sua aproximação inicial através das mediatecas.

A participação do setor TIC poderá materializar-se através de um imposto que consista numa taxa (por exemplo, de 1,2%) sobre os benefícios líquidos das empresas que pertençam ao setor das Telecomunicações que opera em Angola.

- **Tributação voluntária.** Trata-se de estabelecer uma contribuição de uma determinada percentagem (1%, por exemplo) sobre a contratação pública relativa às tecnologias de informação, paga pelo vendedor em função dos seus lucros. Estando claramente especificada na licitação, e não podendo ser objeto de interpretação ou negociação, essa contribuição, a cargo da empresa adjudicatária de uma licitação pública, não representaria, em absoluto, uma distorção da concorrência.

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

- O estabelecimento de **incentivos tributários** que permitam, às pessoas jurídicas que fizerem doações pontuais para a construção, dotação ou manutenção das mediatecas da ReMA, deduzir dos seus impostos uma percentagem do valor doado estabelecida pela Administração Pública competente.

Este tipo de doações deverá ser gerido através de um fundo público especial administrado pelo Ministério das Telecomunicações e Tecnologias de Informação e os seus recursos deverão ser atribuídos, preferentemente, àquelas mediatecas com fontes de rendimentos menores. As doações poderão ser acreditadas através de um *certificado de doação*.

- **Outros fundos públicos.** As lotarias nacionais, determinados fundos para o fomento da cultura, fundos para a melhoria da infraestrutura regional e de organismos internacionais poderão ser sujeitos de financiamento da atividade da ReMA.

5.2. Tarifas por prestação de serviços.

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

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

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

Em seguida indicam-se os serviços que poderão ser prestados de acordo com uma tarifa. Esta lista poderá ser ampliada face a necessidades concretas ou análises de atividade.

- Impressão ou aquisição de consumíveis como CD ou DVD.
- Aluguer de espaços e equipamento.
- A partir do Serviço “Biblioteca de Meios”:
 - Serviços de informação a empresas.
 - Assessoria especializada que consista na elaboração de listas bibliográficas comentadas elaboradas a pedido.

- Reprodução de fundos documentais com fins de investigação.
- Elaboração de relatórios ou estudos elaborados a pedido.
- A partir do Serviço “Produção e Publicação”:
 - O apoio e assessoria na gravação, edição, produção e publicação de produtos para empresas. Estabelecer-se-ão custos variáveis em função de parâmetros como o objeto da ação, o tipo de recurso, o tamanho da empresa ou organização, etc..
 - A produção e publicação de obras a pedido poderá ter associado um custo económico de acordo com preços públicos estabelecidos previamente.
- A partir do Serviço “Formação” a abordagem será como centro aberto de aprendizagem a partir de duas perspetivas:
 - Oferta de formação própria:
 - Os *workshops* e cursos de curta ou média duração poderão ser gratuitos ou a pagar, em função de aspetos como a especificidade dos conhecimentos e dos recursos humanos necessários para a sua realização.
 - Os cursos especializados, seminários e conferências serão, principalmente, a pagar, podendo desenvolver-se em modalidade gratuita quando existirem acordos ou outros modelos de financiamento. No entanto, os custos poderão variar em função das características socioeconómicas dos grupos que participarão na formação ou poderá estabelecer-se uma quota anual para as pessoas que quiserem realizar mais do que um curso da programação formativa.
 - Formação externa:
 - Aluguer de salas de aula.
 - Prestação de serviços de apoio à formação.
 - Elaboração de itinerários específicos para terceiros relacionados com a Sociedade da Informação (*insourcing*).
 - Cobrança de uma percentagem sobre os lucros de matrículas.
- A partir do Serviço “Orientação para o empreendimento e promoção económica”. Este serviço será gratuito para os empreendedores sociais e empresariais que nele desejem participar. No entanto, poderão associar-se custos específicos na prestação de serviços a empresas já consolidadas no território.
- A partir do Serviço “Acompanhamento tecnológico”. Para os níveis avançados de diagnóstico e *coaching*, a ReMA poderá estabelecer preços específicos em função do tamanho da organização, do nível de especificidade requerido pelo setor ou da área de atividade ou da complexidade da procura.

5.3. Outras fontes de financiamento.

A ReMA deverá controlar o risco de orientar as suas diversas funções para atividades práticas e imediatas que correspondam à procura da população e lhes assegurem a obtenção de recursos, deixando de lado atividades que não sejam rentáveis, social ou economicamente, procurando o equilíbrio entre elas.

Para isso, a ReMA poderá contemplar:

- Obtenção de **rendimentos atípicos** que exijam o desenvolvimento de toda uma série de serviços periféricos, estreitamente ligados, que possam ser levados a cabo nas próprias instalações da mediateca. Estes serviços podem ser pensados em forma de concessão através de licitação pública para a sua exploração.

O serviço de *cafeteria* é exemplo disso.

- **Ações culturais sociais.** A ReMA poderá organizar todo o tipo de ações culturais sociais com a finalidade de obter rendimentos, que podem ir desde sessões de leituras públicas, congressos ou concertos, a exposições de alto impacto mediático. Este tipo de ações pode atrair tanto utentes como não utentes da mediateca.
- Venda de material de **merchandising** ou **publicações** da ReMA. A ReMA elaborará materiais divulgativos sobre os diferentes componentes da cultura angolana em formatos específicos ou edições especiais, em colaboração com o serviço de Produção e Criação, que serão postos à venda. Também poderá vender produtos de *merchandising* como agendas, calendários, etc..
- **Angariação de fundos e patrocínios.** Pressupõe a planificação e execução de eventos de caráter benéfico, campanhas para angariar fundos entre a população ou ações de patrocínio entre o setor privado, e promoção da integração de contribuições económicas na Responsabilidade Social Corporativa de empresas, especialmente do setor TIC.

Recomenda-se que estas ações não sejam generalistas, mas que se apliquem em aspetos muito concretos. Neste sentido, pode propor-se um pequeno patrocínio para certos serviços oferecidos pelas mediatecas, ajudando simultaneamente a consolidar uma imagem de marca para esses serviços. Por exemplo, através do patrocínio dos espaços radiofónicos da ReMA ou das exposições e eventos organizados.

- **Projetos de urbanização.** Relativamente ao crescimento da Rede de Mediatecas de Angola, e como modelo de financiamento de futuros estabelecimentos potenciais, pode estabelecer-se uma contrapartida pela compra ou autorização de construção num terreno público, de modo que o construtor se comprometa a construir nele, também, uma mediateca, o que representaria uma poupança importante para a ReMA relativamente aos custos de estabelecimento e infraestruturas físicas.
- **Criação do “Círculo de Amigos da ReMA”.** Composto principalmente por particulares ou empresas que façam doações económicas ou em espécies (equipamento, recursos, etc.), seja através do pagamento de uma quota mensal ou de doações pontuais. Os seus contributos serão reconhecidos publicamente e terão certas vantagens nos serviços das mediatecas, estabelecidas de forma homogénea para toda a ReMA pelo Comité de Direção.



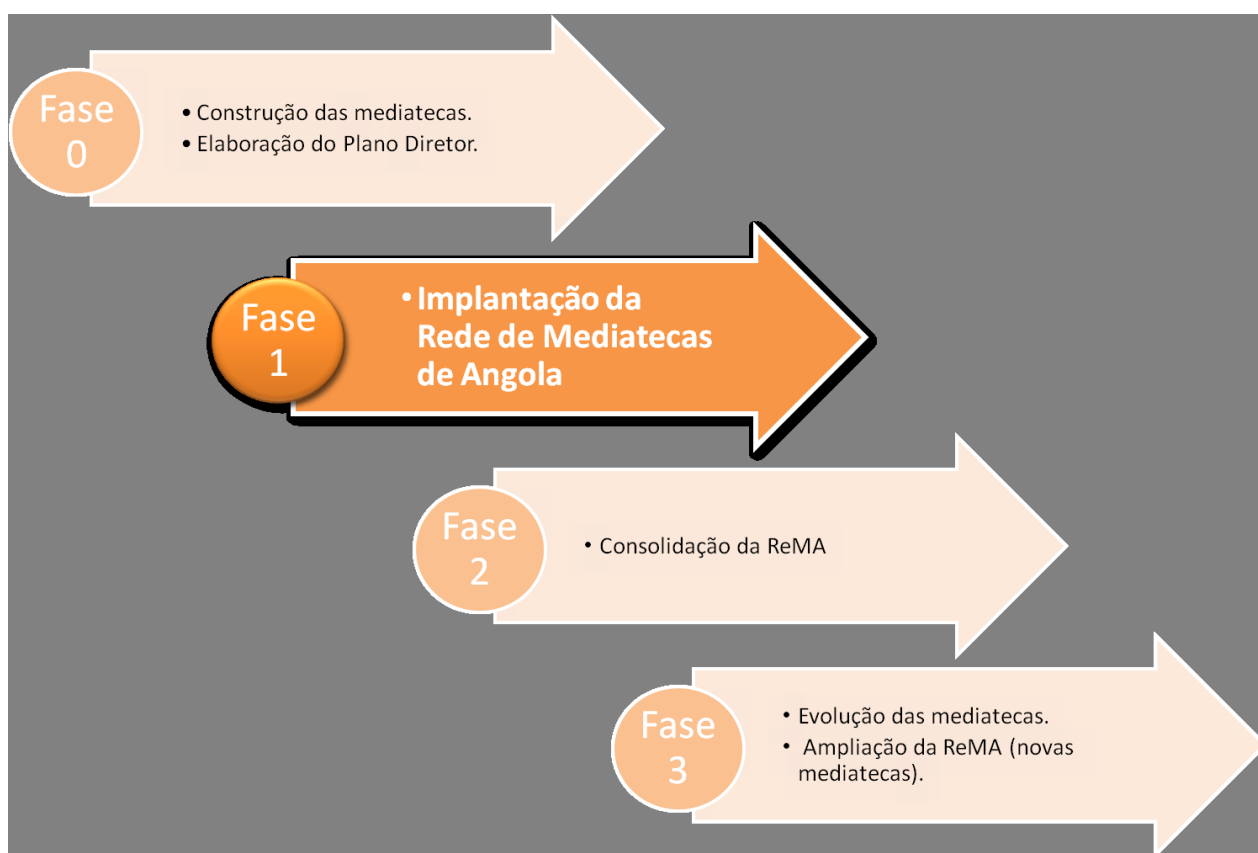
Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

V - Plano de implantação

V. Plano de implantação.

1. Generalidades.

O Plano de Implantação refere-se à especificação dos “primeiros passos” no estabelecimento e arranque da rede de mediatecas em Angola. Ou seja, neste capítulo define-se a fase lógica seguinte após a construção física das mediatecas.



A proposta aqui incluída é realizada, tendo em conta diferentes critérios que deverão guiar o trabalho durante a fase de implantação:

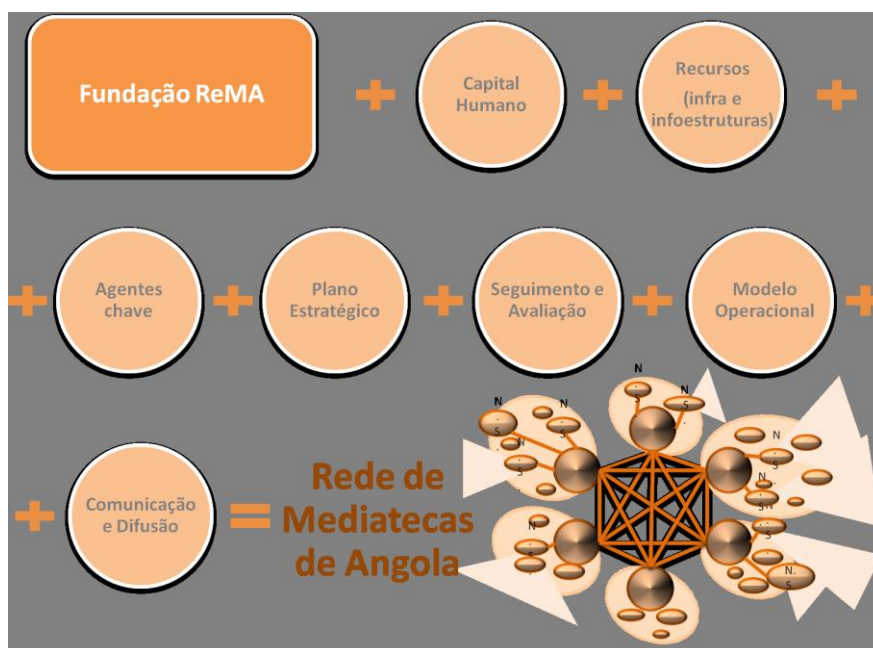
- **Orientação** para a consecução da missão da ReMA: converter-se *num instrumento motor do desenvolvimento territorial (económico e social) que promova uma melhoria nas possibilidades de acesso e geração de conhecimento e um complemento do potencial do capital humano angolano, envolvendo para isso a totalidade de agentes do país (sociedade civil, tecido socioeconómico, empresas locais, governo em todas as suas propriedades e competências, etc.)*.
- **Globalidade.** Que afete todos os componentes do presente Plano Diretor: objetivos estratégicos, fatores críticos, modelo organizacional, âmbitos de trabalho, focos de atuação, serviços e atividades, comunidades, etc.
- **Pertinência:** abordagem de atuações necessárias para facilitar a implantação da Rede de Mediatecas de forma homogénea no território e, por conseguinte, aumentar as possibilidades de desenvolvimento territorial da população angolana.

- **Alinhamento e coerência** com outros instrumentos, documentos estratégicos e políticas referentes ao desenvolvimento territorial em matéria de educação, cultura e arte, ciência e tecnologia, empreendimento, Sociedade da Informação e do Conhecimento e Inovação Social.
- **Eficiência** numa implantação estruturada em **fases de execução** que permitam a otimização dos custos.
- Estabelecimento de medidas para o **seguimento e avaliação** das diferentes atuações incluídas no Plano de Implantação, assim como da aplicação das medidas que assegurem a sua qualidade.
- **Visibilidade da ReMA.** Que favoreça a visibilidade da ReMA no território local e provincial em que cada uma das mediatecas está situada, assim como no território nacional, definindo as atuações que possibilitem, além disso, a sua projeção internacional a partir da própria fase de implantação.

2. Objetivos.

O Plano de Implantação da ReMA deve estar orientado para a construção dos elementos descritos no seu Plano Diretor, ou seja, para dispor os mecanismos necessários para responder ao modelo organizacional proposto, prestar os serviços e atividades abordadas, considerar adequadamente os seus focos de atuação, etc. Por isso, deve ser orientado para a consecução de diferentes objetivos num período aproximado de 12 – 18 meses (médio-curto prazo)⁸.

Deve ter-se em conta que a exposição ordenada destes objetivos pressupõe, em certa medida, a sequência em que as ações que permitirão a sua consecução devem ser desenvolvidas. No entanto, as interligações e dependências entre eles implicam uma maior complexidade, pois os resultados podem ser obtidos em diferentes etapas, abordadas na epígrafe “Programa de Trabalho”.



⁸ O detalhe de atuações, assim como a sua sequência, são especificados posteriormente.

Os objetivos nesta fase de implantação são:

1. Constituir a Fundação ReMA.
2. Selecionar, qualificar e motivar o capital humano.
3. Identificar, contactar e estabelecer sinergias com agentes chave.
4. Dotar as mediatecas de recursos (infra e infoestruturas).
5. Especificar a atuação da ReMA e de cada uma das suas mediatecas.
6. Especificar o modelo operacional para a gestão e organização da ReMA.
7. Difundir o arranque das mediatecas.
8. Avaliar a implementação da ReMA.

2.1. Constituir a Fundação ReMA.

A Fundação ReMA foi concebida como o instrumento principal de gestão e execução da ReMA. Conseguir a sua constituição é um componente fundamental do qual dependem, em grande medida, as posteriores linhas de desenvolvimento da Rede de Mediatecas de Angola.

A constituição desta fundação deverá partir do trabalho conjunto entre o Governo Nacional, através da Comissão Executiva para a Implementação da ReMA, e outros organismos públicos cuja atividade está relacionada com a proposta definida para a ReMA, bem como outros organismos privados e agentes territoriais que podem impulsionar o arranque e posterior consolidação das mediatecas no território.

Da constituição da Fundação ReMA devem obter-se os seguintes resultados:

- Patronato constituído.
- Estatutos assinados.
- Fundação criada com uma participação pública de 51%.

2.2. Selecionar, qualificar e motivar o capital humano.

O capital humano de ReMA, já identificado como um dos fatores críticos para o êxito da Rede no primeiro capítulo, é um componente imprescindível para o desenvolvimento da atividade das mediatecas.

A contratação do pessoal das mediatecas deve ser sequenciada de acordo com os níveis organizacionais propostos, de modo que os níveis superiores participem na seleção dos inferiores, afinal, trata-se da composição da sua equipa de trabalho.

Assim, deverá ter-se em conta a sua participação no próprio processo de implantação da ReMA. Por isso, o Diretor Geral deverá participar na constituição legal da ReMA, na seleção dos Diretores de Área e dos Gerentes das mediatecas, nos contactos iniciais com agentes socioeconómicos do território, etc. Por sua vez, o Comité de Direção e os Gerentes da ReMA deverão participar nos processos de seleção e aquisição de infraestruturas e infoestruturas, na seleção da equipa de trabalho de mais alto nível (que irá sendo incorporada progressivamente e participando no arranque das infraestruturas e infoestruturas, no desenvolvimento dos procedimentos e na seleção do pessoal de apoio e/ou de prestação de serviços), etc.

A sua qualificação dependerá tanto das habilitações ou dos conhecimentos demonstráveis (obtidos através da própria experiência), como dos mecanismos de formação e capacitação internos que a ReMA estabelecer. Mas, além disso, será necessário definir instrumentos que aumentem a sua motivação com o intuito de conseguir um maior envolvimento e uma maior identificação da sua parte com a ReMA, especialmente satisfazendo necessidades relacionadas com a segurança (no emprego, por exemplo) e o reconhecimento (respeito e incentivos).

Neste sentido, durante a implantação da ReMA, devem obter-se os seguintes resultados:

- Comité de Direção completo.
- 100% dos Recursos Humanos da direção e comandos intermédios contratados.
- Plano de Formação Interna elaborado.
- Formação Interna inicial ministrada a todos os RH contratados, orientada principalmente para a missão, visão e valores, assim como para procedimentos de gestão.
- Quadro regulamentar das relações laborais estabelecido, incluindo um plano de incentivos definido.
- Para cada mediateca construída:
 - 60% dos Recursos Humanos Técnicos e Pessoal Auxiliar ou de Apoio contratados.
 - Contratos assinados para a prestação de serviços de suporte: manutenção, limpeza e segurança.

2.3. Identificar, contactar e estabelecer sinergias com agentes chave.

É necessário identificar e contactar os agentes chave que podem colaborar na implantação da ReMA e na sua posterior consolidação como mais um fator chave do êxito do modelo de rede de mediatecas proposto no Plano Diretor.

Esta identificação e estabelecimento de contactos devem ser realizados em diferentes fases, em função do âmbito geográfico de influência e de acordo com o arranque de cada uma das mediatecas.

Assim, deverá conseguir-se a constituição, em primeiro lugar, do *Focal Point* que, a nível nacional, apoiará o Patronato da ReMA, de forma prioritária, na especificação do Plano Estratégico e no posterior desenvolvimento do Plano Anual da rede.

À medida que a construção e o arranque de cada mediateca no território concreto avançam, deverão estabelecer-se os diferentes *Grupos de Trabalho* que atuam no âmbito provincial e/ou local.

A consecução deste objetivo materializar-se-á a partir dos seguintes resultados:

- Lista de agentes chave e dados de contacto.
- 100% dos contactos estabelecidos com os agentes chave identificados a nível nacional e provincial ou local para cada mediateca operacional.
- *Focal Point* constituído
- *Grupo de Trabalho* constituído para cada mediateca operacional, no primeiro trimestre de funcionamento.

2.4. Dotar as mediatecas de recursos (infra e infoestruturas).

O arranque de cada mediateca, bem como a especificação operacional do modelo organizacional proposto pelo Plano Diretor, exige a aquisição dos recursos, em termos de infra e infoestruturas, necessários para:

- a) A execução dos diferentes serviços e atividades.
- b) O trabalho colaborativo e em rede entre o pessoal da ReMA de cada uma das mediatecas e os agentes chave.
- c) Facilitar o acesso à informação e ao conhecimento, ou seja, à biblioteca de meios.
- d) Que as populações fisicamente afastadas das mediatecas físicas possam aceder aos seus serviços e atividades: mediateca móvel e mediateca virtual.
- e) Facilitar o encontro e o intercâmbio entre as comunidades da ReMA.

Este objetivo concretiza-se na consecução dos seguintes resultados:

- 100% do equipamento e mobiliário nas mediatecas operacionais.
- Sistema Integral de Gestão Interna (SIGI) operacional.
- Sistema de Gestão de Bibliotecas de Meios interligado com o SIGI.
- Catálogo do fundo documental elaborado e categorizado em função de, pelo menos, dois níveis de prioridade.
 - 100% dos recursos do fundo documental de prioridade 1 adquiridos.
 - 50% dos recursos do fundo documental de prioridade 2 adquiridos.

Deve ter-se em conta que será necessário dotar cada mediateca estática estabelecida de uma mediateca móvel adequadamente equipada. No entanto, esta ação pode ser considerada uma segunda etapa na dotação de recursos.

2.5. Especificar a atuação da ReMA e de cada uma das suas mediatecas.

Depois de constituir tanto a Fundação ReMA como o *Focal Point*, deve especificar-se a sua estratégia de ação de acordo com o Plano Diretor. Para isso, os membros do *Focal Point* elaborarão e apresentarão ao Patronato, para sua validação, uma proposta estratégica concreta que dará lugar aos seguintes resultados:

- Plano Estratégico da Fundação ReMA definido, a partir do Plano Diretor, que incluirá:
 - Plano de Objetivos para um período de 4 anos.
 - Plano Operacional para o primeiro ano de implantação das mediatecas em torno da seleção e definição de prioridades dos serviços e atividades propostos no Plano Diretor.

Por outro lado, o Comité de Direção de ReMA, em colaboração com a Gerência das mediatecas, uma vez contratados, deverão obter os seguintes resultados:

- Plano Orçamental da ReMA e de cada uma das mediatecas operacionais.
- Catálogo geral de serviços e atividades da ReMA, de acordo com o Plano Operacional geral.

Por seu lado, os *Grupos de Trabalho* estabelecidos em cada mediateca realizarão um trabalho similar ao *Focal Point* nacional, procurando a consecução do:

- Plano Operacional para o primeiro ano de implantação de cada mediateca em funcionamento, a partir do Plano Operacional geral.
- Catálogo concreto de serviços e atividades da mediateca; adaptação do catálogo geral em função dos territórios onde a mesma está implantada.

2.6. Especificar o modelo operacional para a gestão e organização da ReMA.

Tendo em conta que o modelo organizacional da ReMA é, também, um dos fatores chave para a prestação de serviços homogénea e, ao mesmo tempo, adaptada a cada território, é necessário estabelecer qual o modelo de gestão, organização e prestação de serviços da totalidade das mediatecas.

Por isso, antes do arranque dos serviços e atividades de cada uma das mediatecas, é necessário estabelecer os procedimentos e processos a executar em cada uma das tarefas e ações empreendidas pelo pessoal da ReMA, no desempenho das suas funções, para todos os níveis da organização (direção, gestão, órgãos técnicos e, inclusivamente, órgãos consultivos). Concretiza-se no seguinte resultado:

- Manual Operacional para a gestão, que considere, no mínimo, as seguintes áreas de gestão:
 - Gestão administrativa e documental.
 - Gestão económico-financeira.
 - Gestão de recursos humanos.
 - Gestão de recursos materiais e infraestruturas.
 - Gestão de utilizações e utilizadores das mediatecas.
 - Planificação e prestação de serviços.
 - Comunicação e difusão: interna e externa.
 - Estabelecimento de colaborações formais.
 - Seguimento e avaliação de atividades, bem como medição do impacto no território.

2.7. Difundir o arranque das mediatecas.

O nível de implantação da ReMA possuirá um indicador chave, para além do número de mediatecas operacionais ou da quantidade de serviços disponíveis: o envolvimento e participação da população na Rede. Por conseguinte, é necessário que a população conheça a sua existência e veja as mediatecas como um recurso importante que lhes permite aceder a informação e conhecimento, aumentar a sua qualificação ou “encontrar-se” com grupos similares no que diz respeito a interesses e conhecimentos.

Por isso, a ReMA deve implementar os mecanismos de comunicação das mediatecas⁹ conducentes a conseguir uma difusão efetiva que se concretiza no:

- Plano de Comunicação e Difusão da implantação da ReMA e, por conseguinte, do seu catálogo geral de serviços e atividades.
- Plano de Comunicação e Difusão concreto para os territórios onde está situada cada mediateca operacional.

2.8. Avaliar a implementação da ReMA.

A implantação da ReMA deve ser monitorizada e avaliada, tanto para a retirada de conclusões em torno do êxito ou fracasso do trabalho executado, como para a deteção precoce de possíveis desvios que podem (e devem) ser corrigidos durante o próprio processo de implementação.

Da correção dos instrumentos e metodologias desenvolvidas no seguimento e avaliação da implantação da ReMA dependerá a qualidade das conclusões tiradas, que servirão de base para a posterior redefinição ou consolidação da atividade das mediatecas.

Neste sentido, devem obter-se os seguintes resultados:

- Plano de Seguimento e Avaliação da implementação da ReMA¹⁰.
- Quadro de comando de monitorização.
- Relatório de Seguimento e Avaliação da implementação da ReMA.

⁹ Na epígrafe *Diretrizes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação na fase inicial de Implantação* é apresentada uma proposta de base para a realização do Plano de Comunicação e Difusão inicial da ReMA.

¹⁰ Na epígrafe *Diretrizes para o desenvolvimento do Plano de Seguimento e Avaliação na fase inicial de Implantação* é apresentada uma proposta de base para a realização do seguimento e avaliação da implantação da ReMA.

3. Programa de trabalho.

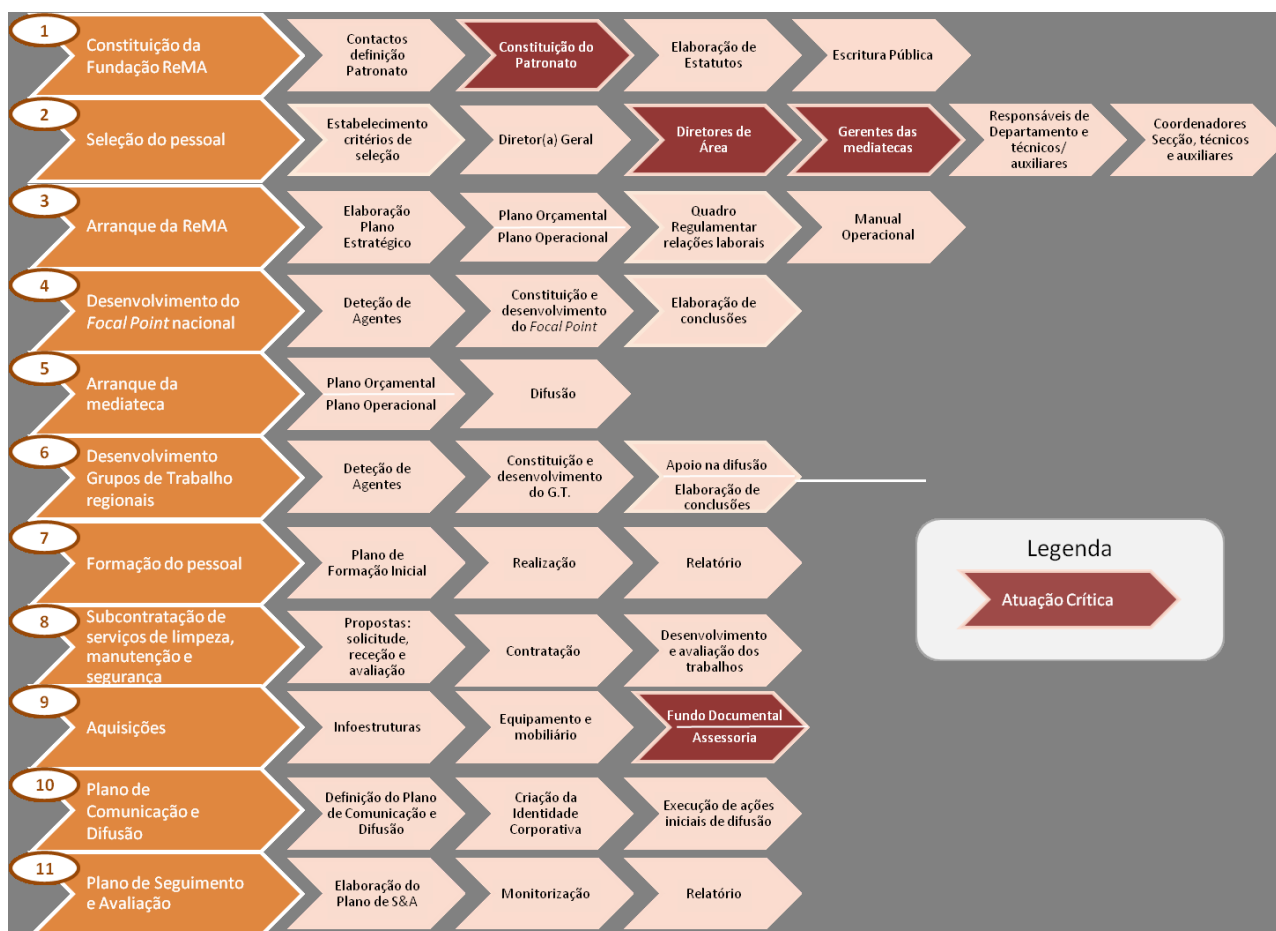
O programa de trabalho para a implementação da ReMA é concebido a partir de uma abordagem de resposta aos objetivos expostos na epígrafe anterior. Para atingir cada um deles é necessário elaborar diversas atividades, com diferentes níveis de dependência entre si.

A matriz seguinte mostra a relação entre os objetivos e a proposta de atuações para a sua consecução:

	1. Constituir a Fundação ReMA.	2. Selecionar, qualificar e motivar o capital humano.	3. Identificar, contactar e estabelecer sinergias com agentes chave.	4. Dotar as mediatecas de recursos (infra e infoestruturas).	5. Especificar a atuação da ReMA e de cada uma das suas mediatecas.	6. Especificar o modelo operacional para a gestão e organização da ReMA.	7. Difundir o arranque das mediatecas.	8. Avaliar a implementação da ReMA.
At. 1. Constituição da Fundação ReMA.	X							
At. 2. Seleção do pessoal.		X						
At. 3. Arranque da ReMA (Direção e coordenação).					X	X		
At. 4. Desenvolvimento do <i>Focal Point</i> Nacional.			X		X			
At. 5. Arranque de cada mediateca (6 iniciais).					X		X	
At. 6. Desenvolvimento de Grupos de Trabalho regionais.			X		X			
At. 7. Formação do pessoal (formação interna inicial).		X				X		
At. 8. Subcontratação de serviços.		X						
At. 9. Aquisição de: equipamento e mobiliário. Infoestruturas. Fundo Documental.				X				
At. 10. Plano de Comunicação e Difusão.							X	
At. 11. Plano de Seguimento e Avaliação.								X

Em seguida, para cada uma das atuações anteriores, definem-se os seguintes elementos:

- **Tempo** estimado para a conclusão da ação.
- **Resultados** a obter durante a execução da atuação em paralelo com os descritos nos objetivos.
- **Ações** concretas e sequenciadas que devem ser realizadas para constituir a atuação.
- **Agentes.** Recomendação de agentes que deverão ser envolvidos no desenvolvimento da atuação, papéis e contribuições esperadas.




3.1. Constituição da Fundação ReMA.



Tempo.	4 – 6 meses.	
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Patronato constituído. • Estatutos da Fundação ReMA. • Fundação ReMA constituída. 	
Ações.		
Ação 1.1. Estabelecimento de contactos e acordos relativamente à composição do Patronato.		
<i>Ação útil para o desenvolvimento do Focal Point Nacional.</i>		
Ação 1.2. Constituição do Patronato.		
Ação 1.3. Elaboração dos Estatutos da Fundação ReMA.		
Incluirá a informação seguinte, em paralelo com o presente Plano Diretor e de acordo com a legislação em vigor:		
<ul style="list-style-type: none"> • Fins da fundação. • Composição do Patronato. • Regras básicas para a determinação dos beneficiários e para a aplicação dos recursos ao cumprimento dos fins da fundação. • Governação e representação da Fundação. • Património e regime económico. 		
Ação 1.4. Escritura Pública da Fundação.		
Agentes.	Papel e contribuições esperadas.	
<ul style="list-style-type: none"> • Ministério da Cultura. <ul style="list-style-type: none"> ○ Biblioteca Nacional. ○ Arquivo histórico. • Ministério da Educação. • Ministério das Finanças. • Ministério do Ensino Superior e Ciência e Tecnologia. 	<i>Nomear representante.</i> <i>Fazer parte do Patronato, contribuindo com conhecimento.</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Universidades. 	<i>Nomear representante da reitoria.</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Setor editorial. • Setor TIC. • Câmaras de Comércio. • Centros Tecnológicos. • Fundações Culturais. 	<i>Fazer parte do patronato, assessorando na sua área de atividade.</i>	

3.2. Seleção do pessoal.



Tempo.	2 – 4 meses.
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertas de emprego. • Contratos. • Quadro qualificado.
Ações.	
Ação 2.1. Eleição do Diretor Geral.	
<i>A eleição do Diretor Geral deve ser realizada no início da atividade, uma vez que este deverá participar no processo de criação da Fundação ReMA, bem como na tomada de decisões sobre grande parte dos processos de arranque.</i>	
Ação 2.2. Seleção dos Diretores de Área (constituição do Comité de Direção)	
<i>A seleção do Comité de Direção é uma tarefa crucial na implantação da ReMA, uma vez que a sua participação nos processos que fazem parte do arranque da mesma também é necessária.</i>	
Ação 2.3. Estabelecimento de critérios de seleção de pessoal.	
<ul style="list-style-type: none"> • Alinhamento com o perfil descrito no Plano Diretor. • Definição de prioridades na contratação de pessoal com laços na comunidade. <p><i>Requer o desenvolvimento da ação 1.2. – Constituição ReMA – Constituição do Patronato.</i></p>	
Ação 2.4. Seleção sequenciada.	
<ul style="list-style-type: none"> • Gerência da mediateca. • Responsáveis de Departamento e técnicos estruturais da ReMA. • Coordenadores de Secção. • Técnicos e pessoal auxiliar e/ou de apoio. 	
<i>A seleção do pessoal da ReMA e de cada uma das mediatecas deve ser realizada de forma sequenciada, segundo o organograma exposto no Plano Diretor, de acordo com os perfis descritos e dependendo da finalização das obras de cada mediateca. A sequência da incorporação da equipa deve ter em conta que, especialmente os Responsáveis de Departamento e os técnicos estruturais da ReMA, terão de participar na seleção e desdobramento de infra e infoestruturas.</i>	
Agentes.	Papel e contribuições esperadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Administração Pública dos diferentes municípios onde está situada cada mediateca. 	<i>Participa na seleção do pessoal de cada mediateca, especialmente na direção e comandos intermédios.</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Biblioteca Nacional de Angola e centros públicos de características similares no território concreto. 	<i>Participa na seleção do pessoal da Biblioteca de Meios.</i>

3.3. Arranque da ReMA.

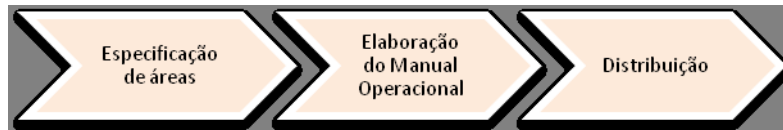


Tempo.	3 meses.
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> Plano Estratégico da ReMA. Plano Orçamental da ReMA. Plano Operacional Anual da ReMA. Quadro Regulamentar das relações laborais. Manual Operacional para a gestão da ReMA.
Ações.	
<p>Ação 3.1. Elaboração do Plano Estratégico da ReMA para um período de 4 anos.</p> <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento do Plano Estratégico alinhado com o Plano Diretor. Apresentação ao Patronato para sua aprovação. <p><i>Implica a definição e sequenciação das prioridades da ReMA, tomando como base o Plano Diretor para os primeiros 4 anos de atividade da Fundação ReMA e, por conseguinte, das mediatecas.</i></p>	
<p>Ação 3.2. Elaboração do Plano Orçamental Anual da ReMA.</p> <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento do Plano Orçamental Anual da ReMA em função das diretrizes expostas no Plano Diretor. Apresentação ao Patronato para sua aprovação. <p><i>Esta ação deve ser desenvolvida de forma paralela e coordenada com a Ação 3.3. Elaboração do Plano Operacional Anual.</i></p>	
<p>Ação 3.3. Elaboração do Plano Operacional Anual da ReMA.</p> <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento do Plano Operacional Anual da ReMA, em conformidade com as diretrizes expostas no Plano Diretor. Apresentação ao Patronato para sua aprovação. <p><i>Esta ação deve ser desenvolvida de forma paralela e coordenada com a Ação 3.2. Elaboração do Plano Orçamental.</i></p> <p><i>Recomendações para uma definição adequada do Plano Operacional:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Elaboração de um diagnóstico de necessidades antes da planificação das mediatecas.</i> <i>Definição de atuações, não só em consenso com os órgãos de governação, mas também consultando os membros dos órgãos técnicos e consultivos. A elaboração dos seguintes Planos Operacionais deve contemplar as recomendações do Focal Point Nacional.</i> <i>Abordagem homogénea para todas as mediatecas que compõem a ReMA, tendo em conta as características que diferenciam os territórios em que estas estão situadas (especialmente quanto à situação geográfica, recursos territoriais, etc.).</i> <i>Adaptabilidade às circunstâncias que diferenciam os territórios onde as mediatecas vão estar situadas.</i> 	

Ação 3.4. Elaboração do Quadro Regulamentar das relações laborais.

- Especificação de postos e perfis profissionais.
- Definição de relações contratuais.
- Definição de um Plano de Incentivos.

Ação 3.5. Elaboração do Manual Operacional para a Gestão.



- Especificação de áreas de gestão a desenvolver.

A especificação das áreas deve ser realizada pelo Responsável do Departamento de Qualidade em colaboração com o Comité Diretivo e os responsáveis dos restantes departamentos da ReMA.

- Elaboração do Manual Operacional de Gestão.

Recomenda-se a contratação de uma entidade externa com experiência na gestão de equipas distribuídas em mediatecas ou centros de características similares ao conceito exposto no Plano Diretor. No entanto, e à margem da contratação externa, deverá participar no seu desenvolvimento a equipa interno da ReMA, e especialmente o Comité de Direção.

Deve ser desenvolvido, tomando como objetivo o estabelecimento de procedimentos que facilitem a prestação de serviços homogéneos e de qualidade nos territórios em que as mediatecas estão situadas. Além disso, é necessária a existência de um enfoque lógico na organização e sequenciação dos procedimentos, partindo do mais geral para o mais concreto.

Para a sua conceção e impressão é necessária uma definição prévia da Imagem Corporativa (atuação Plano de Comunicação e Difusão).

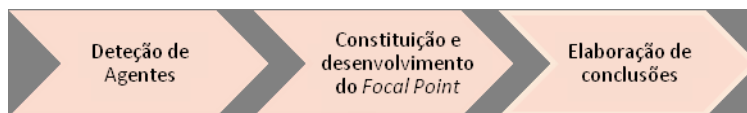
- Distribuição: difusão interna do Manual Operacional de Gestão.

A primeira difusão/distribuição deste manual deve ser realizada durante a formação inicial do pessoal da ReMA.

Agentes.

N.A.

3.4. Desenvolvimento do *Focal Point* Nacional.



Tempo.	12 meses.	
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de Agentes. • <i>Focal Point</i> constituído. • Relatório de conclusões. 	
Ações.	<p>Ação 4.1. Identificação e deteção de agentes chave no território nacional e internacional relativamente aos focos de atuação incluídos no Plano Diretor.</p> <p>Ação 4.2. Constituição e desenvolvimento do <i>Focal Point</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assinatura de acordos de participação e confidencialidade. • Definição de metodologia de trabalho: ferramentas colaborativas, periodicidade e formato das reuniões, mecanismos de relatórios e supervisão, etc. • Estabelecimento de tópicos e áreas de trabalho. • Manutenção de reuniões e discussão. <p>Ação 4.3. Retirada de conclusões e exposição das mesmas ao Comité de Direção para sua posterior apresentação ao Patronato.</p>	
Agentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Os mesmos agentes que na atuação 1 – Constituição da Fundação ReMA. • Especialistas na Sociedade da Informação e Inovação Social. 	Papel e contribuições esperadas.
		<i>Participação ativa no Focal Point como membro.</i>

3.5. Arranque da mediateca.



Tempo.	2 meses.
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> Plano Orçamental da Mediateca. Plano Operacional Anual da Mediateca.
Ações.	
<p>Ação 5.1. Elaboração do Plano Orçamental Anual da mediateca.</p> <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento do Plano Orçamental Anual da mediateca em conformidade com a distribuição orçamental da ReMA e as diretrizes emanadas do Comité de Direção. Apresentação ao Comité de Direção para sua aprovação. <p><i>Esta ação deve ser desenvolvida de forma paralela e coordenada com a Ação 5.2. Elaboração do Plano Operacional Anual da Mediateca.</i></p>	
<p>Ação 5.2. Elaboração do Plano Operacional Anual da mediateca.</p> <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento do Plano Operacional Anual da mediateca, realizando as adaptações do Plano Operacional Anual da ReMA em conformidade com as características do território concreto. Apresentação ao Comité de Direção para sua aprovação. <p><i>Esta ação deve ser desenvolvida de forma paralela e coordenada com a Ação 5.1. Elaboração do Plano Orçamental Anual da mediateca.</i></p> <p><i>O Plano Operacional deve ter em conta:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Ajuste às necessidades e interesses concretos do território onde está situada a mediateca.</i> <i>Nível de maturidade digital do território.</i> <p><i>Recomendações para uma definição adequada do Plano Operacional:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Elaboração de um diagnóstico de necessidades antes da planificação de atividades em cada mediateca.</i> <i>Proposta de serviços e atividades atrativas e motivadoras em conformidade com as necessidades e interesses do território.</i> <i>Colaboração entre mediatecas para a definição e posterior execução das ações, mas também com outros organismos e instituições (através dos Grupos de Trabalho regionais).</i> <i>Adaptabilidade às circunstâncias que distinguem as diferentes comunidades que participam na atividade das mediatecas.</i> <p><i>Para a elaboração dos Planos Operacionais Anuais seguintes devem contemplar-se as recomendações do Grupo de Trabalho regional e a participação das comunidades na atividade da mediateca.</i></p>	

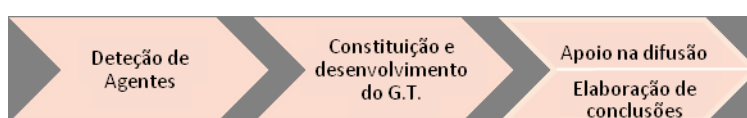
Ação 5.3. Difusão dos serviços e atividades da mediateca.

- Definição do Plano de Comunicação e Difusão concreto da mediateca.
- Desenvolvimento das ações de difusão e comunicação.

A difusão da atividade de cada mediateca deverá ser realizada, no quadro do Plano de Comunicação e Difusão de ReMA, de acordo com os procedimentos e processos estabelecidos.

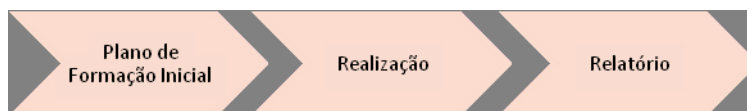
Agentes.	N.A.
-----------------	------

3.6. Desenvolvimento de Grupos de Trabalho Regionais.



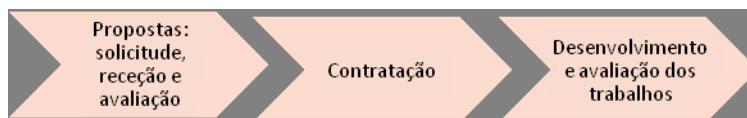
Tempo.	12 meses.
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de Agentes. • Grupo de Trabalho constituído por mediateca operacional. • Relatório de conclusões por Grupo de Trabalho.
Ações.	<p>Ação 6.1. Identificação e deteção de agentes chave no desenvolvimento territorial (social e económico) do município ou da província em que cada mediateca está situada.</p> <p><i>A identificação dos agentes chave em cada território deve ser realizada, em primeira instância, pelo Gerente da mediateca, sendo necessária, por isso, a sua prévia contratação.</i></p> <p>Ação 6.2. Constituição e desenvolvimento do Grupo de Trabalho.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assinatura de acordos de participação e confidencialidade. • Definição de metodologia de trabalho: ferramentas colaborativas, periodicidade e formato das reuniões, mecanismos de relatórios e supervisão, etc. • Manutenção de reuniões e discussão em torno da definição de prioridades de atuações em paralelo com o Plano Estratégico da ReMA e o respetivo Plano Operacional Anual. <p>Ação 6.3. Apoio na difusão da ReMA e da mediateca local.</p> <p>Ação 6.4. Retirada de conclusões e apresentação das mesmas à Direção de ReMA.</p>
Agentes.	Papel e contribuições esperadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Representantes da Administração Pública local e/ou provincial em que cada mediateca está situada. • Líderes sociais nos territórios de influência da mediateca. 	<i>Participação ativa no Grupo de Trabalho como membro, além de apoio na difusão e implantação da atividade das mediatecas.</i>

3.7. Formação do pessoal.



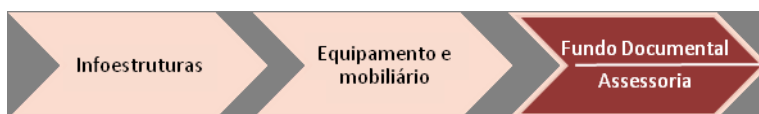
Tempo.	3 meses.
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Formação Inicial. • Quadro qualificado: RH formados no que diz respeito à ReMA e à atividade a desenvolver. • Conteúdos.
Ações.	
<p>Ação 7.1. Elaboração do Plano de Formação Inicial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceção. • Definição e elaboração de conteúdos. • Planificação. <p><i>O Plano de Formação Inicial deve ser concebido de forma diferenciada para os diferentes grupos profissionais, tendo em conta as responsabilidades e funções a desempenhar nas diferentes secções.</i></p> <p><i>Esta formação deverá abordar, além disso, os procedimentos e processos de gestão estabelecidos para a ReMA.</i></p> <p><i>Pode propor-se dar formação ao pessoal contratado ou abordar-se como formação exigida para a participação no processo de seleção.</i></p>	
<p>Ação 7.2. Realização da formação.</p> <p><i>É necessária a colaboração do Comité de Direção, das pessoas responsáveis dos diferentes departamentos e de uma entidade externa que dê a formação.</i></p>	
<p>Ação 7.3. Elaboração de um relatório com conclusões sobre a idoneidade do pessoal.</p> <p><i>Após a formação, a equipa docente deverá emitir um relatório sobre a adequação de cada participante na formação no que diz respeito ao posto selecionado.</i></p>	
Agentes.	N.A.

3.8. Subcontratação de serviços de limpeza, manutenção e segurança.



Tempo.	6 semanas.
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Propostas. • Contratos. • Relatórios de atividade.
Ações.	
<p>Ação 8.1. Subcontratação de serviços de limpeza, manutenção e segurança.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definição de requisitos e pedido de propostas. • Receção e avaliação de propostas. • Contratação. • Desenvolvimento e avaliação da atividade desenvolvida. <p><i>Os serviços devem estar contratados no início da atividade de cada uma das mediatecas.</i></p> <p><i>Recomenda-se a contratação de diferentes empresas privadas que prestem o serviço objeto do contrato em cada uma das várias localizações das mediatecas. As funções a desempenhar por cada empresa adjudicatária devem estar de acordo com o descrito no Plano Diretor, exigindo-se um número adequado de pessoal, bem como condições de trabalho que estejam em conformidade com a legislação em vigor.</i></p>	
Agentes.	N.A.

3.9. Aquisições.



Tempo.	5 meses.
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Mediatecas operacionais com necessidades de equipamento e mobiliário satisfeitas. • Sistema Integral de Gestão Interna operacional. • Sistema de Gestão de Bibliotecas de Meios interligado com o Sistema Integral de Gestão Interna. • Catálogo do fundo documental elaborado e categorizado em função de, pelo menos, dois níveis de prioridade. • Recursos do fundo documental de prioridade 1 adquiridos. • 50% dos recursos do fundo documental de prioridade 2 adquiridos. • Mediateca móvel adequadamente dotada, por cada mediateca estática operacional.
Ações.	
<p>Ação 9.1. Aquisição de Infoestruturas: Sistema Integral de Gestão Interna e Sistema Integral de Gestão de Bibliotecas de Meios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definição de requisitos e pedido de propostas. • Receção e avaliação de propostas. • Contratação. • Desenvolvimento e avaliação da atividade desenvolvida. <p><i>As infoestruturas devem estar operacionais a 100% no início da atividade da primeira mediateca, de acordo com as especificações incluídas no Plano Diretor. A partir da área de Gestão Interna, em colaboração com o Departamento de Qualidade do Serviço, deve colaborar-se estreitamente com a entidade adjudicatária do contrato para a correta definição de funcionalidades e especificações técnicas das ferramentas.</i></p>	
<p>Ação 9.2. Aquisição de Equipamento e Mobiliário.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pedido e avaliação de orçamentos. • Aquisição. • Instalação e suporte. • Desenvolvimento e avaliação de fornecedores. <p><i>A escolha do equipamento e mobiliário deverá ser realizada de acordo com a configuração dos espaços físicos detalhados no Plano Diretor, estando em conformidade com as atividades propostas no Plano Operacional Anual. Deverá estar instalado e em perfeitas condições de utilização no início da atividade da primeira mediateca.</i></p> <p><i>Além disso, especialmente no caso do equipamento tecnológico, a empresa fornecedora deverá dar suporte técnico durante, pelo menos, o primeiro ano.</i></p>	

Ação 9.3. Aquisição do Fundo Documental.

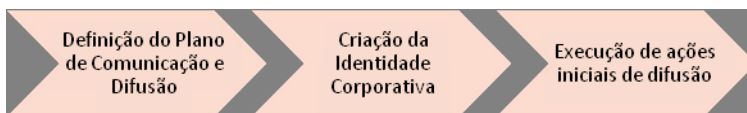
- Definição de prioridades.
- Aquisição.
- Elaboração do catálogo.
- Disponibilização.

A aquisição do fundo documental da Biblioteca de Meios é fundamental para o desenvolvimento da atividade da ReMA. Por isso, recomenda-se a assessoria por parte de uma entidade externa especializada na colocação em funcionamento de bibliotecas ou centros de características similares ou através da constituição de uma Comissão de Trabalho estabelecida para esse efeito.

Por outro lado, aconselha-se o estabelecimento de, pelo menos, dois níveis de prioridade na seleção e aquisição do fundo documental para uma aquisição sequenciada. No arranque da primeira mediateca, deve estar disponível 100% do catálogo estabelecido como prioridade 1.

Agentes.	Papel e contribuições esperadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Representantes públicos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Instituto Nacional do Património Cultural. ○ Instituto Nacional do Livro e do Disco. ○ Instituto Angolano do Cinema, Audiovisual e Multimédia. ○ Arquivo Histórico de Angola. ○ Biblioteca Nacional de Angola. ○ Cinemateca Nacional de Angola. 	<p><i>Assessoria na definição do catálogo.</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Representantes de entidades privadas: <ul style="list-style-type: none"> ○ Setor TIC. ○ Setor editorial. ○ Setor artístico. 	<p><i>Assessoria e estabelecimento de acordos para uma aquisição do fundo documental vantajosa para a ReMA.</i></p>

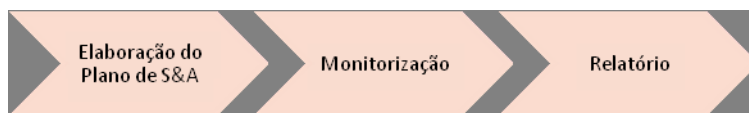
3.10. Plano de Comunicação e Difusão.



Tempo.	1 ano.
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> Plano de Comunicação e Difusão. Manual de Identidade Corporativa. Papelaria. Espaço web. Relatório de execução das ações iniciais de difusão relativamente à implantação da ReMA.
Ações.	
<p>Ação 10.1. Elaboração do Plano de Comunicação e Difusão.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definição da identidade corporativa. Estabelecimento de diretrizes gerais para o relacionamento com os meios de comunicação. Definição de ações de presença web. Conceção de campanhas de promoção de atividades. <p><i>As ações devem ser sequenciadas em função de critérios de prioridade em, pelo menos, dois níveis.</i></p> <p><i>Na epígrafe “Diretrizes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação na fase inicial de Implantação” deste capítulo é apresentada uma proposta base para a definição de ações iniciais relacionadas com a difusão da implantação da ReMA.</i></p>	
<p>Ação 10.2. Criação da identidade corporativa da ReMA.</p> <ul style="list-style-type: none"> Conceção da identidade corporativa. Elaboração do Manual de identidade corporativa para sua integração no Manual Operacional para a Gestão no que diz respeito às diretrizes de aplicação de fontes, estilos e elementos gráficos na produção documental da ReMA. Produção de elementos de papelaria. <p><i>Recomenda-se a contratação de uma empresa especializada em design gráfico que desenhe a totalidade dos elementos gráficos, favorecendo a criação de uma marca sólida, fiável e inovadora.</i></p>	
<p>Ação 10.3. Execução das ações de difusão iniciais (implantação de ReMA).</p> <ul style="list-style-type: none"> Procura de complementaridade e colaboração com terceiros em torno da Comunicação e Difusão da ReMA. Execução das ações relacionadas com a difusão da implantação da ReMA. Elaboração de um relatório de execução. <p><i>As ações de difusão devem ser desenvolvidas pelo Departamento de Comunicação e Relações Internacionais, contando com as respetivas secções das mediatecas assim que estas estiverem operacionais, bem como com os Grupos de Trabalho regionais. Adicionalmente, é possível contratar serviços específicos de comunicação.</i></p>	

Agentes.	Papel e contribuições esperadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Representantes públicos de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Direção Nacional de Informação. ○ Direção Nacional de Publicidade. ○ Rádio Nacional de Angola. ○ Televisão Pública de Angola. 	<i>Assessoria na definição de atuações alinhadas com a política nacional em matéria de comunicação.</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Setor audiovisual. • Cadeias de rádio e/ou televisão. • Imprensa escrita (impressa e digital). 	<i>Assessoria e estabelecimento de acordos para uma contratação vantajosa para a ReMA de espaços publicitários.</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Membros dos Grupos de Trabalho regionais. 	<i>Envolvimento e colaboração no desenvolvimento de ações de difusão.</i>

3.11. Plano de Seguimento e Avaliação.



Tempo.	1 ano
Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Seguimento e Avaliação. • Quadro de comando. • Relatório de atividade, conclusões e recomendações.
Ações.	
<p>Ação 11.1. Elaboração do Plano de Seguimento e Avaliação.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especificação de indicadores. • Elaboração do quadro de comando. • Definição de instrumentos e mecanismos de recolha e análise da informação. • Definição de instrumentos e mecanismos de relatórios. <p><i>Esta ação deve ser desenvolvida em consonância com os diferentes Planos Operacionais e Orçamentais estabelecidos tanto para toda a Fundação ReMA, como para cada uma das mediatecas.</i></p> <p><i>Na epígrafe “Diretrizes para o desenvolvimento do Plano de Seguimento e Avaliação na fase inicial de Implantação” deste capítulo é apresentada uma proposta base para a definição de ações de seguimento e avaliação da implantação da ReMA.</i></p>	

Ação 11.2. Monitorização da atividade da ReMA.

- Recolha de informação.
- Preenchimento do quadro de comando.
- Detecção de desvios, proposta ao Comité de Direção e execução de medidas corretivas.
- Elaboração de relatórios.

A monitorização deve ser desenvolvida de forma conjunta na Fundação ReMA, atendendo à totalidade do organigrama e ações empreendidas, podendo ser executada tanto de forma interna como externa ou combinada.

Agentes.	Papel e contribuições esperadas.
<ul style="list-style-type: none">• Representante do Instituto Nacional de Estatística, bem como dos organismos públicos que compilem dados e elaborem informação relacionada com os focos de atuação da ReMA.	<i>Assessoria no estabelecimento de indicadores de impacto alinhados com os indicadores macro e/ou micro, preexistentes.</i>

4. Diretrizes para o desenvolvimento do Plano de Comunicação na fase inicial de Implantação.

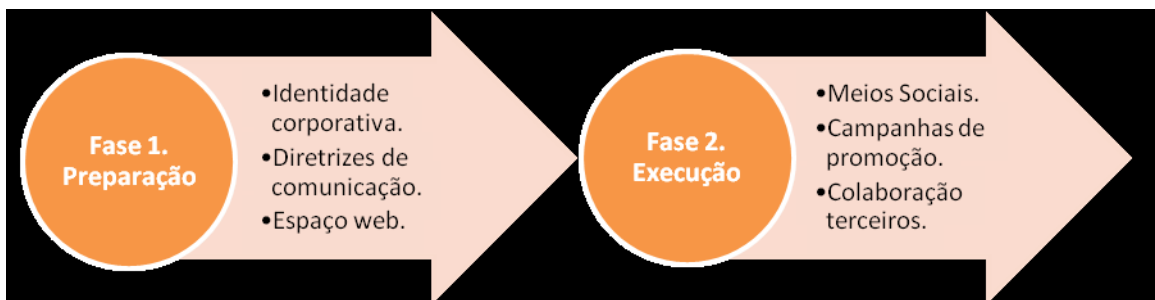
A elaboração e colocação em funcionamento de um Plano de Comunicação e Difusão é um processo fundamental na implantação da ReMA, pois permitirá captar a atenção das possíveis comunidades utilizadoras da ReMA, transmitir informações sobre a atividade a desenvolver, motivando a participar na mesma, e capitalizar os resultados gerados durante a sua implantação em todo o território angolano. Por isso, a comunicação e difusão das mediatecas e dos serviços e atividades implementados (ou a implementar) deve ser concebida como um aspeto crucial na implantação e posterior consolidação da ReMA.

O Plano de Comunicação e Difusão refletirá a estratégia de comunicação e deverá ser elaborado com o intuito de articular, de forma racional e eficiente, as ações comunicativas, com o **objetivo** de proporcionar informação clara, homogénea e eficaz aos cidadãos angolanos e a todos os agentes relevantes nos focos de atividade das mediatecas, com especial incidência nas comunidades para as quais se desenvolvem atuações diretas no âmbito da atividade da ReMA.

De forma operacional, a estratégia de comunicação tem como objetivo fornecer informação adequada e constante aos diferentes agentes interessados no âmbito de atividade da ReMA, estabelecendo um plano de ação equilibrado sobre a informação e publicidade do projeto, otimizando a utilização dos recursos existentes. Para atingir esse objetivo, é necessário implementar ações de forma planeada e rigorosa através de diferentes canais e ferramentas que permitam levar a informação aos diferentes públicos-alvo e aumentar a divulgação geral. A presente secção explicita as bases sobre as quais devem assentar essas ações.

É importante assinalar que o Plano de Comunicação e Difusão deverá, além disso, responder ao interesse de dar visibilidade à ReMA e posicioná-la no contexto internacional, sendo para isso necessário incorporar ações de colaboração com outros territórios e/ou agentes para possibilitar a transferência real dos resultados, assegurando tanto a geração do trabalho em rede como a máxima transferibilidade dos resultados obtidos para outros territórios.

A proposta de bases para o Plano de Comunicação e Difusão da ReMA estabelece duas fases de trabalho com diferentes ações, uma de preparação prévia e a segunda de implementação propriamente dita, como representado na figura seguinte.



4.1. Preparação.

4.1.1. Identidade Corporativa.

Uma das primeiras ações que uma estratégia de comunicação de um projeto com as dimensões da ReMA deve levar a cabo é a **criação de uma identidade corporativa** que favoreça a identificação da ReMA com **uma marca sólida, fiável e inovadora**.

A **marca** deverá exprimir o que é e o que faz a ReMA. Define-se por um conjunto de qualidades, atributos e características que se associam unicamente a este projeto ou às ações empreendidas no âmbito do mesmo, oferecendo o valor diferencial, facilitando a diferenciação relativamente a outros projetos. Uma marca identifica uma “entidade” e ajuda a distingui-la; quanto mais forte for a marca, maior vantagem diferenciadora terá. Do ponto de vista emocional, uma marca representa a relação entre a entidade ou atividades e as comunidades que participam nela e é avaliada constantemente pela sua relevância, credibilidade, unicidade, confiança e permanência.

A **identidade corporativa** será a identidade visual e física (concreta) com que a ReMA se relacionará; será a imagem que determinará o aspeto mediático da organização, e é o impacto direto que se oferecerá à população.

É importante que a ReMA conte com uma identidade própria diferenciada de outras organizações, com o intuito de contar com uma personalidade definida e uma imagem global que a identifique em qualquer circunstância em que esteja presente, de tal modo que a população reconheça imediatamente essa presença. A identidade corporativa, que dá suporte ao conjunto de símbolos, elementos gráficos e imagens corporativas, deverá ser coerente, inequívoca e homogénea e estar presente em todas as atuações impulsionadas, promovidas ou executadas pela ReMA.

Esta ação deve ser orientada para a consecução dos seguintes resultados:

1. Produção de uma marca corporativa, logo-símbolo e Manual de Identidade Corporativa, onde se estabeleçam tanto as diretrizes da sua utilização como o desenho dos elementos base da identidade visual: tipografias (principal e complementar), estilos, cores, elementos gráficos (logótipos), normas de design de publicações, sinalética, etc.
2. Lançar essa nova imagem para que seja conhecida e reconhecida por todos, dentro e fora do território angolano.

4.1.2. Estabelecer diretrizes para as relações com os meios de comunicação.

A partir da Direção da ReMA devem definir-se, clara e inequivocamente, **as normas, os mecanismos e as alturas**, ou seja, **os fluxos de informação** para dar informação aos meios de comunicação.

Estabelecer um fluxo de informação e comunicação regular e constante favorecerá o conhecimento da ReMA, bem como a sua presença constante entre a população que acede a esses meios. Trata-se, em resumo, de estar em contacto permanente com os meios de comunicação, para neles colocar informação que tenha interesse, garantindo que esta será recebida pelos cidadãos e pelos agentes chave dos territórios, e conseguir que o projeto seja uma fonte de informação fidedigna e acessível, tanto para os meios como para os cidadãos, da qual receberão sempre resposta.

Esta relação com os meios implica a coordenação do conteúdo das mensagens de caráter institucional através de diferentes instrumentos cuja idoneidade será preciso avaliar em cada ocasião: notas de imprensa para informar da celebração de um acontecimento pontual; comunicados que ofereçam informação sobre os vários temas noticiosos que são de interesse geral; conferências de imprensa, quando é necessária a presença física de jornalistas na altura de dar informação sobre um evento ou relatório importante; declarações; entrevistas; dossiers, etc.

Deve ter-se em conta que, ao mesmo tempo, é necessário definir as diretrizes de seguimento do aparecimento da ReMA nos meios de comunicação, com o intuito tanto de elaborar um dossier de imprensa que avaliará o impacto mediático do projeto, como de responder ou precisar a informação oferecida por terceiros, especialmente quando esta seja considerada parcial, incorreta ou incompleta.

A definição das diretrizes de comunicação com os meios de comunicação implica:

1. Identificar os meios de comunicação que possam difundir as informações geradas a partir da ReMA.
2. Criar notícias de interesse e realizar um seguimento dos conteúdos informativos sobre o projeto, para projetar uma imagem positiva no conjunto da sociedade.
3. Estabelecer boas práticas de relação com os meios de comunicação que contribuam para gerar confiança, fluidez e credibilidade relativamente às ações refletidas nos mesmos.
4. Racionalizar o investimento na contratação de espaços em meios de comunicação.

Deve ter-se em conta que, uma vez definidas as diretrizes de comunicação, e incluídas no Manual Operacional para a gestão da ReMA, deverão executar-se as ações previstas de forma regular e constante ao longo de todo o ciclo de vida.

4.1.3. Desenvolvimento do espaço web.

Tendo em conta a natureza das mediatecas, e o importante valor outorgado às ferramentas da Sociedade da Informação e do Conhecimento, o site web da ReMA deve constituir um dos principais pontos de acesso tanto à informação sobre a própria ReMA como ao conhecimento essencial para os cidadãos, através da mediateca virtual a que se acederá através deste espaço web.

É importante ter em conta que o alcance deste canal comunicativo está limitado ao segmento populacional com acesso à rede, o que implica a necessidade de definir mecanismos adicionais para capacitar a população na utilização desta ferramenta, assim como contemplar ações que permitam informar outros grupos populacionais que não utilizem estas ferramentas.

O espaço web da ReMA será configurado como o instrumento chave para a difusão, promoção e comunicação das atividades, dos sucessos e resultados do projeto.

O site web da ReMA constituirá um dos instrumentos principais na implementação de uma estratégia de comunicação na Internet, que deverá proporcionar informação contínua a todas as partes interessadas, atores relevantes e ao público em geral, exigindo:

- A conceção integral (visual, arquitetural e funcional) da solução definitiva que permita tanto o acesso a informação sobre o projeto como à própria mediateca virtual.
- A seleção e implantação de um gestor de conteúdos e das suas funcionalidades de publicação que dê resposta às particularidades da atividade da ReMA (especialmente ao mesmo tempo que possibilita o acesso ao repositório documental da biblioteca de meios).
- O desenvolvimento e implementação das ações de comunicação: a documentação e formação das pessoas responsáveis pela sua administração e pelo carregamento de conteúdos do portal, a implementação de ferramentas de análise qualitativa e quantitativa, etc.
- A atualização regular e contínua de informação e dados relevantes: atividades em curso, dados sobre o projeto e sua implementação, documentação de interesse, etc.
- O desenvolvimento de uma campanha de posicionamento do próprio espaço web que optimize o lugar onde o endereço web da ReMA é mostrado nos principais motores de busca (Google, Yahoo e Bing, por exemplo), especialmente em torno das cadeias de procura relacionadas com os seus objetivos e focos de atuação: conhecimento Angola, mediatecas, conhecimento endógeno, empreendimento em Angola, TIC e Angola, Educação e Angola, Ciência e Tecnologia Angolana, etc.

Os resultados que o espaço web da ReMA deve favorecer são:

- Presença e posicionamento adequado da ReMA na Internet.
- Facilitar o acesso ao conhecimento às populações que, por razões geográficas, não possam aceder às instalações da ReMA.

4.2. Execução.

4.2.1. Marketing nos meios sociais.

Realizar uma gestão eficiente da comunicação dirigida às comunidades com as quais a ReMA se inter-relaciona implica identificar e conhecer o funcionamento do meio e das ferramentas adequadas em função do tipo de informação a comunicar, bem como do destinatário comum do conteúdo transmitido.

Por isso, a ReMA deve estabelecer uma estratégia de gestão das comunicações nos meios de comunicação social¹¹, ou seja, deve definir a política de publicação dos conteúdos necessários para a difusão da informação do projeto, o que implica:

- O desenvolvimento de ações próprias da figura de *Community Manager* para a gestão das comunicações online, contando com perfis, páginas e grupos em redes sociais online generalistas e nas especializadas em âmbitos relacionados com os focos de atenção da ReMA.

Apesar de esta função se poder desenvolver de forma externa, é importante que as pessoas responsáveis pela comunicação da ReMA, e de cada uma das suas mediatecas, tenham a informação e os conhecimentos suficientes para a executar internamente.

- A implementação de comunicações noutros meios de acesso habitual para aquelas partes da população que ainda não têm acesso à Internet nem identidade digital: imprensa escrita, rádio e televisão são alguns exemplos. Neste sentido, devem ser concebidas ações relacionadas com a participação da ReMA em espaços culturais, tanto específicos como de amplo espectro, de modo a que a atividade das mediatecas tenha uma presença continuada nos meios. Trata-se, de facto, de contratar e planificar espaços radiofónicos (mais do que a programação da própria emissora de rádio em cada uma das mediatecas), televisivos e na imprensa escrita e/ou digital.

Um correto posicionamento da ReMA na Internet, juntamente com uma estratégia clara de *Marketing em meios sociais*, contribuirá para:

1. Obter uma constante e adequada presença da ReMA nos meios sociais de comunicação.
2. Oferecer informação aos beneficiários comuns da ReMA nos meios que utilizam.

4.2.2. Conceção e implementação de campanhas de promoção de atividades.

As campanhas de promoção são o instrumento mais direto, e talvez mais eficaz, para dar informação ao público sobre um projeto ou uma organização. Por isso, a ReMA deve lançar diferentes campanhas de promoção:

- Informativas: apresentam elementos informativos sobre a ReMA.
- De oferta de serviços: verificam os recursos disponíveis, bem como o catálogo de serviços e atividades disponível de forma geral (recursos, oficinas, formação, espaços de encontro, aconselhamento, etc.).

¹¹ Referido tanto nos denominados “*mass-media*” tradicionais como nos meios de comunicação social baseados em ferramentas de Internet.

- De marca: orientadas para conseguir que o público identifique a ReMA com valores positivos que, por um lado, favoreçam a criação de um sentido de pertença à organização e, por outro, projetem a imagem da ReMA para o exterior.

As campanhas empreendidas podem estruturar-se em três níveis distintos:

- **Campanhas globais**, de tipo geral, que respondem a critérios informativos sobre a globalidade da rede e dos seus serviços.

Neste tipo de campanha os meios e suportes a utilizar serão generalistas (espaços publicitários na rádio, spot televisivo, uso de mobiliário urbano como ponto de informação, cartazes, panfletos, publicidade na imprensa, etc.), além do estabelecido anteriormente em relação aos meios sociais de comunicação.

Estas ações têm especial relevância nesta fase de implantação da ReMA, pois serão o primeiro contacto com a marca ReMA, a primeira informação sobre as mediatecas, o seu lançamento, os seus serviços e atividades.

- **Campanhas específicas**, de tipo setorial, dirigidas a um público concreto, a uma temática específica.

Os meios e suportes deverão ser adequados às características dos públicos destinatários, sendo necessária a publicação em, por exemplo, emissoras de rádio ou televisão locais, imprensa especializada (por exemplo, publicações científicas, económicas, correspondentes a um determinado setor produtivo...), etc.

Na fase da implantação, estas ações devem centrar-se na criação de confiança e interesse por parte uma comunidade em concreto, como, por exemplo, o setor empresarial.

Por outro lado, devem ser lançadas campanhas específicas orientadas para os agentes chave dos territórios onde se localizará uma mediateca através de “meios” mais específicos como *mailing*, reuniões para estabelecer contactos, eventos dirigidos a agentes, etc.

- **Campanhas pontuais**, que dão resposta às necessidades de comunicação concretas, em relação a um determinado serviço ou ação, podendo surgir de forma periódica relativamente a serviços continuados da ReMA mas, especialmente, em certos momentos como o lançamento de um novo serviço, uma atividade extraordinária ou a chegada da mediateca móvel a um determinado local.

Deve ser tido em conta que qualquer uma das campanhas de promoção relacionadas com a apresentação das mediatecas poderá ser considerada uma campanha pontual.

A implementação de campanhas de promoção na fase de implantação deverá ter como objetivo:

1. Informar sobre a ReMA e os seus serviços ao público em geral e, especificamente, os que residem nos locais de influência de cada mediateca.
2. Divulgar e promover as possibilidades de participação nas diferentes atividades ou de acesso aos diferentes recursos oferecidos pelas mediatecas.
3. Iniciar e/ou melhorar o contacto com agentes chave do território.
4. Aumentar o interesse das diferentes comunidades através de campanhas intensivas focalizadas nas mesmas.

Uma vez ultrapassada a fase de implantação, é necessário conceber e implementar campanhas promocionais de modo regular e constante ao longo de todo o ciclo de vida.

4.2.3. Colaboração com terceiros.

A ReMA deverá colaborar ou contar com a colaboração de outras entidades e projetos com o objetivo de fortalecer a sua presença, reconhecimento e a informação que os seus serviços e atividades forneçam ao público.

Deve ser tido em atenção que as modalidades de colaboração com terceiros apresentam uma ampla potencialidade casuística difícil de sistematizar. No entanto, podem agrupar-se em quatro pontos:

- **Atividades organizadas pela ReMA.** São aqueles eventos organizados a solo ou aqueles em que, apesar de contar com colaboradores externos, o peso da decisão e da organização recai principalmente sobre a ReMA. É o caso, por exemplo, da organização de uma jornada **em cuja difusão** participa um agente social ou **de** uma exposição **para a qual** recebe o patrocínios de terceiros.
- **Atividades coorganizadas pela ReMA.** São aquelas em que o peso da organização e de decisão recai tanto sobre a ReMA como sobre um ou vários colaboradores externos. É o caso, por exemplo, de um ciclo de cinema em que a ReMA organiza e financia uma percentagem do custo, enquanto outra instituição (a indústria audiovisual angolana, por exemplo) se responsabiliza pela outra parte.
- **Implicação em iniciativas organizadas por terceiros,** nas quais a ReMA participa com um certo nível de organização e de decisão, contribuindo com alguma sub-atividade que se integra no conjunto. Seria o caso, por exemplo, da apresentação de uma mesa redonda específica, integrada num congresso organizado por outra organização, em que a ReMA organiza e financia os gastos derivados da deslocação, alojamento e refeições dos membros da mesa.

Neste sentido, a ReMA deverá procurar um elevado grau de visibilidade nos eventos que, sendo organizados por outras entidades ou projetos, se considerem relevantes, tanto pelas possibilidades de projeção nacional ou internacional que apresentem, como pela abordagem dos temas contemplados nos âmbitos de ação da ReMA.

- **Participação em iniciativas organizadas por terceiros** às quais a ReMA presta o seu apoio sem uma presença marcante na organização e decisão. É o caso, por exemplo, de um evento em que participa, como orador, algum membro da equipa da ReMA, ou em que se oferece algum apoio logístico, material ou financeiro.

Esta última prática de apoio a iniciativas de terceiros deve ser reduzida aos limites restritos que, por vezes, impõem as necessidades estratégicas de localização no âmbito da intervenção.

Relativamente à implantação da ReMA, é muito importante iniciar a colaboração com terceiros, especialmente em relação à realização da visão da ReMA e à projeção internacional das mediatecas angolanas. Para isso, é imprescindível realizar uma identificação exaustiva das possíveis colaborações, assim como dos eventos planeados nos quais seria interessante participar.

A colaboração em eventos será uma **oportunidade** para publicitar o projeto e, ao mesmo tempo, manter-se atualizado sobre as últimas tendências, metodologias, aplicações e recursos em relação aos focos de ação de ReMA.

Uma correta estratégia de colaboração, referente à presença da ReMA, deverá possibilitar:

1. A organização de um evento inaugural da ReMA que conte com a colaboração de terceiros quanto às suas expectativas e às potencialidades das mediatecas.
2. O aumento do alcance territorial do projeto através de ações de presença e visibilidade em eventos de terceiros nas províncias onde não exista uma mediateca.
3. A participação em, no mínimo, um evento nacional por semestre, relacionado com qualquer um dos focos de atuação da ReMA.
4. A projeção internacional da ReMA participando em, pelo menos, um evento internacional organizado por terceiros, bem como ser a própria a organizar um evento.

Não se deve esquecer que a identificação e a participação em eventos de terceiros é uma ação de continuidade que se deve desenvolver ao longo de todo o processo de implantação e nas fases posteriores de consolidação da ReMA.

4. Diretrizes para o desenvolvimento do Plano de Seguimento e Avaliação na fase inicial de implementação.

De modo a garantir a máxima eficácia do Plano de Implementação, é necessário levar a cabo um rigoroso processo de avaliação e controlo, tanto de natureza quantitativa como qualitativa, que permita conhecer o grau de realização dos objetivos, bem como o impacto das ações executadas.

As ações de *Seguimento e Avaliação* deverão proporcionar a informação suficiente e necessária para a **tomada de decisões** sobre a idoneidade das ações empreendidas e a necessidade de empreender medidas corretoras perante desvios detetados.

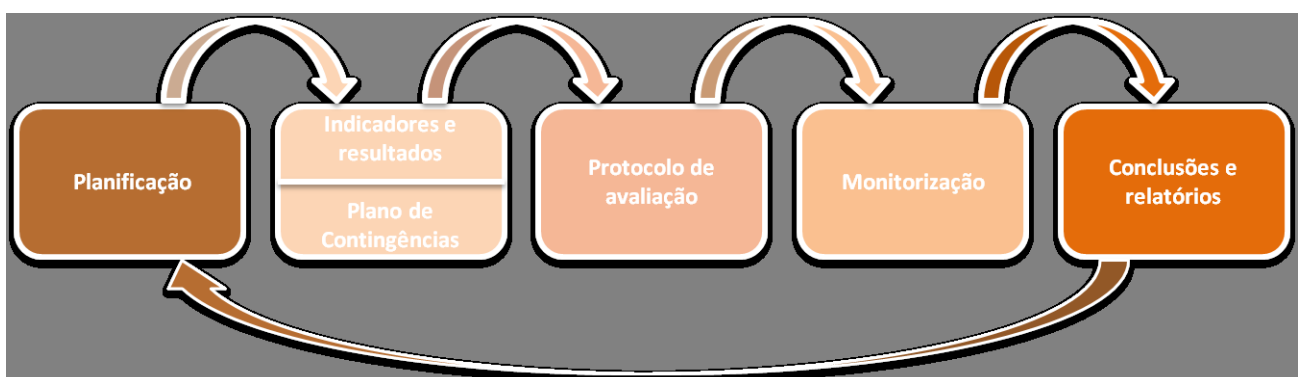
O **objetivo** do seguimento e avaliação do Plano de Implementação será, portanto, **avaliar tanto a idoneidade como o grau de execução das ações previstas**, ou seja, o grau de cumprimento dos objetivos.

Assim, o **objeto** de classificação será a execução do Plano de Implementação previsto e, para isso, deverá centrar-se nos seguintes aspetos (objetos da avaliação):

- Grau de execução das atuações do Plano de Implementação e as suas ações correspondentes.
- Resultados obtidos e correspondência com resultados esperados.
- Grau de cumprimento do programa de trabalho, especialmente no que se refere ao cumprimento da planificação orçamental.
- Desvios produzidos: causas, nível de gravidade e possível impacto ou repercussão (análise de riscos) a curto ou médio prazo, sobre o desenvolvimento do Plano de Implementação.

O delineamento de uma avaliação sistemática e rigorosa relativa à implementação de ReMA deve ser contemplado, desde a sua conceção, como um processo contínuo, inerente à própria execução das atuações apresentadas. Isto implica, por um lado, a recolha de informação em cada uma das atuações empreendidas, seja diretamente, em colaboração com outras entidades ou através da contratação dos serviços; e, por outro lado, permite a deteção precoce de dificuldades, falhas e/ou desvios e, por isso, a execução das medidas corretoras pertinentes que evitem a existência de consequências negativas.

Desempenhar um seguimento e avaliação implica desenvolver as seguintes ações:



- **Planificação dos trabalhos.**

A partir da proposta incluída neste documento, serão feitos os ajustes necessários em função da situação específica de início dos trabalhos e em relação às prioridades estabelecidas pela gestão da ReMA.

- **Definição de indicadores e resultados.**

Na epígrafe “Quadro Lógico” deste capítulo, foi incluída a proposta de indicadores e a lista de resultados que deve ser analisada relativamente à avaliação da realização dos objetivos e a execução das ações definidas.

Deve-se acrescentar ainda indicadores qualitativos e quantitativos relacionados com a gestão e organização do próprio processo de implementação, como:

- Gestão e controle da documentação gerada durante a implementação.
- Número de reuniões efetuadas.
- Grau de implicação de terceiros no desenvolvimento dos trabalhos.
- Grau de satisfação das partes implicadas.
- Eficácia na resolução de conflitos.
- Eficiência na deteção de desvios e implementação de correções.

- **Elaboração do Plano de Contingências.**

De modo paralelo à definição de indicadores e resultados, deve realizar-se um Plano de Contingências que inclua, por um lado, uma estimativa dos riscos associados a cada uma das ações previstas no Plano de Implementação e, por outro, uma previsão de medidas corretoras ou alternativas de atuação perante os riscos.

- **Estabelecimento do protocolo de avaliação.**

Uma vez definidos os aspetos anteriores é necessário estabelecer qual será o protocolo de avaliação, isto é, definir como se conduzirá o controlo do Plano de Implementação, o que implica tomar decisões sobre:

- Os **papéis e responsabilidades** a desempenhar pelas pessoas responsáveis, tanto na avaliação como nas diferentes atuações a desenvolver durante a implementação.

É importante referir que, com o objetivo de garantir o êxito das ações de controlo e avaliação, as pessoas responsáveis pela recolha de dados e a primeira análise devem manter uma certa perspetiva de independência em relação ao projeto minimizando o risco de viés na avaliação.

- A seleção e/ou desenvolvimento de **ferramentas de recolha de dados** em função do tipo de informação a compilar: quadro de comando, base de dados, questionário de satisfação, etc.
- O **momento** em que se deve recolher cada dado desde uma abordagem de continuidade.
- As **formas e os processos** de relatório da informação objeto da avaliação, o que implica a conceção de modelos de comunicação, bem como a calendarização de reuniões.

- **Monitorização.**

A monitorização ou o seguimento devem ser desenvolvidos através de um Quadro de Comando que permita observar o andamento do processo de implementação, a partir de uma perspetiva global e integrada.

- **Análise, retirada de conclusões e elaboração de relatórios.**

Apesar de a recolha de dados ser feita de modo contínuo, à medida que estes se vão criando, é necessário estabelecer marcos em relação à análise da informação que permitam a retirada de conclusões relativas aos objetivos da avaliação. Serão estas conclusões que permitirão a tomada de decisões sobre a continuidade do plano previsto, a realização de modificações ou, em caso extremo, o cancelamento de ações.

Os dados, bem como as conclusões obtidas sobre os mesmos, devem estar refletidos nos correspondentes relatórios de avaliação para reportar aos órgãos competentes.

5. Quadro Lógico.

Ver Anexo II.

6. Cronograma.

Ver Anexo III.

The background of the cover features a photograph of a building's facade. The upper portion is a clear, deep blue sky. Below it, a dark, possibly black, horizontal band runs across the frame. On the left side, a large, bright red rectangular panel is visible. To the right of this panel, there are dark, rectangular shapes that appear to be windows or architectural elements, some with red outlines. The overall image has a slightly grainy, high-contrast aesthetic.

Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

Anexo

Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

Anexo I – Mapa Atividades

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)						
				Informação e Receção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão
1. Educação	1.1. Apoio ao sistema educativo como instrumento de melhoria da Qualidade.	Apoio à ação governamental.	Definição e execução de políticas de educação através do estabelecimento de Focal Points que incluam a participação de diferentes representantes governamentais, professores (e outros agentes educativos ou socializadores) e pessoas especializadas, em torno do binómio mediateca-sistema educativo, que facilite o intercâmbio de informação e conhecimento, assim como o estabelecimento de linhas de ação que incentivem a mudança educativa. Todos eles elementos dinamizadores da renovação pedagógica e lugar de encontro para a comunicação, especialmente entre professores.				R			
			Recolha de dados locais e na consulta de outras fontes de informação em torno do sistema educativo angolano.		R	X				
		Ações formativas.	Elaboração, planificação e realização de ações formativas que servirão de instrumento de atualização profissional no que diz respeito ao acesso à informação, ao intercâmbio de conhecimentos e recursos e à criação de novos recursos didáticos em torno:	Do acesso à informação e conhecimento sobre metodologias didáticas, modalidades de ensino, dinâmicas de grupo e aprendizagem e sistemas de avaliação da aprendizagem que derivam do aproveitamento das oportunidades da Sociedade da Informação e do Conhecimento.				R		
				Da localização, adaptação e/ou elaboração de materiais didáticos e recursos docentes através da utilização das TIC e em torno das mesmas.			X	R		X
				Da aplicação das TIC na função diretiva para as equipas de direção dos centros de ensino.					R	
				Da integração das TIC como recurso didático e meio de acesso ao conhecimento.				R		X
		Orientação e assessoria.	Orientação individualizada (ou grupal) dos professores e equipas gestoras de centros educativos no desenvolvimento ou implementação de serviços e atividades suscetíveis de complementaridade com as ações da ReMA relativamente:	Ao estabelecimento e manutenção de mediatecas escolares.		X		R		
				À utilização dos recursos tecnológicos no âmbito educativo.				R		X
				À adaptação, edição e produção de conteúdos e materiais didáticos em formato multimídia.			X	R		
		Conteúdos.	Disponibilização (através do fundo documental) de conteúdos relacionados com a atividade da ReMA. Estão incluídas ações prévias de:	Compilação e catalogação de conteúdos e materiais didáticos em formato multimídia.		X	R	X		
				Produção própria e disponibilização de conteúdos específicos relacionados com a cultura endógena e a redução do fosso digital.		X	R			X
			1.2. Reforço do sistema educativo a partir da ótica da aprendizagem		Desenvolvimento de atividades extraescolares de reforço à aprendizagem, e apoio a organizações civis que operam neste âmbito.				R	

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)						
				Informação e Receção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão
	ao longo de toda a vida.	Ações formativas.	Realização de ações formativas com conteúdos próprios ou de terceiros (mediante uma colaboração de cedência de utilização de conteúdos) através do Campus Virtual da ReMA.				R			
			Conceção, planificação e realização de seminários e cursos de aprendizagem permanente, em modalidade presencial, relacionados com a aquisição de competências transversais que aumentem as possibilidades de acesso a outras ações formativas (por exemplo, em modalidade de teleformação) e ao mercado de trabalho:	Formação em alfabetização tecnológica e digital: que contribua para a aquisição da competência digital e reduza o fosso digital nos níveis de acesso e utilização.				R		X
			Capacitação na utilização de tecnologias específicas: ferramentas de procura de informação, ofimáticas, segurança informática, participação na Web, dispositivos móveis, etc.					R		X
			Formação para o aproveitamento dos serviços TIC: aprendizagem de idiomas, procura de emprego, etc.					R		X
			Realização de testes para a certificação ou acreditação de conhecimentos em educação formal ou não formal, tanto em ações formativas desenvolvidas por terceiros como pela própria ReMA.					R		
		Disponibilização (através do fundo documental) de conteúdos relacionados com a atividade da ReMA que facilitem a construção de itinerários formativos de aprendizagem permanente, tanto na sua utilização por entidades educativas (na modalidade à distância) como em modalidade de autoaprendizagem por parte da população. Implica:	Compilação e catalogação de conteúdos e materiais didáticos, em formato multimédia, relacionados com a aquisição de competências básicas com especial ênfase para:	O tratamento da informação e a competência digital: capacidades para procurar, obter, processar e comunicar a informação e transformá-la em conhecimento, incluindo as TIC como elemento fundamental para obter informações e comunicar.		R	X	X		X
				A competência social e cívica: relativamente à capacidade de conhecer e aceitar as diferenças socioculturais a partir do conhecimento dos valores, crenças, culturas e história pessoal e coletiva, adquirindo-se uma maior compreensão da realidade social do território e facilitando o exercício da cidadania democrática.		R	X			
				A competência para aprender a aprender.		R	X	X		

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)							
				Informação e Receção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão	
		Conteúdos.		A competência cultural e artística: necessária para apreciar, compreender e avaliar criticamente as diferentes manifestações culturais e artísticas disponibilizadas através da ReMA, utilizando-as como fonte de prazer e enriquecimento pessoal e considerando-as parte do património cultural.		R	X				
				Produção própria e disponibilização de conteúdos digitais e materiais multimédia didáticos para a sua aplicação em ações formativas em diferentes modalidades (autoformação, à distância, presencial e mista) no que diz respeito às competências descritas anteriormente.			R				
				Compilação e catalogação de conteúdos e materiais didáticos em formato multimédia relacionadas com o trabalho educativo com pessoas com deficiências (principalmente sensoriais).			R				
				Elaboração e adaptação de conteúdos digitais para o apoio a atividades de alfabetização desenvolvidas por terceiros.		X	R	X			
		Orientação e assessoria.	Orientação individual para a participação em itinerários formativos internos ou externos à ReMA, ajustados às necessidades formativas do utilizador.				X	R			
		Eventos.	Celebração de Encontros, Congressos, Jornadas e outros eventos em torno de conteúdos formativos específicos quanto à sua temática (atualização de conhecimentos num determinado setor produtivo ou área de atividade, aprendizagem de idiomas ou aquisição de competências digitais são alguns exemplos).			X		X			R
		Promoção e reforço da atividade.	Facilitar e apoiar a execução de programas de apoio escolar a menores ou adultos desenvolvidos por terceiros:	Ações de voluntariado através da cedência de espaços, Infra e infoestruturas para o desenvolvimento de atividades grupais de apoio escolar desenvolvidas pelo Terceiro Setor.	X			R	X		
				Colaboração com os centros de formação de professores para o desenvolvimento de programas de estágios relacionados com o apoio escolar nas instalações da mediateca.	X			R			
		Difusão e Divulgação.	Atividades de difusão relativamente aos conteúdos e às possibilidades de aquisição das competências básicas incluídas na atividade da ReMA, principalmente através de um programa radiofónico e outras ações.				X	X			R

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)							
				Informação e Recepção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão	
	1.3. Inovação social na educação.	Ações formativas.	Conceção e celebração de workshops e seminários de Criatividade e Inovação na Educação, destinados a professores e gestores educativos de diferentes níveis, em complementaridade com outras ações de reforço da qualidade do sistema educativo em torno da implementação de métodos didáticos e desenvolvimento de capacidades criativas e artísticas nos alunos.				R				
			Conceção e realização de workshops de tecnologia educacional destinados aos professores como instrumento para fomentar a criação, a conceção própria e a originalidade na prática docente.				R		X		
			Celebração de workshops e atividades lúdicas para o fomento da criatividade na infância no que diz respeito ao acesso e à consulta de informação.		X		X		X	R	
		Encontro e intercâmbio.	Organização de eventos e mostras.	Celebração de encontros juvenis para o desenvolvimento do pensamento lógico e da criatividade, através da utilização das TIC, como capacidades inerentes à atividade inovadora que contribuam para aumentar o potencial inovador da população angolana.				R			X
		Eventos.	Visitas guiadas, infantis e juvenis, às exposições da mediateca.		X	X	X	X	X	X	R
		Concurso e prêmio.	Celebração de um concurso que premeie as competências e habilidades de menores e jovens na procura e localização de informação relacionada com as competências básicas assinaladas anteriormente. O concurso evidenciará as possibilidades de acesso à informação e ao conhecimento favorecidas pela mediateca através do seu fundo documental e dos recursos que possui.		X	X		X			R
2. 1.2. Empreendimento e promoção económica.	2.1. Cultura empreendedora.	Difusão e Divulgação.	Ações de promoção e incentivo do espírito empreendedor:	Elaboração e desenvolvimento de campanhas de sensibilização para o fomento da cultura empreendedora entre a população angolana.					X		R
		Concurso e prêmio.		Celebração de um certame para premiar empreendimentos bem-sucedidos desenvolvidos em Angola, tanto no âmbito empresarial como no âmbito social.	X				X		R
				Prémio à inovação social no âmbito empresarial.					X	X	R
				Desenvolvimento de um concurso de projetos de empreendimento no contexto universitário que premie a inovação, a utilidade e a viabilidade das propostas.					X		R
		Ações formativas.	Conceção e realização de formação sobre iniciativa empreendedora para os professores.					R			
			Desenvolvimento de um programa lúdico-didático para a conceção de projetos empreendedores por parte de menores e jovens em colaboração com centros escolares.						R	X	
Conteúdos.	Desenvolvimento de conteúdos didáticos e divulgativos relacionados com a cultura empreendedora.			X	R	X	X				
Encontro e intercâmbio.	Celebração de atividades de encontro e intercâmbio (Networking Days) entre jovens e empreendedores, que proporcionem exemplos reais de êxito no empreendimento da atividade empresarial.						R	X	X		

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)							
				Informação e Receção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão	
	2.2. Empreendimento social e empresarial.	Ações formativas.	Conceção e realização de formação para o sucesso do empreendimento empresarial a partir da identificação das suas necessidades de formação.				R				
		Orientação e assessoria.	Orientação e acompanhamento para o desenvolvimento de um plano empresarial.					R	X		
			Informação e orientação para facilitar a tramitação administrativa.	X				R	X		
			Orientação para a integração da utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação no desenvolvimento do Plano Empresarial como componente de sucesso para o empreendimento.					X	R		
		Apoio às comunidades de coworking.	Apoio ao início da atividade empresarial através da disponibilização de espaços de coworking para empreendedores, que facilitem o estabelecimento da atividade empresarial nas suas fases iniciais, com a consequente redução de custos.					R			
		Encontro e intercâmbio.	Celebração de Networking Days setoriais para o estabelecimento de contactos entre empreendedores e para incentivar a criação de associações empresariais, cooperativas, sociedades, etc.					R		X	
	Criação de espaços para ligar empreendedores e investidores, facilitando o acesso ao financiamento dos novos empreendimentos, através da celebração e dinamização de Networking Days que permitam estabelecer contactos e obter um maior conhecimento da ideia inovadora por parte das possíveis fontes de financiamento.						R		X		
	2.3. Competitividade empresarial baseada na inovação.	Difusão e Divulgação.	Sensibilização e divulgação tecnológica:	Campanhas e ações de divulgação e sensibilização relativamente aos desafios e oportunidades das TIC na melhoria da competitividade das empresas angolanas, com maior ênfase para as PME e microempresas.						X	R
		Conteúdos.		Desenvolvimento de conteúdos divulgativos e guias temáticos e/ou setoriais.		X	R			X	
		Eventos.		Celebração de congressos e feiras para dar visibilidade a experiências e casos de sucesso de empresas inovadoras angolanas.					X	X	R
		Orientação e assessoria.		Celebração de demonstrações tecnológicas que se destinem a mostrar os benefícios da utilização de determinadas tecnologias, ou utilizações inovadoras de tecnologias já incorporadas, nas empresas angolanas.					X	R	
		Ações formativas.		Elaboração e realização de ações formativas para a utilização das TIC na melhoria da atividade empresarial.				R			
		Orientação e assessoria.		Diagnóstico tecnológico, assessoria e acompanhamento na implantação das TIC na empresa como elemento de melhoria da sua competitividade.	Apoio personalizado às empresas para um aproveitamento eficaz dos benefícios das TIC.					X	R

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)								
				Informação e Receção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão		
		Apoio às comunidades de coworking	Facilitar e apoiar a criação de comunidades de coworking para incentivar a implementação de projetos empresariais inovadores.						R			
3. Ciência e tecnologia.	3.1. Cultura e espírito científico.	Ações formativas.	Formação dos professores, ensino primário e secundário, acerca de métodos pedagógicos que suscitem a curiosidade e a criatividade características dos menores e jovens.				R					
			Workshops Científicos destinados a jovens e menores que favoreçam a sua aproximação à cultura científica.				R			X		
		Encontro e intercâmbio.	Encontros e intercâmbios através das infraestruturas e infoestruturas da ReMA:	Celebração de encontros entre a comunidade científica e os cidadãos, que mostrem a ciência a partir de uma explicação aberta e próxima.		R					X	
		Eventos.	Organização da Semana da Ciência, destinada aos diferentes grupos envolvidos nos desenvolvimentos científicos: cidadãos, empresa, organizações, civis, comunidade académica e científica e governo.					X	X	R		
		Conteúdos.	Disponibilização (através do fundo documental) de conteúdos relacionados com a ciência e a tecnologia:		Compilação e catalogação de materiais divulgativos e/ou didáticos sobre ciência e tecnologia.		X	R				X
					Desenvolvimento de uma secção virtual que ponha à disposição do público recursos divulgativos multimédia sobre ciência e tecnologia.		X	R				
	Difusão e divulgação.	Difusão e divulgação da ciência e da tecnologia:		Noticiário científico.			X				R	
				Programa de cinema científico.			X				R	
	3.2. Fortalecimento dos sistemas de ciência, tecnologia e inovação	Difusão e divulgação.	Desenvolvimento e dinamização de uma plataforma virtual para o intercâmbio e a transferência de conhecimentos.			X	X				R	
			Difusão dos resultados de investigações desenvolvidas no território angolano em colaboração com outras entidades governamentais de objetivos semelhantes.			X	X				R	
		Orientação e assessoria.	Assessoria e informação sobre o processo de registo de obras científicas e direitos de autor resultantes da investigação científica, social e da inovação tecnológica, facilitando a realização dos trâmites relacionados com a obtenção do ISBN ou do depósito legal nas obras em questão.		X	R	X					
		Disponibilização de recursos.	Facilitar meios e recursos para a publicação de obras: conceção, maquetização, edição e publicação, principalmente em formatos digitais.		X		R					
Eventos.		Organização de eventos:		Celebração de eventos de temática científica para o intercâmbio de conhecimentos como parte de uma estratégia de aquisição e atualização de conhecimentos.					X	X	R	
				Congresso Nacional de Ciência e Tecnologia de Angola.		X		X			R	

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)						
				Informação e Receção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão
		Encontro e intercâmbio.	Da celebração de Networking Days para o estabelecimento de contactos entre o mundo científico e empresarial, com vista a fomentar a criação de redes de investigação e o estabelecimento de colaborações para o desenvolvimento e implementação de projetos de investigação.					X	R	X
		Disponibilização de recursos.	Do desenvolvimento, manutenção e atualização de uma base de dados de referências bibliográficas, resumos e citações de literatura de investigação e fontes web de qualidade.	X	R					
	3.3. Proteção do conhecimento científico e tecnológico endógeno.	Ações formativas.	Palestras informais e seminários sobre sistemas de patentes e proteção do conhecimento intelectual de Angola e internacional.				R			
	Bolsas de formação e programas de estágios.	Estabelecimento de bolsas de formação para a documentação do conhecimento endógeno tradicional entre estudantes de disciplinas sociais.		R		X				
	Documentação.	Compilação, divulgação e difusão do conhecimento endógeno através:	Da sua documentação: identificação, compilação, documentação e publicação do conhecimento local relativo às ciências sociais e naturais.		R					X
			Da documentação, através de meios digitais, da memória histórica e da tradição oral, assegurando a sua transmissão e conservação.		R	X				X
	Difusão e divulgação.	De ações de visibilidade, principalmente através de meios digitais, dos processos científico-tecnológicos baseados no conhecimento endógeno.		X	X					R
	Orientação e assessoria.	Facilitar o registo de obras científicas e direitos de autor resultantes da investigação científica, social e da inovação tecnológica baseadas no conhecimento endógeno, tradicional ou de nova geração.		X	R	X				
	Encontro e intercâmbio.	Celebração de Networking Days entre membros do sistema de investigação, ciência e tecnologia e membros da comunidade científica das ciências sociais, especializados no conhecimento local endógeno.			R				X	X
	Eventos.	Organização de eventos ou exposições que permitam aos cidadãos contactar com o conhecimento endógeno tradicional uma vez digitalizado.			X				X	R
	3.4. Fomento da investigação documental	Ações formativas.	Conceção, planificação e implementação de ações formativas orientadas para a integração das TIC na investigação documental.				R			
			Conceção e desenvolvimento de atividades destinadas a estudantes (primária e secundária) em torno da aplicação da investigação documental na sua atividade estudantil: procura de fontes de informação, credibilidade das fontes, citações e bibliografia, etc.		X		R			
		Bolsas de formação e programas de estágios.	Colaboração com os centros de formação de profissionais da biblioteconomia e arquivística no desenvolvimento de programas de estágios nas mediatecas em torno da preservação do património científico-tecnológico de Angola.		R		X			
		Encontro e intercâmbio.	Encontros e intercâmbios de profissionais de diversos países, com o intuito de identificar e aceder a experiências e conhecimentos em matéria de gestão de fundos documentais digitais.		R					X

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)							
				Informação e Receção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão	
4. Cultura e Arte.	4.1. Empreendimento cultural e economia da cultura	Disponibilização de recursos.	Disponibilização de recursos materiais, serviços e infraestruturas para o desenvolvimento de ações e produtos culturais.	X				R			
		Orientação e assessoria.	Serviços de orientação para o empreendimento cultural.				X	R			
		Ações formativas.	Conceção, planificação e implementação de ações formativas:	Em matéria de propriedade intelectual e direitos de autor.				R			
				Conceção, planificação e implementação de ações formativas orientadas para a integração das TIC na gestão e desenvolvimento de atividades culturais.			X	R		X	
		Difusão e divulgação.	De visibilidade e difusão de casos de sucesso na indústria cultural angolana.			X	X				R
			De difusão da propriedade intelectual e dos direitos de autor.			X					R
		Encontro e intercâmbio.	Atividades de encontro, intercâmbio e colaboração através:	Da realização de encontros e feiras profissionais que facilitem o networking e deem visibilidade à atividade cultural angolana.			R			X	X
	Do desenvolvimento de um programa de intercâmbio de profissionais de diversos países, com o intuito de trocar experiências e conhecimentos em matéria de gestão cultural.			X	X	X	X	X	X	R	
	Apoio às comunidades de coworking.	Do incentivo e apoio à criação de uma comunidade de coworking composta por empreendedores culturais.						R			
	4.2. Conservação do Património Cultural	Disponibilização de recursos.	Do desenvolvimento, manutenção e atualização de uma base de dados de referências bibliográficas, resumos e citações de literatura de investigação e fontes web de qualidade.		X	R					
		Encontro e intercâmbio.	Celebração de Networking Days temáticos para o estabelecimento de contactos entre profissionais do âmbito científico e pessoas com conhecimentos locais específicos (tradições, artesanato, processos produtivos, relacionais, sociais, etc.) no âmbito local que possam servir de base para novos desenvolvimentos científicos.			R				X	
		Conteúdos.	Na disponibilização (através do fundo documental) de conteúdos relacionados com o património cultural angolano que inclui:	Compilação, catalogação e criação de conteúdos digitais (materiais didáticos e divulgativos) que compilem a tradição e o conhecimento da população, dando-lhes visibilidade e, desta forma, valorizando-os.		X	R				X
				Digitalização e catalogação de elementos patrimoniais: música, arte, tradição oral, representações teatrais, artesanato, etc.		R	X				
		Bolsas de formação e programas de estágios.	No incentivo ao estabelecimento e desenvolvimento de bolsas para a investigação e documentação do conhecimento endógeno.			R		X			
Eventos.		Na reorganização de mostras (físicas e digitais) de bens materiais etnográficos.			X					R	

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)							
				Informação e Recepção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão	
	4.3. Sensibilização e difusão cultural	Difusão e Divulgação.	Ciclos de cinema de filmes, documentários, etc., de produção local.			X				R	
			Produção de materiais de difusão audiovisual massivos, tanto para fins educativos como culturais, com especial atenção para o público juvenil e infantil.			X				R	
			Promoção de produtos culturais através dos recursos da ReMA.							R	
			Atividades de incentivo e reconhecimento do valor da leitura (leituras públicas) e da produção literária angolana.				R			X	
			Visionamento de filmes e outros produtos audiovisuais com debate e análise posterior em torno dos modos de transmissão de informação.			X	X		X	R	
			Criação da emissora de rádio da ReMA com emissão de programas em torno da cultura e participação dos representantes da cultura e da arte nos diferentes contextos geográficos.		X	X				R	
		Disponibilização de recursos.	Medidas de incentivo e apoio:	Disponibilização de recursos, infra e infoestruturas para edição de jornais, revistas e livros, tanto digitais como em suportes tradicionais.	X	R	X				
		Concurso e prêmio.		Estabelecimento de prémios ou “concursos de ideias” como atividades de apoio à criação cultural e artística que contem com a participação da população no processo de eleição de candidaturas.	X						R
		Eventos.		Comissariado de mostras e exposições das diversas formas de expressão artísticas.		X					R
		Ações formativas.	Atividades lúdico-didáticas.	Celebração de atividades lúdico-didáticas destinadas ao público infantil: narração de histórias, desenho digital, digitalização de desenhos, etc.				R			
		Eventos.	Organização de exposições relacionadas com:	Recolha e exposição fotográfica de imagens do passado.		X					R
				Conceção de campanhas e celebração de exposições culturais itinerantes.		X					R
			Realização de programações específicas relacionadas com a comemoração ou celebração de dias nacionais ou efemérides como, por exemplo, o dia internacional da língua materna (21/02), o dia mundial do livro e dos direitos de autor (23/03), o dia internacional da família (15/05), o dia internacional da pessoa idosa (01/10), o dia mundial do professor (5/10), o dia universal da criança (20/11) e dias nacionais.								R
		4.4. Incentivo à criação cultural	Disponibilização de recursos.	Disponibilização de recursos e ferramentas tecnológicas para a criação cultural.		X					R
			Ações formativas.	Formação específica na utilização dessas ferramentas para o seu emprego em processos de criação cultural.				R			
Encontro e intercâmbio.	Networking Days para o intercâmbio de informação entre os diferentes agentes envolvidos na cadeia de criação e difusão cultural: centros de documentação, bibliotecas, cadeias de televisão, museus, salas de exposições, conservatórios de música, estúdios musicais, produtoras audiovisuais, coleções privadas, editoras, teatros, etc.			X	R				X		

Foco	Linhas de ação	Tipo de Ação	Atividades	SERVIÇOS (R = responsável; X = colaborações necessárias)						
				Informação e Receção	Biblioteca de Meios	Produção e Publicação	Formação	Orientação para o Empreendimento Social e Empresarial	Acompanhamento Tecnológico	Promoção e Difusão
		Documentação.	Documentação e digitalização, para arquivamento e posterior difusão, da criação artística local, respeitando direitos de autoria.		R	X				
		Concurso e prêmio.	Celebração de concursos e certames para o fomento da produção artística: concursos de escrita, prémios para curtas-metragens, etc.	X		X	X			R
		Eventos.	Organização de exposições e mostras da obra artística de novos criadores angolanos.		X					R
		Conteúdos.	Produção própria de documentários em torno dos processos e obras artísticas e artesanais de Angola em colaboração com artistas/artesãos locais.		X	R				X
		Orientação e assessoria.	Informação, formação e assessoria na incorporação das TIC no processo criador (tanto na própria criação como na sua documentação e posterior difusão).		R	X	X		X	

Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

Anexo II – Quadro Lógico

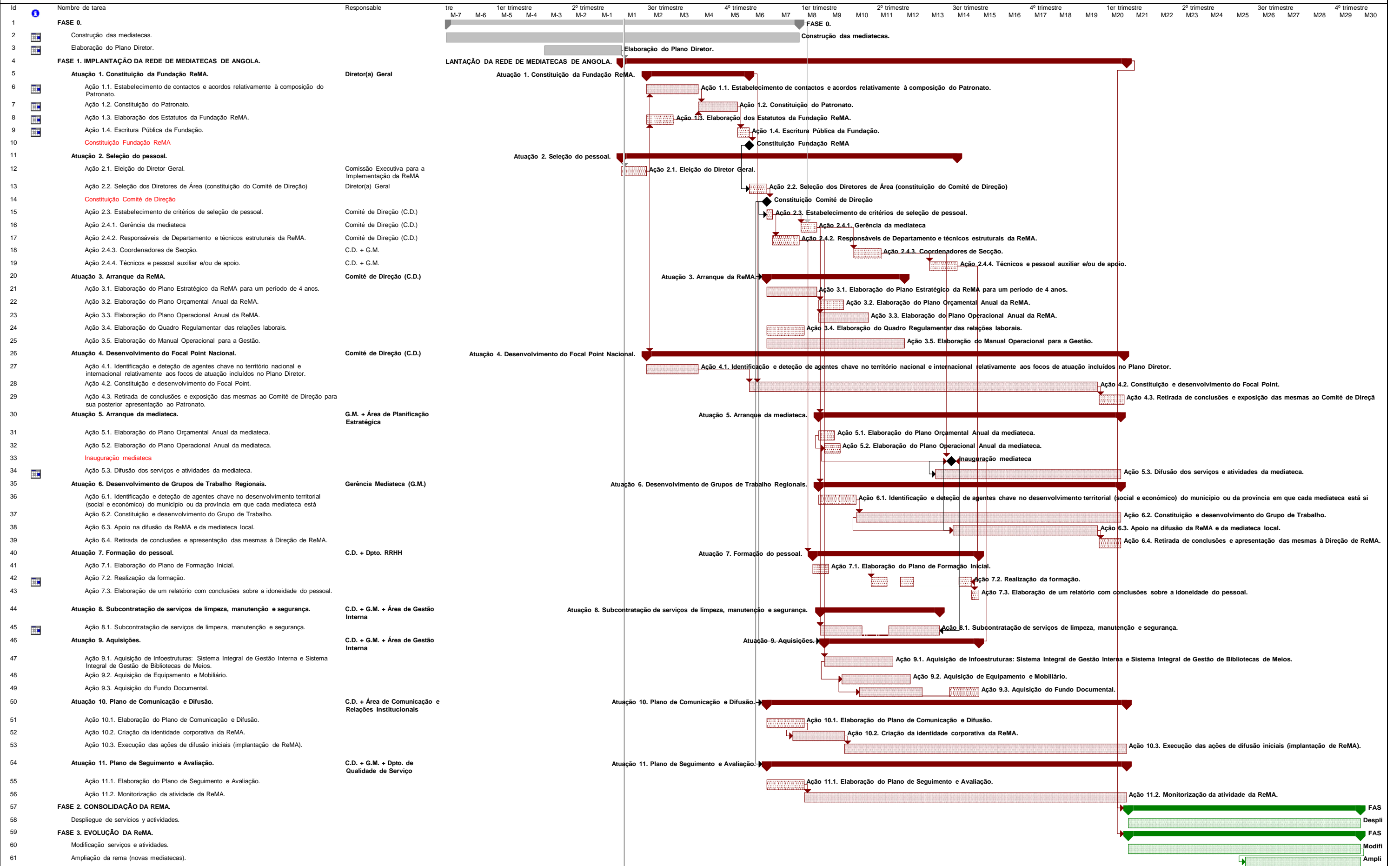
II. Anexo - Quadro Lógico.

Objetivos	Atuações	Resultados	Indicadores	Agentes
1. Constituir a Fundação ReMA.	Act. 1 Constituição da Fundação ReMA.	1 Fundação criada com uma participação pública de 51%. 1 Patronato constituído. 1 Estatutos assinados.	<ul style="list-style-type: none"> Número de membros do Patronato. Distribuição percentual de entidades públicas e privadas membros do patronato. Assinatura dos estatutos. 	<ul style="list-style-type: none"> Ministério de Telecomunicações e Tecnologias de Informação. Ministério da Cultura. Ministério da Educação. Ministério das Finanças. Ministério do Ensino Superior e Ciência e Tecnologia. Universidades. Setor editorial. Setor TIC. Câmaras de Comércio. Centros Tecnológicos. Fundações Culturais.
2. Selecionar, qualificar e motivar o capital humano.	Act. 2. Seleção do pessoal. Act. 7. Formação do pessoal. Act. 8. Subcontratação de serviços.	1 Comité de Direção completo. 100% Recursos Humanos da direção e comandos intermédios contratados. 1 Plano de Formação Interna elaborado. Formação Interna inicial ministrada a todos os RH. 1 Quadro Regulamentar das relações laborais estabelecido, incluindo um plano de incentivos. Para cada mediateca operacional: <ul style="list-style-type: none"> 60% dos Recursos Humanos Técnicos e Pessoal Auxiliar ou de Apoio contratados. Subcontratação dos serviços de manutenção, limpeza e segurança. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de ofertas de emprego publicadas. Número de candidaturas recebidas por ordem de proveniência e categoria. Número de contratações efetuadas (em relação às necessidades expostas). Número de ações formativas executadas por modalidade de ensino, área de atividade e foco de atuação. Número de pessoas que participam na formação. Número de subcontratações realizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Ministério de Administração Pública, Emprego e Segurança Social: Centros de Emprego. Administração Pública dos diferentes municípios onde se localiza cada mediateca. Biblioteca Nacional de Angola e centros públicos de características semelhantes no território específico.
3. Identificar, contactar e estabelecer sinergias com agentes chave.	Act. 4. Desenvolvimento do <i>Focal Point</i> nacional. Act. 6. Desenvolvimento de grupos de trabalho regionais.	1 Lista de agentes chave e dados de contacto. 100% de contactos estabelecidos com os agentes chave identificados a nível nacional e provincial ou local para cada mediateca operacional. 1 <i>Focal Point</i> constituído. Assinatura de acordos com 25% de implicação na ReMA. 1 <i>Grupo de Trabalho</i> constituído para cada mediateca operacional, no primeiro trimestre de funcionamento.	<ul style="list-style-type: none"> Número de agentes chave identificados por tipo de agente (público-privado) e âmbito geográfico de influência e percentagem de contactos estabelecidos. Número de agentes chave identificados por foco de atuação e âmbito geográfico de influência e percentagem de contactos estabelecidos. Número de membros e entidades participantes no <i>Focal Point</i>. % de grupos de trabalho relacionados com o número de mediatecas operacionais. Número de membros e entidades que participam nos grupos de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> Mesmos agentes da atuação 1 – Constituição da Fundação ReMA. Especialistas em Sociedade da Informação e Inovação Social. Representantes da Administração Pública local e regional onde se localiza cada mediateca. Líderes sociais nos territórios de influência da mediateca.
4. Dotar as mediatecas de recursos (infra e infoestruturas) necessários.	Act. 9. Aquisição de: equipamento e mobiliário, infoestruturas e fundo documental.	6 Mediatecas operativas no primeiro ano: com equipamento e mobiliário. 1 Sistema Integral de Gestão Interna (SIGI) operacional. 1 Sistema de Gestão de Bibliotecas de Meios interligado com o SIGI. 1 Catálogo do fundo documental elaborado e categorizado em função de prioridades de aquisição. 100% dos recursos do fundo documental de prioridade 1 adquiridos. 50% dos recursos do fundo documental de prioridade 2 adquiridos. 6 mediatecas móveis operacionais.	<ul style="list-style-type: none"> Número de mediatecas operacionais. Percentagem de aquisições de equipamento e mobiliário realizadas na proposta incluída no Plano Diretor. Percentagem de funcionalidades incluídas no SIGI desenvolvido. Sistema de Gestão de Bibliotecas de Meios desenvolvido. Número de elementos do fundo documental e distribuição por prioridade de aquisição e foco de atuação. Número de mediatecas móveis operacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> Instituto Nacional do Património Cultural. Instituto Nacional do Livro e do Disco. Instituto Angolano do Cinema, Audiovisual e Multimédia. Arquivo Histórico de Angola. Biblioteca Nacional de Angola. Cinamateca Nacional de Angola. Representantes de entidades privadas: setor TIC e setor editorial. Setor artístico.

Objetivos	Atuações	Resultados	Indicadores	Agentes
5. Especificar a atuação da ReMA e de cada uma das suas mediatecas.	Act. 3. Arranque da ReMA. Act. 4. Desenvolvimento do <i>Focal Point</i> Nacional. Act. 5. Arranque da mediateca. Act. 6. Desenvolvimento de grupos de trabalho regionais.	1 Plano Estratégico da ReMA. 1 Plano Orçamental da ReMA e de cada uma das mediatecas operacionais. 1 Plano Operacional Anual da ReMA e de cada mediateca em funcionamento. 1 Quadro Regulamentar das relações laborais. 1 Catálogo de serviços e atividades prioritário com propostas de adaptação em função dos territórios onde se implanta cada mediateca. <i>Incluindo os resultados correspondentes ao objetivo 3.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração do Plano Estratégico. • Elaboração dos Planos Orçamentais. • Elaboração dos Planos Operacionais Anuais. • Elaboração do Quadro Regulamentar. • Número de atividades selecionadas por serviço, custo e comunidade. • Número de adaptações previstas por território de implantação de cada mediateca. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mesmos agentes do objetivo 3.</i>
6. Especificar o modelo operacional para a gestão e organização de ReMA.	Act. 3. Arranque da ReMA. Act. 7. Formação do pessoal.	1 Manual Operacional para a gestão da ReMA. 1 Manual de Procedimentos. 100% de RH informados e formados em relação à implantação do Manual Operacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração do Modelo Organizacional da ReMA. • Número de procedimentos e instruções técnicas desenvolvidas. • Número de formatos elaborados. • Percentagem de RH informados e formados na implantação do Modelo Organizacional. 	N/A
7. Difundir o arranque das mediatecas.	Act. 5. Arranque da mediateca. Act. 10. Conceção do Plano de Comunicação e Difusão.	1 Plano de Comunicação e Difusão prioritário. 100% de ações de comunicação de prioridade 1 desenvolvidas. 50% de ações de comunicação e difusão de prioridade 2 desenvolvidas. 1 Manual de identidade corporativa. Espaço Web operacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração do Plano de Comunicação e Difusão da ReMA. • Número de ações de comunicação e difusão desenvolvidas por prioridade, zona geográfica e impacto sobre a população. • Elaboração do manual de identidade corporativa. • Número de agentes implicados. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Direção Nacional de Informação.</i> • <i>Direção Nacional de Publicidade.</i> • <i>Rádio Nacional de Angola.</i> • <i>Televisão Pública de Angola.</i> • <i>Setor audiovisual.</i> • <i>Cadeias de rádio e/ou televisão.</i> • <i>Imprensa escrita (impresa e digital).</i> • <i>Membros dos grupos de trabalho regionais.</i>
8. Avaliar a implementação da ReMA.	Act. 11. Plano de Seguimento e Avaliação.	1 Plano de Seguimento e Avaliação da ReMA. 1 Quadro de comando.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de indicadores estabelecidos por tipo de indicador (execução, gestão e impacto). • Número de indicadores de execução estabelecidos por objetivo estratégico, foco de atuação e serviço. • Número de instrumentos de recolha de dados selecionados/desenvolvidos. • Número de relatórios definidos. • Número de desvios detetados por nível de gravidade. • Percentagem de desvios corrigidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Representante do Instituto Nacional de Estatística, bem como dos organismos públicos que recolham dados e elaborem informação relacionada com os focos de atuação da ReMA.</i>

Plano Diretor da Rede de Mediatecas de Angola

Anexo III – Cronograma



Projecto: 20110531-Plan-Impleme
Fecha: vie 03/06/11

Tarefa		Hito		Tarefa resumida		Progreso resumido		Tareas externas		Agrupar por síntesis		Fecha límite	
Progreso		Resumen		Hito resumido		División		Resumen del proyecto					