Cidadania mais Digital

promoção da utilização da Chave Móvel Digital

ipps_iscte

FA-AP_Dirigentes Intermédios (5ªedição)

Grupo 5
Ana Resende
António Baltazar
Sara Vasconcelos
Silvia José
Vitor Graça

março de 2025

Índice

I. Introdução 3
1. Porquê a Chave Móvel Digital 3
II. Metodologia 4
1. Abordagem baseada em Problemas (PBL) 4
2. Abordagem baseada na Teoria da Complexidade 4
3. Wicked Problems - a complexidade do desafio e a necessidade de abordagens multidimensionais 5
III. Desenvolvimento do projeto 5
IV. Soluções propostas 8
1. Plano de ação 8
2. Alocação de Recursos 9
2.1. Parcerias 9
2.2. Aquisições 10
Quadro 1 – Valores previstos para procedimentos de aquisição 10
2.3. Recursos Humanos 10
Quadro 2 – Valores previstos com RH 10
V. Resultados esperados 11
VI. Conclusão 11
Referências 14
Anexos 15
Anexo1. Sobre a Chave Móvel Digital 15
1. Legislação de enquadramento 15
2. Cronologia e evolução 15
3. Estatísticas da Chave Móvel Digital 15
4.Utilizadores em Portugal e na Europa 18
5. Campanhas de ativação e promoção 19
6. Registo e ativação da CMD 20
7. Canais de ativação disponíveis 20
Anexo 2. Diagrama de Gantt 18
Anexo 3. Evolução da despesa com Recursos Humanos 19
Anexo 4. Evolução da despesa geral do projeto 19
Anexo 5 Orçamento da despesa 20
Anexo 6. Orçamento da Receita 21
Anexo 7. Balanço entre Receita e Despesa 21
Anexo 8. Formulários de suporte 22
FORMULÁRIO 1 22
FORMULÁRIO 2 30

I. Introdução

O Decreto-Lei n.º 49/2024, de 8 de agosto, estabelece as regras para a disponibilização de serviços digitais pela Administração Pública portuguesa, visando a criação de um sistema de atendimento omnicanal. Este sistema permite que os cidadãos e empresas tenham uma experiência de serviço contínua e integrada, independentemente do canal utilizado, seja presencial ou digital.

Entre as principais medidas previstas no decreto-lei, destacam-se:

- **Atualização dos canais digitais existentes**: Alinhamento dos canais digitais existentes com o design system de referência, em consonância com o portal gov.pt.
- **Catalogação de serviços, num** Catálogo Único de Serviços Públicos, garantindo uma visão consolidada e acessível dos serviços disponíveis.
- **Integração dos canais de atendimento**: para plataformas centralizadas, assegurando o cumprimento de uma arquitetura de referência para serviços federados.
- **Adoção de plataformas comuns,** como a Plataforma de Pagamentos da Administração Pública e a Plataforma de Mensagens da Administração Pública, para uniformizar processos e melhorar a eficiência.
- **Autenticação e assinatura digitais, tornando** obrigatória a implementação de mecanismos de autenticação e assinatura digitais disponibilizados pelo Estado, como o Cartão de Cidadão e a Chave Móvel Digital, visando a segurança e simplificação no acesso aos serviços.

Posteriormente, a Portaria n.º 345/2024, de 19 de dezembro, aprovou o calendário de implementação das medidas a adotar pelas entidades públicas com vista à implementação do atendimento omnicanal, reforçando a necessidade de implementar mecanismos de autenticação e assinatura eletrónica, nomeadamente o Cartão de Cidadão e a CMD, como únicos métodos de autenticação segura. O prazo máximo previsto para esta implementação é até dezembro de 2025.

A Chave Móvel Digital (CMD) é um sistema de autenticação e assinatura digital que facilita o acesso a diversos serviços online em Portugal e permite o acesso a serviços públicos e privados de forma segura e simplificada, sem necessidade de múltiplas credenciais, ou deslocações presenciais.

Foi implementada pela Agência para a Modernização Administrativa (AMA) e está integrada no Sistema de Certificação Eletrónica do Estado, desenvolvida como parte da estratégia de digitalização do governo português, promovendo a desburocratização e da segurança digital.

A transformação digital é um dos pilares fundamentais para a modernização dos serviços públicos e para a promoção de uma sociedade mais eficiente e inclusiva, assumindo aqui a Chave Móvel Digital (CMD) como um mecanismo essencial para simplificar a interação entre cidadãos, empresas e a Administração Pública, permitindo o acesso seguro e rápido a múltiplos serviços digitais.

1. Porquê a Chave Móvel Digital[1]

A Chave Móvel Digital proporciona um meio seguro de autenticação e assinatura digital, reduzindo os riscos associados a fraudes e usurpação de identidade em plataformas públicas e privadas. Facilita a utilização de serviços online essenciais, como a entrega de declarações fiscais, a obtenção de

[1] O Anexo 1 'Sobre a Chave Móvel Digital' compila um conjunto de informação desde a implementação da CMD até à atualidade com contribuiu de forma importante para este trabalho.

certidões e a assinatura de documentos, de forma ágil e desburocratizada, eliminando a necessidade de múltiplos registos e autenticações.

Ao incentivar a adesão à Chave Móvel Digital, amplia-se o acesso a serviços digitais para um maior número de cidadãos, incluindo aqueles com dificuldades de mobilidade ou residentes em áreas remotas.

A CMD foi introduzida em 2014, como uma iniciativa do governo português para facilitar a autenticação em serviços públicos e privados. Em dezembro de 2023, o número de adesões atingiu 5,7 milhões, com 3,2 milhões de chaves ativas. Até março de 2025, o número de adesões ultrapassou 7,6 milhões e foram realizadas aproximadamente 116,9 milhões de autenticações, evidenciando a confiança e o uso regular deste sistema.

O presente projeto visa aumentar o número de ativação e utilização da Chave Móvel Digital, alinhando-com a necessidade de transformar a sua utilização exclusiva para acesso aos serviços públicos, prevista no Decreto-Lei n.º 49/2024, de 8 de agosto.

O projeto que se apresenta inclui campanhas de sensibilização, educativas, e apoio técnico para garantir que todos os segmentos da população possam beneficiar dos serviços digitais de forma equitativa, contribuindo, também, para a sustentabilidade ambiental, em consonância com as políticas de redução da pegada ecológica, uma vez que o aumento da utilização da CMD reduz a necessidade de deslocações presenciais, impressão de documentos e consumo de recursos físicos.

II. Metodologia

A implementação do projeto procurou basear-se em metodologias ativas que promovem a aprendizagem, a adaptação contínua e a resolução de desafios complexos. Com o objetivo de garantir a eficácia das estratégias propostas, foram utilizadas três abordagens complementares: PBL, Teoria da Complexidade e Wicked Problems.

1. Abordagem baseada em Problemas (PBL)

O (PBL) é uma metodologia centrada na resolução de problemas reais como meio de aprendizagem, procurando-se, no caso, uma abordagem prática para a capacitação digital. Esta metodologia é aplicada nos workshops e Webinars direcionados aos cidadãos, proporcionando experiências práticas sobre a ativação e utilização da CMD. Por conseguinte, ao invés de uma abordagem passiva, os participantes são desafiados a superar barreiras concretas, como algumas dificuldades técnicas e dúvidas sobre segurança digital, aprendendo a ativar a CMD através da resolução de desafios práticos, com o objetivo de desenvolver a sua autonomia e competências digitais. As atividades permitem também que os formadores possam adaptar os conteúdos e consonância com as dificuldades enfrentadas pelos participantes, garantindo uma experiência mais personalizada e potencialmente mais eficaz.

2. Abordagem baseada na Teoria da Complexidade

A Teoria da Complexidade permite compreender que o problema de baixa taxa de ativação da CMD não pode ser solucionada com uma abordagem única e linear, pois existem diversos fatores interligados que influenciam a ativação, como o nível de literacia digital, a confiança na segurança dos dados, a disponibilidade de infraestrutura capazes e a normatividade.

Permite-se, com efeito, que a gestão do projeto não prossiga um plano fixo e imutável, mas sim um modelo dinâmico e adaptável, onde estão previstas avaliações contínuas, que permitem ajustes oportunos e estratégicos com base em indicadores de ativação, feedback dos cidadãos e mudanças no cenário digital. Essa flexibilidade assegura a monitorização da eficácia da solução, mesmo quando diante de novos desafios, como alterações na legislação ou evolução tecnológica.

3. Wicked Problems - a complexidade do desafio e a necessidade de abordagens multidimensionais

A compreensão do desafio da ativação da CMD enquadrado na categoria de *Wicked Problems*, isto é, problemas complexos e de difícil resolução, permite concluir que não existe uma única solução definitiva, sendo necessário envolver vários *stakeholders* com interesses e perceções distintas. Para além disso, permite também apreender que estamos diante um problema interdependente, ou seja, um problema cuja resolução exige ações em diferentes frentes, como a sensibilização, infraestrutura tecnológica, o suporte técnico e a confiança dos utilizadores.

E, para lidar com essa complexidade, o projeto adota uma abordagem multidimensional, combinando incentivos à ativação, campanhas de sensibilização, workshops informacionais e melhorias na utilização dos sistemas digitais. Ainda, evidencia-se que um fator-chave para a implementação de estratégias eficazes e sustentáveis no contexto da solução proposta pelo projeto passa pela colaboração entre entidades públicas e privadas.

Assim, constata-se que uma utilização combinada do PBL, da Teoria da Complexidade e da abordagem Wicked Problems garante de forma mais eficiente que o projeto tenha um planeamento dinâmico, centrado no utilizador e alinhado com a complexidade do desafio, promovendo a inclusão digital e a modernização dos serviços públicos, atuando na mudança de comportamentos e perceções dos *stakeholders* envolvidos.

III. Desenvolvimento do projeto

No contexto da crescente digitalização dos serviços públicos em Portugal, torna-se imperativo abordar o desafio da baixa adesão à Chave Móvel Digital (CMD). Este problema requer, como referido, uma abordagem multifacetada, com várias soluções potenciais a serem consideradas.

Em primeiro lugar, é fundamental facilitar o processo de ativação destes serviços, que pode ser alcançado através da melhoria da interface e experiência do utilizador nos portais online e a disponibilização de videochamadas, tornando-os mais intuitivos e acessíveis. Adicionalmente, o desenvolvimento e promoção de aplicações móveis específicas para a ativação e utilização da CMD pode simplificar significativamente o processo para os cidadãos.

Paralelamente, é crucial implementar campanhas de sensibilização abrangentes e estrategicamente planeadas, utilizando. canais de comunicação tradicionais e digitais, parcerias com influenciadores digitais e personalidades públicas respeitadas para aumentar a visibilidade e credibilidade da mensagem.

Os workshops e webinars locais podem ser organizados em colaboração com juntas de freguesia, bibliotecas públicas e centros comunitários, garantindo uma cobertura geográfica abrangente e adaptada a diferentes faixas etárias e níveis de literacia digital, com sessões específicas para jovens, adultos e seniores.

Para abordar as disparidades geográficas e socioeconómicas, o governo pode considerar a implementação de um programa de "Pontos de Acesso Digital" em áreas rurais e bairros desfavorecidos, com espaços equipados com computadores e internet de alta velocidade, onde os cidadãos poderiam aceder gratuitamente aos serviços digitais e receber assistência personalizada.

É fundamental abordar a inclusão digital, pelo que a implementação de programas de literacia digital e o uso de viaturas itinerantes com pessoal técnico podem ser estratégias eficazes para alcançar este objetivo. Além das viaturas itinerantes, pode-se estabelecer parcerias com escolas e universidades para criar programas de "mentoria digital intergeracional", onde estudantes auxiliam idosos na utilização de ferramentas digitais. Adicionalmente, a formação de "embaixadores digitais" em cada município, que seriam cidadãos voluntários treinados para auxiliar os seus pares na ativação e utilização da CMD, poderia criar uma rede de suporte comunitário.

Os programas de literacia digital podem ser expandidos para incluir módulos específicos sobre CMD nos currículos escolares e em programas de formação profissional. Além disso, podem ser desenvolvidos cursos online gratuitos, em parceria com instituições de ensino superior, focados na utilização segura e eficaz destas ferramentas digitais.

Para incentivar a adesão, pode-se considerar a introdução de benefícios tangíveis para os utilizadores, como, por exemplo, além de descontos em serviços públicos, a implementação de um sistema de pontos para utilizações frequentes da CMD, que poderiam ser trocados por serviços. A gamificação também poderia ser uma estratégia eficaz para aumentar o envolvimento dos cidadãos, criando-se, por exemplo, um sistema de "desafios digitais" mensais, onde os cidadãos ganhariam pontos ou badges por completar certas tarefas usando a CMD. Estes pontos poderiam ser trocados por recompensas tangíveis ou usados para "desbloquear" novos serviços digitais.

Para incentivar a adoção no setor empresarial, poderiam ser oferecidos benefícios fiscais ou acesso prioritário a certos serviços públicos para empresas que adotem a CMD nas suas operações, promovendo também uma cultura de digitalização mais ampla no tecido empresarial português.

A melhoria da infraestrutura de suporte é igualmente essencial, devendo ir além do aumento dos pontos de atendimento presencial. Pode-se considerar a criação de uma linha de apoio telefónico dedicada 24/7, bem como um chatbot inteligente no website oficial para responder a dúvidas comuns instantaneamente.

A questão da segurança e confiança não pode ser negligenciada, sendo fundamental implementar um sistema de comunicação transparente e regular sobre as medidas de segurança em vigor, aqui se incluindo a publicação de relatórios de segurança trimestrais, a realização de auditorias de segurança independentes e a divulgação dos resultados. Além disso, a criação de um fórum online onde os cidadãos possam partilhar experiências e sugestões diretamente com os responsáveis pelo desenvolvimento e manutenção dos sistemas pode promover um sentimento de confiança e co-criação.

A análise de abordagens das várias soluções para aumentar a ativação da Chave Móvel Digital (CMD) envolve uma cuidadosa ponderação entre custos e benefícios, bem como a avaliação das vantagens e

desvantagens de cada estratégia. Este processo é fundamental para garantir a implementação eficaz e sustentável destas ferramentas digitais essenciais para a modernização dos serviços públicos portugueses.

Começando pela facilitação do processo de ativação, as opções de ativação online e por videochamada apresentam-se como soluções de custo relativamente baixo, aproveitando infraestruturas digitais já existentes. Estas abordagens oferecem benefícios significativos em termos de conveniência e acessibilidade para os cidadãos, reduzindo a necessidade de deslocações físicas e, consequentemente, diminuindo filas e tempos de espera. Contudo, é importante considerar que podem surgir problemas técnicos, especialmente com a nova versão do Cartão de Cidadão. Por outro lado, as aplicações móveis, embora possam ter custos de desenvolvimento e manutenção elevados, proporcionam uma facilidade de acesso e ativação da CMD inigualável, permitindo aos utilizadores fazê-lo em qualquer lugar e a qualquer momento. No entanto, esta opção pode inadvertidamente excluir cidadãos sem acesso a smartphones ou internet.

As campanhas de sensibilização, incluindo educação e informação através de diversos meios de comunicação, bem como workshops e webinars, representam um investimento moderado com potencial para aumentar significativamente a conscientização e o conhecimento sobre a CMD. Estas iniciativas podem levar a uma maior adesão e aumento da confiança dos cidadãos, embora possa ser desafiante alcançar todos os segmentos da população de forma eficaz. Os workshops e webinars, em particular, oferecem uma experiência de aprendizagem interativa e prática, mas podem enfrentar limitações de acessibilidade devido a constrangimentos geográficos ou tecnológicos.

A implementação de programas de literacia digital e o uso de viaturas itinerantes com pessoal técnico podem ser estratégias eficazes para alcançar este objetivo, apresentando uma relação custo-benefício interessante. No que diz respeito aos programas de literacia digital, o custo inicial pode ser moderado, envolvendo o desenvolvimento de materiais educativos e a formação de instrutores, mas os benefícios a longo prazo são potencialmente elevados, pois capacitam os cidadãos a utilizar não só a CMD, mas também outras ferramentas digitais essenciais na sociedade moderna. Por outro lado, as viaturas itinerantes, embora impliquem um investimento inicial mais significativo em veículos e equipamentos, além de custos operacionais contínuos com pessoal e manutenção, oferecem um benefício substancial ao levar o suporte técnico diretamente às comunidades mais remotas ou aos cidadãos com mobilidade reduzida. Esta abordagem pode resultar numa adesão mais rápida e abrangente, justificando assim o investimento inicial. Ambas as estratégias, quando implementadas em conjunto, podem criar uma sinergia que maximiza o retorno sobre o investimento, aumentando significativamente a acessibilidade e a adoção destes serviços digitais em todo o território nacional.

A implementação de incentivos e benefícios, como descontos e vantagens para utilizadores da CMD, pode ter um custo potencialmente elevado, mas apresenta-se como uma estratégia eficaz para aumentar a motivação e a adesão. As parcerias com empresas e instituições podem oferecer benefícios adicionais, embora a gestão destas colaborações possa ser complexa e requeira um alinhamento cuidadoso de interesses.

Melhorar a infraestrutura de suporte, seja através de apoio técnico reforçado ou do aumento dos pontos de atendimento presencial, implica custos moderados a altos, mas é crucial para ajudar os cidadãos a superar dificuldades técnicas e facilitar o acesso para aqueles que preferem ou necessitam de atendimento presencial. Estas medidas, apesar dos seus custos operacionais elevados, são essenciais para garantir uma implementação inclusiva e abrangente.

As iniciativas focadas na segurança e confiança, como a promoção da transparência e a recolha de feedback dos utilizadores, apresentam custos relativamente baixos a moderados, mas são fundamentais para aumentar a confiança dos cidadãos e melhorar continuamente o serviço. Embora possa ser desafiante transmitir informações técnicas de forma compreensível e implementar melhorias baseadas no feedback, estas ações são cruciais para o sucesso a longo prazo da iniciativa.

Em conclusão, a implementação bem-sucedida da CMD em Portugal requer uma abordagem equilibrada e multifacetada. Ao considerar cuidadosamente os custos, benefícios, vantagens e desvantagens de cada estratégia, é possível desenvolver um plano de ação abrangente que maximize a adesão e o uso eficaz destas ferramentas digitais, contribuindo significativamente para a modernização dos serviços públicos e para a continua transformação digital da sociedade portuguesa.

IV. Soluções propostas

Em seguida, apresenta-se a proposta com soluções detalhadas, incluindo planos de ação, alocação de recursos e estratégias de implementação para maximizar a adoção dessas tecnologias.

1. Plano de ação

Para o efeito, o projeto prevê uma campanha pelas redes sociais focada na disseminação digital de mensagens para alcançar um público amplo de forma rápida e segmentada, com o uso de conteúdos visuais para captar a atenção e incentivar a adesão e utilização. Com esta forma de "contacto", pretende-se chegar rapidamente a um número elevado de cidadãos, prevendo-se, no entanto, que tal medida não atingirá uma percentagem elevada de população com dificuldade de acesso à internet em Portugal, especialmente entre idosos, populações rurais e classes socioeconómicas mais baixas[2].

O projeto prevê ainda ações de sensibilização e capacitação através de campanhas de proximidade, privilegiando o contacto direto. Para isso, serão realizadas iniciativas em juntas de freguesia, com a participação de municípios, dada a sua ligação direta aos fregueses. Adicionalmente, será implementada uma viatura móvel itinerante, destinada a alcançar populações em zonas do interior e em áreas desfavorecidas, onde as limitações de mobilidade dificultam o acesso a iniciativas em juntas de freguesia.

Listam-se em seguida os objetivos na atenção da gestão de projeto:

Objetivo: Gestão transversal do projeto.

- **Ações:**
    - Conceção do plano de projeto e identificação de barreiras, riscos e medidas de mitigação.
    - Definir KPIs (Indicadores de Desempenho) para medir o sucesso do projeto.
    - Garantir que toda a equipa e *stakeholders* estejam bem informados.
    - Utilizar ferramentas como reuniões semanais, *dashboards* online e relatórios.

[2] Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), cerca de 16% dos lares portugueses não tinham acesso à internet em 2023, sendo que esse valor é mais elevado em regiões do interior e entre a população mais idosa.

- Contratação de recursos e elementos necessários ao projeto.
- Estabelecimento de parcerias.
- Criação de conteúdos, vídeos, flyers e base para e-learning.
- Aluguer e preparação de duas viaturas itinerantes.
- Caraterizar situação inicial por auscultação de cidadãos em cada iniciativa.
- Garantir auscultação de todos os cidadãos com contacto.

Objetivo: Campanha de sensibilização para população em geral com acesso à internet.

- **Ações:**
  - Lançamento de campanhas mediáticas (desenvolver campanhas publicitárias no *Google Ads, LinkedIn* e *Facebook Ads* direcionadas).
  - Disponibilização de *Chatbots* "inteligentes", com base de conhecimento, através de um *widget* fácil de incorporar em sites via *JavaScript* ou *iframe*.
  - Divulgação para que empresas e outras entidades associem estes mecanismos aos seus portais.

Objetivo: Campanha de sensibilização para população com dificuldades de acesso à internet.

- **Ações:**
  - Sessões de sensibilização e capacitação em juntas de freguesia.
  - Divulgação e capacitação junto à população mais desfavorecida em serviços públicos de proximidade, tais como aldeias, através de viaturas itinerantes.
  - Divulgação com uso de elementos de apoio no e-Learning.
  - Gestão na distribuição de flyers.

Objetivo: Encerramento do projeto.

- **Ações:**
  - Avaliar resultados.
  - Documentar orientações para uso de conteúdos passíveis de utilização futura.
  - Criar um relatório de execução final para referência.

2. Alocação de Recursos

2.1. Parcerias

Procurar-se-á estabelecer as seguintes parcerias:

- IRN com pedido de elementos de apoio, tais como conteúdos, cartões de cidadão de teste com certificados ativos.
- AMA cabendo a essa entidade a promoção para a adesão e uso correto do CC e da CMD junto dos cidadãos e empresas.
- Juntas de Freguesia e Municípios, para dinamização de campanha de proximidade em locais físicos a providencia pelas Juntas de Freguesia. Será ainda explorada a possibilidade de nos postos de atendimento ao cidadão em balcões das Juntas de Freguesia, divulgar a necessidade de se dar continuidade à sensibilização e capacitação dos seus fregueses.

2.2. Aquisições

Para a execução do projeto serão realizadas as aquisições seguintes:

- Aquisição de licenças de software e-learning.
- Aquisição de serviços de desenvolvimento de conteúdos para e-learning.
- Aquisição de serviços de desenvolvimento de *widget* de *Chatbot IA* para websites de terceiros.
- Contratação de publicidade e marketing.
- Aluguer de viatura itinerante.
- Aquisição de decoração e preparação de viatura.
- Aquisição de publicidade – *Flyers*.

Quadro 1 – Valores previstos para procedimentos de aquisição

Aquisição de licenças de software e-learning (2A)	**4 320,00**
Aquisição de serviços de desenvolvimento de conteúdos para e-learning	**17 000,00**
Aquisição de serviços de desenvolvimento de widget de Chatbot IA para websites de terceiros	**14 000,00**
Contratação de publicidade e marketing	**30 000,00**
Aluguer viatura itinerante	**27 280,00**
Combustível	**1 636,80**
Portagens	**540,00**
Aquisição de decoração e preparação de viatura	**1 500,00**
Aquisição de publicidade - Flyers	**4 000,00**
Despesas de hotel (máx 3*)	**80 000,00**
Aluguer de espaços (JF e CM)	**35 000,00**
Material de escritório	**2 000,00**
Encargos com instalações (inclui água, luz)	**3 220,00**
Limpeza e Higiene	**4 200,00**
Comunicação	**3 780,00**
Seguros (viaturas com RC para publico)	**900,00**
Seguros (RH em mobilidade)	**640,00**
Equipamento Informático	**12 000,00**
Material de consumo	**980,00**
Outras despesas	**18 027,68**
Total:	**261 024,48**

2.3. Recursos Humanos

Para a execução do projeto será necessário alocar:

- 13 Técnicos Superiores, onde um destes terá a função de gestor de projeto, três de a função de coordenador;
- 1 especialista em informática;
- 8 Assistentes técnicos.

Quadro 2 – Valores previstos com RH

RECURSOS HUMANOS AP				25/04/2025		mai/25		jun/25		jul/25		ago/25		set/25		out/25		nov/25		dez/25		jan/26		fev/26		mar/26		abr/26		mai/26	
		Encargo Mensal	Ajudas de Custo PT (2)	Mês 1		Mês 2		Mês 3		Mês 4		Mês 5		Mês 6		Mês 7		Mês 8		Mês 9		Mês 10		Mês 11		Mês 12		Mês 13		Mês 14	
G	Gestor de Projeto	3 605,29		961,41	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	400%	14 421,16	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	20%	721,06	
C1	Coordenador	3 291,99	62,75	877,87	100%	3 291,99	100%	3 291,99	50%	1 646,00		-	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	20%	658,40	
C2	Coordenador	3 291,99	62,75	877,87	100%	3 291,99	100%	3 291,99	50%	1 646,00		-	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	50%	1 646,00	50%	1 646,00		-	
C3	Coordenador	3 291,99				-		-		-		-	60%	1 975,20	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	50%	1 646,00		-		-	
I	Especialista Informática	3 105,75	62,75	828,20	50%	1 552,88	20%	621,15	20%	621,15	80%	2 484,60	80%	2 484,60	80%	2 484,60	10%	310,58	10%	310,58	10%	310,58		-		-		-		-	
T1	Técnico Superior	2 594,66	62,75	691,91	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	80%	2 075,73	20%	518,93	
T2	Técnico Superior	2 594,66	62,75	691,91	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 605,66	100%	2 605,66	100%	2 594,66	80%	2 075,73	80%	2 075,73	50%	1 297,33		-	
T3	Técnico Superior	2 594,66	62,75			-	20%	518,93	20%	518,93	100%	3 222,16	100%	2 971,16	80%	2 075,73	100%	2 594,66	100%	2 595,26	100%	2 605,66	80%	2 075,73	30%	778,40	30%	778,40		-	
T4	Técnico Superior	2 594,66	62,75			-	20%	518,93	20%	518,93	20%	518,93	100%	3 222,16	100%	2 594,66	80%	2 075,73	100%	2 594,66	100%	2 597,06	100%	2 598,66	50%	1 297,33		-		-	
T5	Técnico Superior	2 594,66	62,75			-		-		-		-	40%	1 037,87	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	50%	1 297,33		-		-	
T6	Técnico Superior	2 594,66	62,75			-		-		-		-	40%	1 037,87	80%	2 075,73	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	50%	1 297,33		-		-	
T7	Técnico Superior	2 594,66	62,75			-		-		-		-	40%	1 037,87	50%	1 297,33	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	80%	2 075,73	30%	778,40		-		-	
T8	Técnico Superior	2 594,66	62,75			-		-		-		-	40%	1 037,87	50%	1 297,33	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	80%	2 075,73	30%	778,40		-		-	
T9	Técnico Superior (contratação)	2 594,66		691,91	80%	2 075,73	20%	518,93	20%	518,93	40%	1 037,87	20%	518,93		-		-		-		-		-		-		-		-	
A1	Assistente Técnico	1 758,73	51,05	469,00	50%	879,37	30%	527,62	30%	527,62	30%	527,62	100%	1 758,73	50%	879,37	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	20%	351,75	
A2	Assistente Técnico	1 758,73	51,05			-	30%	527,62	30%	527,62	30%	527,62	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 762,03	100%	1 762,03	100%	1 758,73	80%	1 406,99	100%	1 758,73	50%	879,37		-	
A3	Assistente Técnico	1 758,73	51,05			-	30%	527,62	30%	527,62	100%	2 269,23	100%	2 065,03	80%	1 406,99	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 769,73	80%	1 406,99	30%	527,62	30%	527,62		-	
A4	Assistente Técnico	1 758,73	51,05			-		-		-	30%	527,62	100%	2 269,23	100%	1 758,73	80%	1 406,99	100%	1 758,73	100%	1 762,33	100%	1 762,73	30%	527,62	30%	527,62		-	
A5	Assistente Técnico	1 758,73	51,05			-		-		-		-	40%	703,49	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	30%	527,62		-		-	
A6	Assistente Técnico	1 758,73	51,05			-		-		-		-	40%	703,49	50%	879,37	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	30%	527,62		-		-	
A7	Assistente Técnico	1 758,73	51,05			-		-		-		-	40%	703,49	50%	879,37	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	80%	1 406,99		-		-		-	
A8	Assistente Técnico	1 758,73	51,05			-		-		-		-	40%	703,49	50%	879,37	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	80%	1 406,99		-		-		-	
			Total mensal:	6 090,07		19 886,57		19 139,41		15 847,42		30 726,14		41 367,81		43 291,29		47 762,62		48 633,90		48 647,00		44 833,71		26 714,80		16 388,08		2 250,14	

3. Orçamento

O projeto terá um custo total de 672.603,00 euros, prevendo-se um financiamento PRR de 80%, 538.083,00 euros e 20% de contrapartida nacional.

4. Estratégias de Implementação

A implementação será realizada por 14 meses nas fases seguintes:

- **Fase 1 (3,5 meses):** Planeamento detalhado, aquisições e contratações, seleção de parceiros e definição de metas.
- **Fase 2 (2 meses):** Preparação de campanha.
- **Fase 3 (1 mês):** Campanhas de sensibilização e capacitação online.
- **Fase 4 (4,5 meses):** Campanhas de sensibilização e capacitação em Juntas de Freguesia.
- **Fase 5 (6 meses):** Campanhas de sensibilização e capacitação em viatura.
- **Fase 6 (1,5 meses):** Monitorização, avaliação de impacto e melhorias contínuas.

V. Resultados esperados

Considerando as iniciativas propostas no âmbito do projeto prevê-se um aumento em 3% do número de ativações da CMD, face ao universo nacional à data do projeto, ou tendo por referência as estatísticas oficiais, bem como, que 25% dos participantes nas sessões de sensibilização e/ou capacitação ativam a CMD.

A iniciativa pode também impactar de forma positiva em várias dimensões da sociedade, nomeadamente:

A nível social:

- Redução do isolamento social
- Promoção da literacia digital
- Promoção do equilíbrio intergeracional.

A nível económico

- Redução de custos em serviços públicos;
- Aumento da Participação Económica;
- Desenvolvimento de produtos e serviços.

A nível político

- Promoção da inclusão social;
- Promoção da cidadania ativa;
- Promoção da inclusão digital.

Por fim, a disponibilização de um conjunto de ferramentas acessíveis para a sensibilização e promoção da ativação da Chave Móvel Digital.

VI. Conclusão

A promoção da utilização da Chave Móvel Digital (CMD) é uma prioridade estratégica para a modernização da Administração Pública em Portugal, uma vez que garante um acesso mais seguro, eficiente e inclusivo aos serviços digitais. O projeto baseia-se numa abordagem transversal, sustentada por metodologias ativas, soluções tecnológicas atuais e uma forte componente de proximidade com os cidadãos.

A conjugação de campanhas digitais com ações presenciais, viaturas itinerantes, parcerias institucionais e incentivos à adesão, visa não só aumentar o número de ativações da CMD, mas também fomentar uma mudança cultural no uso das tecnologias digitais. A inclusão de programas de literacia digital, a criação de redes de apoio local e a transparência no tratamento dos dados tendem a aumentar a confiança dos cidadãos e a sua autonomia digital.

Os resultados esperados, embora ambiciosos, consideram-se alcançáveis mediante uma gestão eficaz, centrada nos utilizadores e adaptável à complexidade do ecossistema digital. A adoção generalizada da CMD contribuirá não apenas para a simplificação dos processos administrativos, mas também para o fortalecimento da cidadania digital, da equidade no acesso aos serviços públicos e da coesão territorial.

Este projeto pode constituir um passo importante para tornar Portugal mais preparado para os desafios da era digital, contribuindo para a modernização da Administração Pública, tornando-a mais acessível e centrada nas pessoas.

Referências

Agência para a Modernização Administrativa (AMA). (2023). *Relatório de Digitalização da Administração Pública*.

Agência para a Modernização Administrativa. (n.d.). **Autenticação.gov – Portal de autenticação digital.** https://www.autenticacao.gov.pt

Autoridade Tributária e Aduaneira. (n.d.). **Portal das Finanças – Informações fiscais e serviços.** https://info.portaldasfinancas.gov.pt

Comissão Europeia. (n.d.). **Estratégia digital europeia.** https://digital-strategy.ec.europa.eu

Diário da República Eletrónico. (n.d.). **Legislação em vigor em Portugal.** https://www.diariodarepublica.pt

Governo de Portugal. (n.d.). **Portal digital do Governo de Portugal.** https://www.digital.gov.pt

Governo de Portugal. (n.d.). **Portal oficial do Governo de Portugal.** https://www.gov.pt

Governo de Portugal. (n.d.). **Portugal Digital – Iniciativas de transformação digital.** https://www.portugaldigital.gov.pt

Instituto dos Registos e do Notariado (IRN). (n.d.). **Portal do IRN – Serviços de registo civil e identificação.** https://irn.justica.gov.pt

Instituto Nacional de Cibersegurança de Portugal (INCS). (2023). *Boas Práticas de Segurança Digital*.

Instituto Nacional de Estatística (INE). (n.d.). **Portal de estatísticas oficiais de Portugal.** https://www.ine.pt

iProov. (n.d.). **Soluções de autenticação biométrica.** https://www.iproov.com

Ministério da Justiça. (n.d.). **Portal de serviços do Ministério da Justiça.** https://www.justica.gov.pt

Portugal. (2014, 26 de junho). **Lei n.º 37/2014**. Diário da República n.º 121/2014, Série I. https://www.dre.pt

Portugal. (2017, 1 de junho). **Lei n.º 32/2017**. Diário da República n.º 106/2017, Série I. https://www.dre.pt

Portugal. (2018, 16 de março). **Portaria n.º 77/2018**. Diário da República n.º 54/2018, Série I. https://www.dre.pt

Portugal. (2019, 21 de junho). **Portaria n.º 190-A/2019**. Diário da República n.º 118/2019, 1.º Suplemento, Série I. https://www.dre.pt

Portugal. (2024, 19 de dezembro). Portaria n.º 345/2024. Diário da República n.º 243/2024, Série I. https://www.dre.pt

Portugal. (2024, 8 de agosto). **Decreto-Lei n.º 49/2024**. Diário da República n.º 153/2024, Série I. https://www.dre.pt

Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa (PGDL). (n.d.). **Legislação e jurisprudência em Portugal.** https://www.pgdlisboa.pt

Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2020). *Social Media Marketing* – aborda campanhas digitais eficazes.

União Europeia. (2022). *Estratégia Europeia para a Identidade Digital*.

Anexos

Anexo1. Sobre a Chave Móvel Digital

1. Legislação de enquadramento

A CMD foi estabelecida através de um conjunto de diplomas legais que definem o seu funcionamento e âmbito:

- Lei n.º 37/2014, de 26 de junho: Criou a Chave Móvel Digital como um meio alternativo e voluntário de autenticação dos cidadãos em sistemas eletrónicos e sítios na Internet, bem como para a assinatura eletrónica qualificada.
- Lei n.º 32/2017, de 1 de junho: Procedeu à segunda alteração à Lei n.º 7/2007, de 5 de fevereiro, que cria o Cartão de Cidadão, e à primeira alteração à Lei n.º 37/2014, reforçando o enquadramento legal da CMD.
- Portaria n.º 77/2018, de 16 de março: Regulamentou o desenvolvimento da CMD, estabelecendo as condições técnicas e operacionais para a sua implementação.
- Portaria n.º 190-A/2019, de 21 de junho: Introduziu alterações à Portaria n.º 77/2018, visando aperfeiçoar o funcionamento e a utilização da CMD.

2. Cronologia e evolução

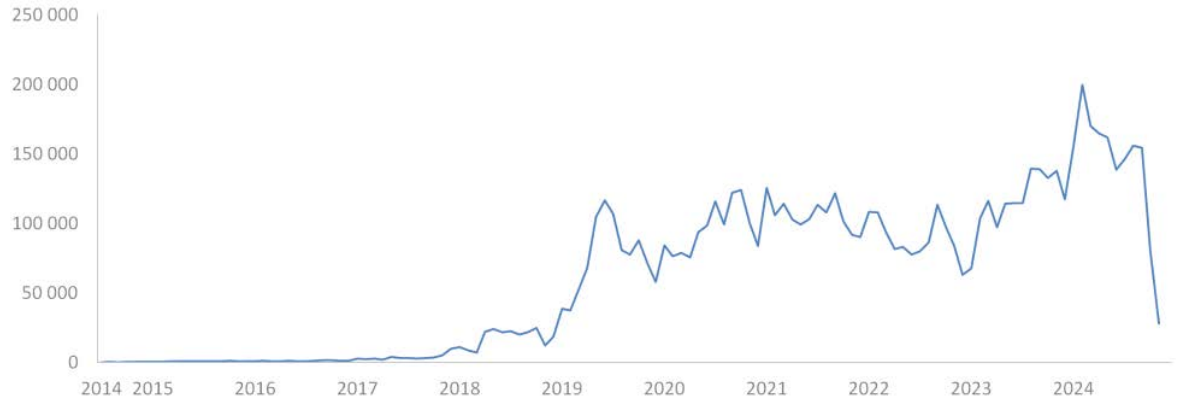
- 2014: Introdução da Chave Móvel Digital como iniciativa do governo português para facilitar a autenticação em serviços públicos e privados.
- Dezembro de 2023: O número total de adesões à CMD atingiu 5,7 milhões, com 3,2 milhões de chaves ativas.
- Março de 2025: As adesões à CMD ultrapassaram os 7,6 milhões, refletindo um aumento contínuo na adoção deste sistema.
- Autenticações: Até março de 2025, foram realizadas aproximadamente 116,9 milhões de autenticações através da CMD, demonstrando a confiança e a frequência de uso pelos cidadãos e empresas.
- Entidades Aderentes: Cerca de 490 entidades integraram a CMD nos seus sistemas, permitindo aos utilizadores aceder a uma vasta gama de serviços utilizando este método de autenticação.
- Desde dezembro de 2022, a CMD está disponível para cidadãos estrangeiros, permitindo-lhes aceder a serviços online em Portugal. A ativação pode ser feita utilizando o passaporte ou título de residência, tanto em Portugal como em postos consulares no estrangeiro.
- Está em desenvolvimento a integração de biometria na CMD, permitindo que os utilizadores utilizem a câmara do telemóvel ou a impressão digital para confirmar a sua identidade, tornando o processo de autenticação ainda mais simples e seguro.
- A Chave Móvel Digital tem-se afirmado como um pilar central na transformação digital de Portugal, facilitando o acesso seguro e eficiente a uma ampla gama de serviços online para cidadãos e empresas.

3. Estatísticas da Chave Móvel Digital

Nesta secção encontram-se dados estatísticos sobre a Chave Móvel Digital (CMD) como:

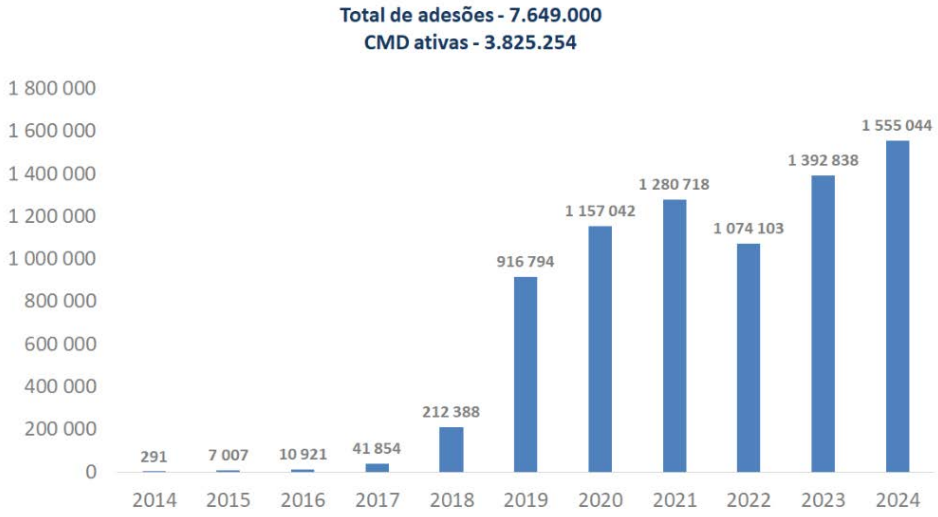
- evolução do número de ativações
- total de ativações por ano, total acumulado e ativas
- ativações por certificado
- ativações por canal

Evolução do número de adesões da CMD



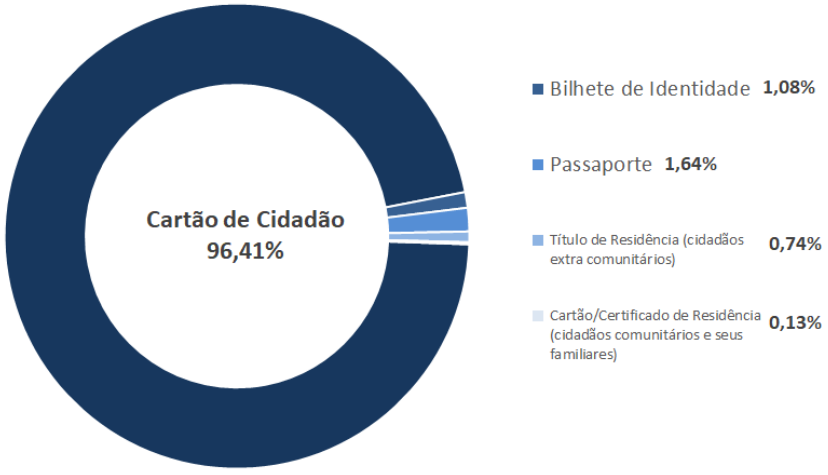
fonte: adesões de Chave Móvel Digital no portal oficial de dados abertos da Administração Pública - Dados.gov

Total de adesões de CMD por ano, total acumulado, e ativas



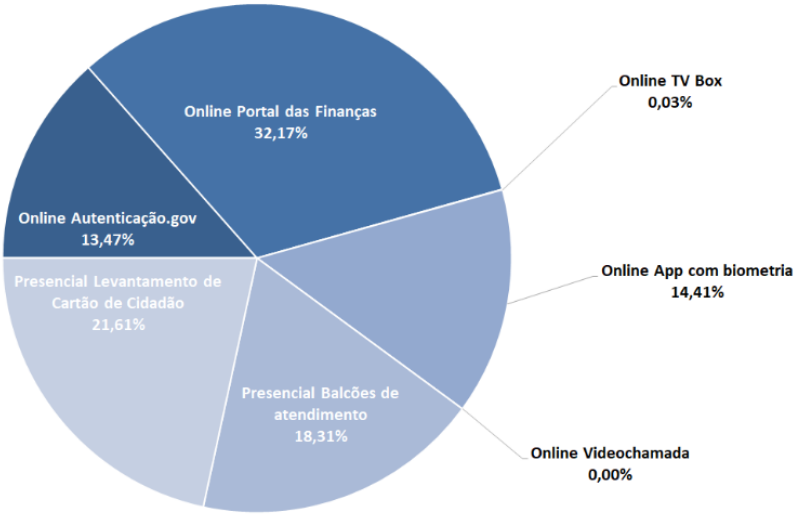
fonte: adesões de Chave Móvel Digital no portal oficial de dados abertos da Administração Pública - Dados.gov

■Adesões de CMD por documento



fonte: adesões de Chave Móvel Digital por documento no portal oficial de dados abertos da Administração Pública - Dados.gov

Adesões de CMD por canal



fonte: adesões de Chave Móvel Digital por documento no portal oficial de dados abertos da Administração Pública - Dados.gov

4.Utilizadores em Portugal e na Europa

De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) referentes a 2021:

- Utilização Geral: Cerca de 30% da população utilizou a CMD ou o Cartão de Cidadão para autenticação em serviços online.
- Género: A utilização foi mais expressiva entre os homens (32,7%) do que entre as mulheres (28,4%).
- Faixas Etárias: A adoção da CMD foi mais significativa nas faixas etárias mais jovens e na população em idade ativa, embora os dados específicos por faixa etária não sejam detalhados na fonte consultada.

A Chave Móvel Digital tem-se afirmado como um instrumento essencial na transformação digital em Portugal, proporcionando aos cidadãos uma forma segura e eficiente de interagir com diversos serviços online.

A Chave Móvel Digital (CMD) de Portugal é um exemplo de identidade digital nacional, semelhante a sistemas implementados noutros países europeus. A nível da União Europeia, está em desenvolvimento a Carteira Europeia de Identidade Digital (EUDI), destinada a harmonizar e facilitar o acesso a serviços digitais em todos os Estados-Membros.

A EUDI visa proporcionar aos cidadãos e residentes da UE uma forma segura e conveniente de aceder a serviços públicos e privados online. Cada Estado-Membro fornecerá, pelo menos, uma carteira digital conforme especificações comuns de código aberto. Espera-se que estas carteiras estejam disponíveis a partir de 2026.

Objetivos principais:

- Transformação digital dos serviços públicos, permitindo acesso digital além-fronteiras.
- Autenticação segura para clientes em toda a UE, beneficiando empresas e cidadãos.

Vários países europeus implementaram os seus próprios sistemas de identidade digital:

- Estónia: O e-Residency permite aos cidadãos e residentes aceder a uma ampla gama de serviços governamentais e privados online.
- Alemanha: O nPA (neuer Personalausweis) é um cartão de identidade eletrónico que facilita a autenticação digital segura.
- Suécia: O BankID é amplamente utilizado para autenticação em serviços bancários, governamentais e outros serviços online.

Estes sistemas nacionais serão integrados na futura Carteira Europeia de Identidade Digital, garantindo interoperabilidade e reconhecimento mútuo entre os Estados-Membros.

Embora as estatísticas específicas de utilização de identidades digitais variem entre os países, a tendência geral na Europa mostra um aumento na adoção destes sistemas. A Comissão Europeia investiu 46 milhões de euros em quatro projetos-piloto de grande escala para testar a carteira de identidade digital da UE em diversos casos de uso quotidiano, incluindo saúde eletrónica e pagamentos digitais.

Além disso, estudos indicam que a implementação de sistemas de identificação digital pode desbloquear um valor equivalente a 3 a 13% do PIB até 2030 para os países que expandirem a cobertura total da identificação digital aos seus cidadãos.

Em resumo, a Chave Móvel Digital de Portugal alinha-se com as iniciativas europeias mais amplas para promover identidades digitais seguras e interoperáveis, facilitando o acesso dos cidadãos a serviços digitais em toda a União Europeia.

5. Campanhas de ativação e promoção

A Chave Móvel Digital (CMD) tem sido alvo de diversas campanhas de ativação e promoção em Portugal, visando aumentar a sua adoção e utilização pelos cidadãos,

- Semana de Promoção da CMD: Em 2016, foi realizada uma campanha intensiva de uma semana para promover a CMD. As ações ocorreram em várias instituições públicas, incluindo o Ministério do Planeamento e das Infraestruturas, a Loja do Cidadão de Marvila e os Serviços Partilhados do Ministério da Saúde. Esta iniciativa teve como objetivo aumentar a adesão dos cidadãos à CMD e destacar os serviços disponíveis através deste meio.

- Promoção da Desmaterialização: O Governo de Portugal tem promovido a CMD como uma ferramenta para a desmaterialização de processos em entidades públicas e privadas. A utilização da CMD permite aos cidadãos autenticar-se em diversos portais e serviços online, facilitando o acesso e a interação com a administração pública.

- Integração com Serviços Públicos: A CMD foi integrada em vários portais de serviços públicos, como o Portal das Finanças, Portal do Cidadão, Portal da Saúde e Segurança Social Direta. Esta integração facilita o acesso dos cidadãos a serviços essenciais, incentivando a ativação e utilização da CMD.

- Campanhas de Informação e Sensibilização: Foram desenvolvidas campanhas de informação para sensibilizar os cidadãos sobre os benefícios e a importância da CMD, destacando a segurança e a facilidade de acesso a serviços online.

6. Registo e ativação da CMD

A CMD permite que os utilizadores se autentiquem em serviços online e assinem documentos digitalmente através de um código PIN e um segundo fator de autenticação. O funcionamento baseia-se em três elementos:

1. Número de Telemóvel – Associado à CMD.
2. PIN da CMD – Criado pelo utilizador durante o registo.
3. Código de Confirmação – Enviado via SMS ou na aplicação Autenticação.Gov para garantir segurança.

Os cidadãos podem ativar a CMD de várias formas:

- Online: se tiverem um Cartão de Cidadão com leitor e PIN ativado.
- Presencialmente: nos Espaços Cidadão, lojas do cidadão ou serviços de registo civil.
- Através do Multibanco (para quem tem cartão bancário compatível).

A ativação da CMD pode ser efetuada através de diversos canais:

- Online: Utilizando o Portal das Finanças ou o portal Autenticação.gov com o Cartão de Cidadão.
- Presencialmente: Em Espaços Cidadão, Lojas do Cidadão ou postos consulares portugueses no estrangeiro.
- Multibanco: Para titulares de cartões bancários compatíveis.

7. Canais de ativação disponíveis

Para facilitar a adesão dos cidadãos, foram disponibilizados vários canais de ativação da CMD:

- Online: Através do Portal das Finanças ou do portal Autenticação.gov, utilizando o Cartão de Cidadão.
- Por Videochamada: Serviço que permite a ativação da CMD remotamente, através de uma videochamada com um operador autorizado.
- Presencialmente: Em balcões de atendimento, como Lojas do Cidadão e Espaços Cidadão.

Estas iniciativas têm contribuído para a crescente adoção da Chave Móvel Digital em Portugal, promovendo a transformação digital e facilitando o acesso dos cidadãos aos serviços públicos e privados online.

Embora não seja obrigatória, a CMD tem sido promovida como o método preferencial de acesso a serviços públicos digitais. Além disso, a aplicação móvel gov.pt, lançada recentemente, integra a CMD, facilitando a autenticação e acesso a diversos serviços públicos.

Anexo 2. Diagrama de Gantt

PROJECT: Aceleração do uso de CC e CMD

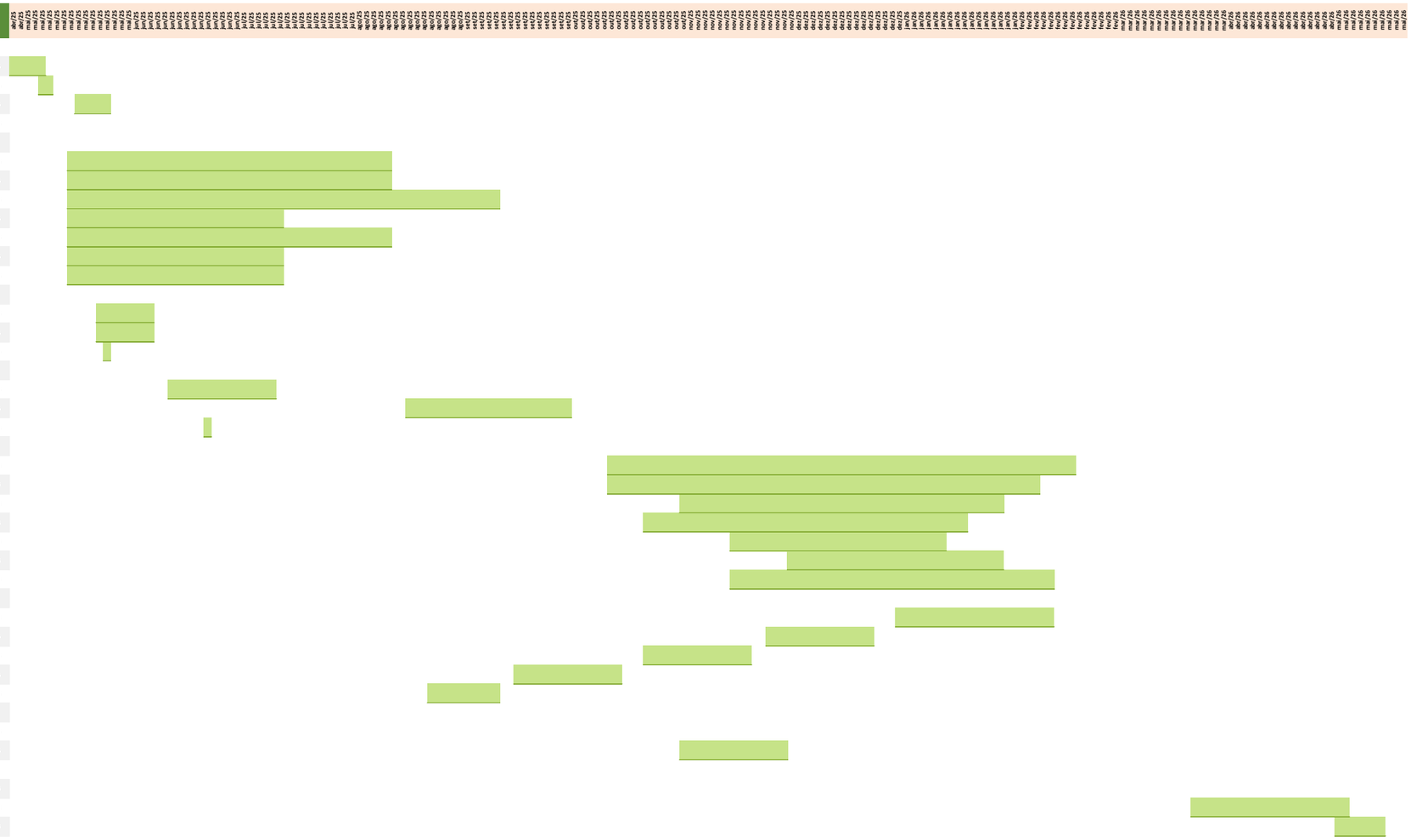
Projeto Cidadania mais Digital

Simplificação, Capacitação e Segurança na Identificação, Autorização e Assinatura

Data de Início de projeto: 28/04/2025

Data de Término de projeto: 15/05/2026

Tarefa	Category	Recursos	Progress	Início	Dias	Final
Gestão do projeto						
Planeamento e preparação	On Track	G;2C;I;2T	0%	28/04/2025	10	08/05/2025
Aprovação de elementos para a gestão de projeto	On Track	G;2C;I	0%	05/05/2025	5	10/05/2025
Identificação de barreiras, avaliação de riscos e medidas	On Track	G;2C;I;2T;2A	0%	15/05/2025	10	25/05/2025
Relatório de GP [M1]	Milestone	2C;2T	0%	27/05/2025	1	28/05/2025
Contratação pública						
Aquisição de licenças de software e-learning	High Risk	G;1C;I;T	0%	13/05/2025	90	11/08/2025
Aquisição de serviços de desenvolvimento de conteúdos para e-learning	High Risk	G;1C;I;T	0%	13/05/2025	90	11/08/2025
Aquisição de serviços de desenvolvimento de widget de Chatbot IA para websites de terceiros	High Risk	G;1C;I;T	0%	13/05/2025	120	10/09/2025
Contratação de publicidade e marketing	Low Risk	G;1C;I;2T;A	0%	13/05/2025	60	12/07/2025
Aluguer viatura itinerante	High Risk	G;1C;I;2T;A	0%	13/05/2025	90	11/08/2025
Aquisição de decoração e preparação de viatura	Low Risk	G;1C;I;2T;A	0%	13/05/2025	60	12/07/2025
Aquisição de publicidade - Flyers	Med Risk	G;1C;I;2T;A	0%	13/05/2025	60	12/07/2025
Simplificação do processo de adesão e utilização						
Auscultação do IRN e pedido de elementos de apoio, tais como cartões de cidadão de teste com certificados ativos	On Track	G;2C;I;2T;1A	0%	22/05/2025	15	06/06/2025
Alinhamento para uso de certificados (AMA)	On Track	G;1C;I;1T;1A	0%	22/05/2025	15	06/06/2025
Caderno de elementos base [M2]	Milestone	G;2C;I;2T;1A	0%	24/05/2025	1	25/05/2025
Preparação de campanha						
Geração de conteúdos	Low Risk	G;3C;I;6T;8A	0%	11/06/2025	30	11/07/2025
Criação de vídeos tutoriais [M3]	High Risk	G;3C;I;6T;8A	0%	16/08/2025	45	30/09/2025
Estabelecimento de protocolos com Municípios e Juntas de Freguesia [M4]	Milestone	G;3C	0%	21/06/2025	1	22/06/2025
Execução de campanha - em JF (centralizar por Concelho)						
Whorkshop sensibilização Norte 121 Concelhos (121 locais, dois 1/2dia em cada)	Med Risk	G;1C;2T;2A	0%	10/10/2025	130	17/02/2026
Whorkshop sensibilização Centro 77 Concelhos (77 locais, dois 1/2dia em cada)	Med Risk	G;1C;1T;1A	0%	10/10/2025	120	07/02/2026
Whorkshop sensibilização LVT 52 Concelhos (52 locais, dois 1/2dia em cada)	Med Risk	G;1C;1T;1A	0%	30/10/2025	90	28/01/2026
Whorkshop sensibilização Alentejo 47 Concelhos (47 locais, dois 1/2dia em cada)	Med Risk	G;1C;1T;1A	0%	20/10/2025	90	18/01/2026
Whorkshop sensibilização Algarve 16 Concelhos (16 locais, dois 1/2dia em cada)	Med Risk	G;1C;1T;1A	0%	14/11/2025	60	13/01/2026
Whorkshop sensibilização Madeira 10 Concelhos (10 locais, 1/2dia em cada)	Med Risk	G;1C;1T;1A	0%	29/11/2025	60	28/01/2026
Whorkshop sensibilização Açores 9 ilhas (9 locais, 1/2dia em cada)	Med Risk	G;1C;1T;1A	0%	14/11/2025	90	12/02/2026
Execução de campanha móvel de proximidade						
Viatura itinerante zona Norte	Low Risk	C;T;A	0%	29/12/2025	45	12/02/2026
Viatura itinerante zona Centro	Low Risk	C;T;A	0%	24/11/2025	30	24/12/2025
Viatura itinerante zona LVT	Low Risk	C;T;A	0%	20/10/2025	30	19/11/2025
Viatura itinerante zona Alentejo	Low Risk	C;T;A	0%	15/09/2025	30	15/10/2025
Viatura itinerante zona Algarve	Low Risk	C;T;A	0%	21/08/2025	20	10/09/2025
Execução de campanha em redes sociais						
Divulgação massiva nas redes sociais [M5]	Milestone	G;C;T	0%	30/10/2025	1	31/10/2025
Atendimento monitorizado centralmente por Chatbots "inteligentes"	Med Risk	G;C;I	0%	30/10/2025	30	29/11/2025
Encerramento						
Relatório de execução [M6]	Milestone	G;3C;8T;6A	0%	19/03/2026	1	20/03/2026
Encerramento de contratos de parceria	On Track	G;3C;I;6T;8A	0%	21/03/2026	45	05/05/2026
Desativação de recursos	On Track	G;2C;3T;3A	0%	30/04/2026	15	15/05/2026



Anexo 3. Evolução da despesa com Recursos Humanos

RECURSOS HUMANOS AP								25/04/2025	mai/25		jun/25		jul/25		ago/25		set/25		out/25		nov/25		dez/25		jan/26		fev/26		mar/26		abr/26		mai/26	
		Vencimento (1)	Vencimentos ano	Encargos Sociais	Subsidio refeição ano	Encargo Mensal	Ajudas de Custo PT (2)	Mês 1	Mês 2		Mês 3		Mês 4		Mês 5		Mês 6		Mês 7		Mês 8		Mês 9		Mês 10		Mês 11		Mês 12		Mês 13		Mês 14	
G	Gestor de Projeto	2 406,00	33 684,00	7 999,95	1 579,50	3 605,29		961,41	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	400%	14 421,16	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	100%	3 605,29	20%	721,06
C1	Coordenador	2 189,00	30 646,00	7 278,43	1 579,50	3 291,99	62,75	877,87	100%	3 291,99	100%	3 291,99	50%	1 646,00		-	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	20%	658,40
C2	Coordenador	2 189,00	30 646,00	7 278,43	1 579,50	3 291,99	62,75	877,87	100%	3 291,99	100%	3 291,99	50%	1 646,00		-	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	50%	1 646,00	50%	1 646,00		-
C3	Coordenador	2 189,00	30 646,00	7 278,43	1 579,50	3 291,99				-		-		-		-	60%	1 975,20	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	100%	3 291,99	50%	1 646,00		-		-
I	Especialista Informática	2 060,00	28 840,00	6 849,50	1 579,50	3 105,75	62,75	828,20	50%	1 552,88	20%	621,15	20%	621,15	80%	2 484,60	80%	2 484,60	80%	2 484,60	10%	310,58	10%	310,58	10%	310,58		-		-		-		-
T1	Técnico Superior	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66	62,75	691,91	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	80%	2 075,73	20%	518,93
T2	Técnico Superior	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66	62,75	691,91	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 605,66	100%	2 605,66	100%	2 594,66	80%	2 075,73	80%	2 075,73	50%	1 297,33		-
T3	Técnico Superior	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66	62,75			-	20%	518,93	20%	518,93	100%	3 222,16	100%	2 971,16	80%	2 075,73	100%	2 594,66	100%	2 595,26	100%	2 605,66	80%	2 075,73	30%	778,40	30%	778,40		-
T4	Técnico Superior	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66	62,75			-	20%	518,93	20%	518,93	20%	518,93	100%	3 222,16	100%	2 594,66	80%	2 075,73	100%	2 594,66	100%	2 597,06	100%	2 598,66	50%	1 297,33		-		-
T5	Técnico Superior	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66	62,75			-		-		-		-	40%	1 037,87	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	50%	1 297,33		-		-
T6	Técnico Superior	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66	62,75			-		-		-		-	40%	1 037,87	80%	2 075,73	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	50%	1 297,33		-		-
T7	Técnico Superior	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66	62,75			-		-		-		-	40%	1 037,87	50%	1 297,33	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	80%	2 075,73	30%	778,40		-		-
T8	Técnico Superior	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66	62,75			-		-		-		-	40%	1 037,87	50%	1 297,33	100%	2 594,66	100%	2 594,66	100%	2 594,66	80%	2 075,73	30%	778,40		-		-
T9	Técnico Superior (contratação)	1 706,00	23 884,00	5 672,45	1 579,50	2 594,66		691,91	80%	2 075,73	20%	518,93	20%	518,93	40%	1 037,87	20%	518,93		-		-		-		-		-		-		-		-		-
A1	Assistente Técnico	1 127,00	15 778,00	3 747,28	1 579,50	1 758,73	51,05	469,00	50%	879,37	30%	527,62	30%	527,62	30%	527,62	100%	1 758,73	50%	879,37	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	20%	351,75
A2	Assistente Técnico	1 127,00	15 778,00	3 747,28	1 579,50	1 758,73	51,05			-	30%	527,62	30%	527,62	30%	527,62	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 762,03	100%	1 762,03	100%	1 758,73	80%	1 406,99	100%	1 758,73	50%	879,37		-
A3	Assistente Técnico	1 127,00	15 778,00	3 747,28	1 579,50	1 758,73	51,05			-	30%	527,62	30%	527,62	100%	2 269,23	100%	2 065,03	80%	1 406,99	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 769,73	80%	1 406,99	30%	527,62	30%	527,62		-
A4	Assistente Técnico	1 127,00	15 778,00	3 747,28	1 579,50	1 758,73	51,05			-		-		-	30%	527,62	100%	2 269,23	100%	1 758,73	80%	1 406,99	100%	1 758,73	100%	1 762,33	100%	1 762,73	30%	527,62	30%	527,62		-
A5	Assistente Técnico	1 127,00	15 778,00	3 747,28	1 579,50	1 758,73	51,05			-		-		-		-	40%	703,49	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	30%	527,62		-		-
A6	Assistente Técnico	1 127,00	15 778,00	3 747,28	1 579,50	1 758,73	51,05			-		-		-		-	40%	703,49	50%	879,37	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	30%	527,62		-		-
A7	Assistente Técnico	1 127,00	15 778,00	3 747,28	1 579,50	1 758,73	51,05			-		-		-		-	40%	703,49	50%	879,37	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	80%	1 406,99		-		-		-
A8	Assistente Técnico	1 127,00	15 778,00	3 747,28	1 579,50	1 758,73	51,05			-		-		-		-	40%	703,49	50%	879,37	100%	1 758,73	100%	1 758,73	100%	1 758,73	80%	1 406,99		-		-		-
						Total mensal:		6 090,07		19 886,57		19 139,41		15 847,42		30 726,14		41 367,81		43 291,29		47 762,62		48 633,90		48 647,00		44 833,71		26 714,80		16 388,08		2 250,14
						01.01.03 - Salários		4 048,52		11 981,66		11 531,49		9 548,07		18 512,50		24 924,11		26 083,00		28 776,98		29 301,93		29 309,82		27 012,31		16 095,67		9 873,82		1 355,71
						01.01.13 - Subsídio de refeição		416,00		994,33		956,97		792,37		1 536,31		2 068,39		2 164,56		2 388,13		2 431,70		2 432,35		2 241,69		1 335,74		819,40		112,51
						01.03.05 - Encargos de Entidade Patronal		955,64		4 723,06		4 545,61		3 763,76		7 297,46		9 824,86		10 281,68		11 343,62		11 550,55		11 553,66		10 648,01		6 344,77		3 892,17		534,41
						01.01.14 - Subsídio de férias e natal		669,91		2 187,52		2 105,34		1 743,22		3 379,87		4 550,46		4 762,04		5 253,89		5 349,73		5 351,17		4 931,71		2 938,63		1 802,69		247,51
						Total Parcial:		6 090,07		19 886,57		19 139,41		15 847,42		30 726,14		41 367,81		43 291,29		47 762,62		48 633,90		48 647,00		44 833,71		26 714,80		16 388,08		2 250,14
						Total RH:		411 578,95																										

Anexo 4. Evolução da despesa geral do projeto

Evolução da Despesa	Total Aquisição	25/04/2025	mai/25		jun/25		jul/25		ago/25		set/25		out/25		nov/25		dez/25		jan/26		fev/26		mar/26		abr/26		mai/26	
TOTAL RECURSOS HUMANOS		**6 090,07**	**19 886,57**		**19 139,41**		**15 847,42**		**30 726,14**		**41 367,81**		**43 291,29**		**47 762,62**		**48 633,90**		**48 647,00**		**44 833,71**		**26 714,80**		**16 388,08**		**2 250,14**	
Aquisição de licenças de software e-learning (2A)	4 320,00						1	4 320,00																				
Aquisição de serviços de desenvolvimento de conteúdos para e-learning	17 000,00						0,2	3 400,00	0,5	8 500,00	0,3	5 100,00																
Aquisição de serviços de desenvolvimento de widget de Chatbot IA para websites de terceiros	14 000,00								0,2	2 800,00	0,4	5 600,00	0,4	5 600,00														
Contratação de publicidade e marketing	30 000,00				0,2	6 000,00	0,4	12 000,00	0,4	12 000,00																		
Aluguer viatura itinerante	27 280,00												0,1	2 728,00	0,2	5 456,00	0,2	5 456,00	0,2	5 456,00	0,2	5 456,00	0,1	2 728,00				
Combustível	1 636,80												0,15	245,52	0,15	245,52	0,2	327,36	0,15	245,52	0,2	327,36	0,15	245,52				
Portagens	540,00												0,15	81,00	0,15	81,00	0,2	108,00	0,15	81,00	0,2	108,00	0,15	81,00				
Aquisição de decoração e preparação de viatura	1 500,00								1	1 500,00																		
Aquisição de publicidade - Flyers	4 000,00						0,2	800,00	0,8	3 200,00																		
Despesas de hotel (máx 3*)	80 000,00										0,1	8 000,00	0,1	8 000,00	0,2	16 000,00	0,2	16 000,00	0,2	16 000,00	0,2	16 000,00						
Aluguer de espaços (JF e CM)	35 000,00												0,2	7 000,00	0,2	7 000,00	0,2	7 000,00	0,2	7 000,00	0,2	7 000,00						
Material de escritório	2 000,00				0,2	400,00	0,3	600,00	0,4	800,00	0,1	200,00																
Encargos com instalações (inclui água, luz)	3 220,00		0,05	161,00	0,05	161,00	0,1	322,00	0,1	322,00	0,1	322,00	0,1	322,00	0,05	161,00	0,05	161,00	0,05	161,00	0,05	161,00	0,1	322,00	0,1	322,00	0,1	322,00
Limpeza e Higiene	4 200,00				0,05	210,00	0,05	210,00	0,1	420,00	0,1	420,00	0,1	420,00	0,1	420,00	0,1	420,00	0,1	420,00	0,1	420,00	0,1	420,00	0,05	210,00	0,05	210,00
Comunicação	3 780,00		0,05	189,00	0,05	189,00	0,1	378,00	0,1	378,00	0,1	378,00	0,1	378,00	0,1	378,00	0,1	378,00	0,1	378,00	0,1	378,00	0,05	189,00	0,05	189,00		
Seguros (viaturas com RC para publico)	900,00												1	900,00														
Seguros (RH em mobilidade)	640,00		0,05	32,00	0,05	32,00	0,05	32,00	0,1	64,00	0,1	64,00	0,1	64,00	0,1	64,00	0,1	64,00	0,1	64,00	0,1	64,00	0,05	32,00	0,05	32,00	0,05	32,00
Equipamento Informático	12 000,00		0,05	600,00	0,05	600,00	0,05	600,00	0,1	1 200,00	0,1	1 200,00	0,1	1 200,00	0,1	1 200,00	0,1	1 200,00	0,1	1 200,00	0,1	1 200,00	0,05	600,00	0,05	600,00	0,05	600,00
Material de consumo	980,00		0,05	49,00	0,05	49,00	0,1	98,00	0,1	98,00	0,1	98,00	0,1	98,00	0,1	98,00	0,1	98,00	0,1	98,00	0,05	49,00	0,05	49,00	0,05	49,00	0,05	49,00
Outras despesas	18 027,68		0,05	901,38	0,05	901,38	0,1	1 802,77	0,1	1 802,77	0,1	1 802,77	0,1	1 802,77	0,1	1 802,77	0,1	1 802,77	0,1	1 802,77	0,05	901,38	0,05	901,38	0,05	901,38	0,05	901,38
TOTAL DA DESPESA COM AQUISIÇÕES		-	**1 932,38**		**8 542,38**		**24 562,77**		**33 084,77**		**23 184,77**		**28 839,29**		**32 906,29**		**33 015,13**		**32 906,29**		**32 064,74**		**5 567,90**		**2 303,38**		**2 114,38**	
TOTAL DA DESPESA		**6 090,07**	**21 818,96**	-	**27 681,79**	-	**40 410,18**	-	**63 810,90**	-	**64 552,58**	-	**72 130,58**	-	**80 668,91**	-	**81 649,03**	-	**81 553,29**	-	**76 898,45**	-	**32 282,71**	-	**18 691,46**	-	**4 364,52**	

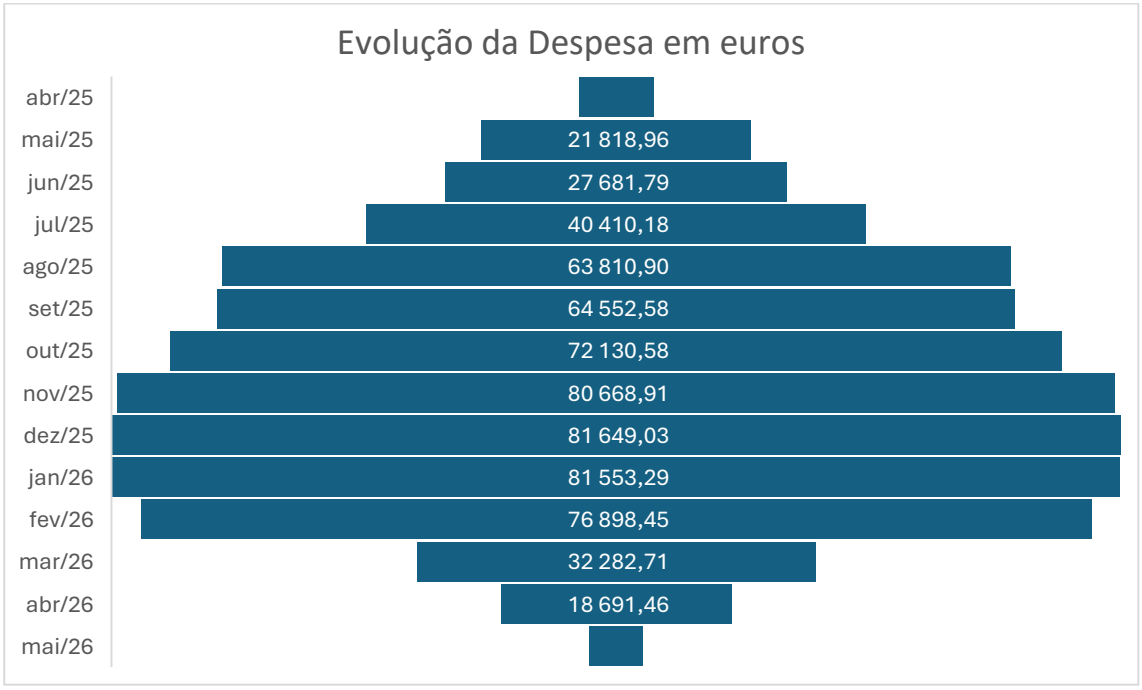
Anexo 5 Orçamento da despesa

Orçamento de Projeto Cidadania mais Digital

despesa

2025

Rúbrica Despesas	Estimativa	Real	Variância
01.01.03 - Salários	248 356		248 356
01.01.13 - Subsídio de refeição	20 690		20 690
01.03.05 - Encargos de Entidade Patronal	97 259		97 259
01.03.09 - Seguros (RH em mobilidade)	640		640
01.01.14 - Subsídio de férias e natal	45 274		45 274
02.01.02 - Combustível	1 637		1 637
02.01.08 - Material de Escritório	2 000		2 000
02.02.01 - Encargos com instalações (inclui água, luz)	3 220		3 220
02.02.02 - Limpeza e Higiene	4 200		4 200
02.02.09 - Comunicação	3 780		3 780
02.02.10 - Aluguer viatura itinerante	27 280		27 280
02.02.12 - Seguros (viaturas com RC para publico)	900		900
02.02.17 - Publicidade	35 500		35 500
02.02.20 - Aquisição de serviços de desenvolvimento de conteúdos para e-learning	17 000		17 000
02.02.20 - Aquisição de serviços de desenvolvimento de widget de Chatbot IA para websites de terceiros	14 000		14 000
02.02.25 - Outras despesas	18 028		18 028
02.02.13 - Despesas de hotel (máx 3*)	80 000		80 000
04.01.21 - Portagens	540		540
07.02.06 - Equipamento Informático	12 000		12 000
07.01.09 - Material de consumo administrativo	980		980
07.01.08 - Aquisição de licenças de software e-learning (2A)	4 320		4 320
07.02.01 - Aluguer de espaços	35 000		35 000
Total	672 603	0	672 603



Anexo 6. Orçamento da Receita

Orçamento de Projeto Cidadania mais Digital

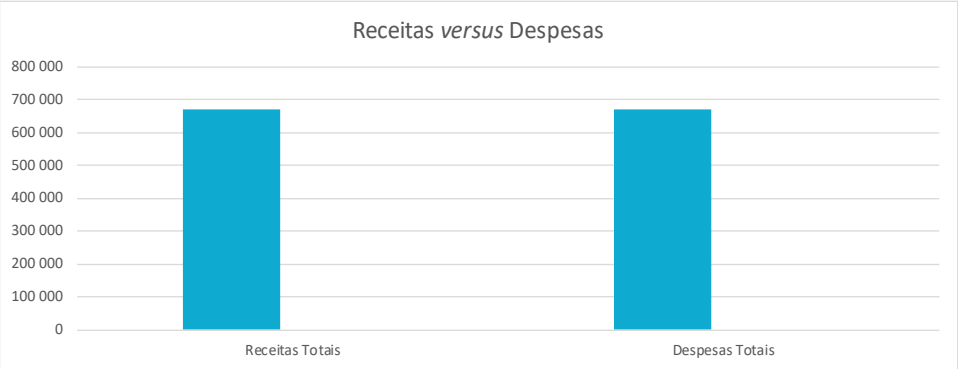
2025

Rúbrica Receitas	Estimativa	Real	Variância
353 - Componente nacional	134 521		-134 521
483 - PRR	538 083		-538 083
			0
			0
			0
			0
			0
			0
Outras Receitas		0	0
Receitas Totais	672 603	0	-672 603
Taxa de comparticipação comunitária	80,00%		

Anexo 7. Balanço entre Receita e Despesa

Orçamento de Projeto Cidadania mais Digital

2025



Nota: a tabela Saldo é calculada automaticamente

Saldo	Estimativa	Real	Variância
Receitas Totais	672 603	0	-672 603
Despesas Totais	672 603	0	672 603
Saldo	0	0	0

Anexo 8. Formulários de suporte

FORMULÁRIO 1

Designação do problema/desafio (200 caracteres)

Cidadania mais Digital | promover a utilização da Chave Móvel Digital

Descrição do problema/desafio

Este projeto visa desenvolver e implementar estratégias eficazes para aumentar a ativação e utilização da Chave Móvel Digital (CMD) e dos certificados digitais do Cartão de Cidadão em Portugal. Através de uma abordagem multifacetada, o projeto focar-se-á na facilitação do processo de ativação, campanhas de sensibilização, incentivos e benefícios, melhoria da infraestrutura e reforço da segurança e confiança dos cidadãos.

O presente projeto tem como objetivos:

1. **Facilitar o Processo de Ativação:** Simplificar e tornar mais acessível a ativação da CMD e dos certificados digitais, através de plataformas online, videochamadas e aplicações móveis.
2. **Campanhas de Sensibilização:** Informar os cidadãos sobre os benefícios e a segurança da CMD e dos certificados digitais, utilizando diversos meios de comunicação.
3. **Incentivos e Benefícios:** Oferecer vantagens e parcerias que incentivem a ativação e utilização da CMD e dos certificados digitais.
4. **Melhorar a Infraestrutura:** Disponibilizar suporte técnico eficiente e aumentar os pontos de atendimento para facilitar o acesso dos cidadãos.
5. **Segurança e Confiança:** Garantir a transparência e segurança dos processos, aumentando a confiança dos cidadãos na utilização das ferramentas digitais.

Metodologia:

- **Pesquisa e Análise:** Realizar estudos para identificar as principais barreiras e oportunidades na ativação da CMD e dos certificados digitais.
- **Desenvolvimento de Soluções:** Criar e implementar soluções tecnológicas e campanhas de sensibilização baseadas nos resultados da pesquisa.
- **Avaliação e Melhoria Contínua:** Monitorar e avaliar o impacto das estratégias implementadas, ajustando-as conforme necessário para garantir a eficácia e eficiência do projeto.

Resultados Esperados:

- Aumento significativo na taxa de ativação da CMD e dos certificados digitais.
- Maior conhecimento e confiança dos cidadãos nas ferramentas digitais.
- Melhoria na eficiência dos serviços públicos e privados através da digitalização segura.

Porque é que é um problema ou desafio complexo?

Considera-se que o aumento da ativação da chave móvel digital e certificados do cartão de cidadão em Portugal é problema complexo ("wicked problem") pelas seguintes razões:

- Multidimensionalidade: existem vários fatores interligados, como a falta de conhecimento e familiaridade com a tecnologia, o acesso limitado a recursos, medo e desconfiança/resistência à mudança.

- Interdependência de Fatores: As soluções não são simples, pois cada fator pode influenciar os outros. Por exemplo, melhorar o acesso à tecnologia não resolve o problema se os idosos continuarem a ter medo de usá-la ou tiverem dificuldades físicas em aceder às mesmas.

- Heterogeneidade dos stakeholders: com interesses conflituantes, incluindo cidadãos, Estado/governo, empresas de tecnologia, instituições financeiras e não financeiras, cada um com interesses e prioridades diferentes, o que pode dificultar a implementação de uma solução eficaz

- Interconexão com outros problemas – segurança e privacidade, estão intimamente ligadas à ativação e utilização da CMD e dos certificados digitais, exigindo soluções e confiáveis

- Evolução tecnológica – a rápida e constante evolução exige da tecnologia uma adaptação contínua, sendo um desafio acrescido no que se refere ao acompanhamento dessas mudanças.

- Impacto Social e Económico: A baixa literacia digital pode levar ao isolamento social e à exclusão digital, afetando a qualidade de vida e aumentando a desigualdade social.

- Regulamentações e Políticas: Mudanças nas políticas e regulamentações podem afetar a forma como a CMD e os certificados digitais são implementados e utilizados

- Necessidade de Abordagens Multidisciplinares: a resolução do problema requer a integração de várias áreas e abordagens, como a educação, saúde, tecnologia e políticas públicas

Forneça um histórico do problema, incluindo como e quando surgiu, e as condições contextuais que influenciam/influenciaram o problema/desafio.

Chave Móvel Digital (CMD)

A Chave Móvel Digital (CMD) foi criada em 2014, em Portugal, como uma medida para desburocratizar e simplificar o acesso a serviços públicos e privados.

A CMD é uma ferramenta de autenticação eletrónica que associa um número de telemóvel ao documento de identificação do cidadão, permitindo a autenticação segura e a assinatura digital de documentos. Desde a sua criação, a CMD tem sido promovida como uma solução prática e segura para facilitar a interação dos cidadãos com os serviços digitais.

Certificados Digitais do Cartão de Cidadão

Os certificados digitais do Cartão de Cidadão foram introduzidos como parte do projeto do Cartão de Cidadão, lançado em 2007, com o objetivo de reduzir o número de cartões de identificação necessários e simplificar a interação dos cidadãos com as entidades do Estado. Os certificados digitais permitem a autenticação e a assinatura digital de documentos, conferindo uma camada adicional de segurança.

Em ambos os casos, verifica-se que a adesão foi muito baixa, em parte devido à falta de divulgação e ao desconhecimento da população sobre as vantagens do sistema. Efetivamente, a ativação dos certificados digitais exigia deslocação presencial a um Espaço Cidadão ou Loja do Cidadão, o que era fator de desmotivação. Acresce que muitas pessoas desconheciam que tinham de solicitar a ativação dos certificados digitais no momento da renovação do Cartão de Cidadão.

Com o evento da Pandemia da COVID-19 (2020-2021), ocorreu uma aceleração da digitalização, com o aumento da necessidade de serviços digitais, o que implicou um maior esforço para promover a Chave Móvel Digital. O número de utilizadores da CMD cresceu significativamente, chegando a mais de 3 milhões

de adesões em 2021. No entanto, a ativação dos certificados digitais do CC continuou a ser um problema, pois ainda exigia deslocações presenciais.

Entre 2022-2023 foram introduzidas reformas e melhorias, incluindo a possibilidade de adesão online usando a app Autenticação.gov, assim como através de instituições bancárias. Apesar disso, os certificados digitais do CC continuam a ter uma baixa taxa de ativação devido à complexidade do processo e à necessidade de presença física para ativação.

Condições Contextuais que Influenciam o Problema

1. Diversidade de Utilizadores

a) Níveis de literacia digital: A população portuguesa possui diferentes níveis de literacia digital, o que pode dificultar a adoção de tecnologias como a CMD e os certificados digitais

b) Acesso à Tecnologia: Nem todos os cidadãos têm acesso a dispositivos tecnológicos ou à Internet, o que pode limitar a capacidade de ativar e utilizar essas ferramentas

2. Infraestrutura e Suporte

a) Pontos de Atendimento: A disponibilidade de pontos de atendimento para ativação da CMD e dos certificados digitais pode ser limitada, especialmente em áreas rurais;

b) Suporte Técnico: A necessidade de suporte técnico eficiente é crucial para ajudar os cidadãos a superar dificuldades durante o processo de ativação e utilização

3. Segurança e Privacidade

a) Preocupações com a Segurança: Dúvidas persistentes quanto à segurança e privacidade dos dados pessoais podem influenciar a confiança dos cidadãos na utilização da CMD e dos certificados digitais

b) Transparência: A transparência nas medidas de segurança implementadas é essencial para aumentar a confiança dos cidadãos

4. Políticas e Regulamentação

a) Evolução das Políticas: Mudanças nas políticas e regulação podem afetar a forma como a CMD e os certificados digitais são implementados e utilizados;

b) Iniciativas Governamentais: Iniciativas para promover a digitalização e a desburocratização dos serviços públicos têm um impacto substancial na adoção dessas ferramentas

Quais as consequências potenciais de não tratar o problema/desafio?

Identificam-se as seguintes potências consequências caso o problema não seja resolvido:

- Redução da Eficiência dos Serviços Públicos: aumento da burocracia e dos custos.

  A falta de utilização da CMD e dos certificados digitais pode manter os processos mais burocráticos, lentos e ineficientes, aumentando o tempo de espera e a carga de trabalho para os serviços públicos. Por outro lado, a manutenção de processos manuais e em papel tem como consequência o aumento de custos operacionais para o Estado e para os cidadãos

- Menor Adoção de Serviços Digitais: Desigualdade/exclusão Digital e desconfiança

A não adoção da ativação da CMD e certificados dos CC aumenta a desigualdade digital, deixando segmentos da população sem acesso a serviços digitais essenciais. A falta de confiança nas ferramentas digitais pode levar a uma menor utilização dos serviços online, limitando os benefícios e objetivos da digitalização

- Impacto na Segurança e Privacidade:

A não utilização de métodos de autenticação seguros pode aumentar os riscos de fraudes e acessos não autorizados, assim como comprometer a proteção de dados pessoais e a integridade de transações digitais

4. Competitividade e Inovação: atraso tecnológico e limitação da Inovação.

A não adoção de tecnologias digitais pode colocar Portugal em desvantagem competitiva em relação a outros países que estão avançando ao nível da digitalização dos seus serviços. Ainda, a falta de incentivo para a utilização de ferramentas digitais pode limitar a inovação e o desenvolvimento de novas soluções tecnológicas.

- Satisfação dos Cidadãos:

A não utilização de ferramentas digitais pode resultar na perceção de uma experiência do cidadão menos satisfatória, com processos mais complexos e demorados e a falta de acesso fácil e seguro a serviços digitais pode reduzir o comprometimento dos cidadãos com o Estado e com os serviços públicos

Quais os impactos socioeconómicos do problema/desafio, na atualidade e no futuro, incluindo efeitos diretos e indiretos sobre diferentes segmentos da sociedade?

A baixa ativação da CMD e certificados do CC em Portugal tem vários impactos socioeconómicos, tanto atualmente como no futuro, podendo ser identificados também alguns efeitos diretos e indiretos sobre diferentes segmentos da sociedade.

I . IMPACTOS ATUAIS:

A - Eficiência dos Serviços Públicos

i) **Aumento da Burocracia**: A falta de utilização da CMD e dos certificados digitais mantém processos burocráticos lentos e ineficientes, aumentando o tempo de espera e o trabalho para os serviços públicos;
ii) **Custos Operacionais**: A manutenção de processos manuais e em papel resulta em custos operacionais mais altos para o governo e para os cidadãos

B - Inclusão Digital

i) **Desigualdade/Exclusão Digital**: Segmentos da população sem acesso a tecnologias digitais ficam excluídos de acesso a serviços essenciais, aumentando a desigualdade e a exclusão digital
ii) **Acesso Limitado**: Cidadãos em áreas rurais ou com menor literacia digital têm dificuldade em aceder e utilizar os serviços digitais

C- Segurança e Privacidade

i) **Risco de Fraude**: A não utilização de métodos de autenticação seguros aumenta os riscos de fraudes e de acessos não autorizados

ii) **Proteção de Dados**: A falta de utilização de certificados digitais compromete a proteção de dados pessoais e a integridade das transações digitais

II - IMPACTOS FUTUROS

A - Competitividade e Inovação

i) **Atraso Tecnológico**: A não adoção de tecnologias digitais coloca o país em desvantagem competitiva em relação a outras nações que avançam na digitalização dos seus serviços
ii) **Limitação da Inovação**: A falta de incentivo para a utilização de ferramentas digitais limita a inovação e o desenvolvimento de novas soluções tecnológicas

B - Desenvolvimento Económico

i) **Crescimento Económico**: A digitalização eficiente pode impulsionar o crescimento econômico ao facilitar transações e reduzir custos operacionais
ii) **Investimento**: A falta de infraestrutura digital robusta pode desencorajar investimentos estrangeiros e limitar o desenvolvimento de novos negócios

C - Satisfação e Compromisso dos Cidadãos

i) **Experiência do cidadão**: Processos mais complicados e demorados resultam em uma experiência do usuário menos satisfatória
ii) **Compromisso Cívico**: A falta de acesso fácil e seguro a serviços digitais reduz o compromisso dos cidadãos com o Estado e com os serviços públicos

III - EFEITOS DIRETOS E INDIRETOS SOBRE DIFERENTES SEGMENTOS DA SOCIEDADE

A - Cidadãos

i) **Diretos**: Dificuldade em acessar serviços públicos e privados, aumento do tempo de espera e custos adicionais
ii) **Indiretos**: Menor confiança nas ferramentas digitais e maior exclusão digital

B – Estado

i) **Diretos**: Custos operacionais mais altos e processos burocráticos ineficientes
ii) **Indiretos**: Menor eficiência na prestação de serviços e desafios na implementação de políticas de digitalização

C - Empresas

i) **Diretos**: Dificuldade em realizar transações digitais seguras e aumento dos custos operacionais
ii) **Indiretos**: Menor competitividade e inovação limitada

Identifique os principais stakeholders envolvidos no problema/desafio, incluindo indivíduos, grupos, organizações ou instituições. Descreva seus interesses, papéis e influências. Podem ser atores formais, informais, nacionais ou internacionais.

Para abordar a temática do aumento da ativação da CMD e certificados digitais necessário envolver uma variedade de stakeholders, cada um contribuindo para o sucesso e para a eficácia da ativação das ferramentas:.

1. Cidadãos

Interesses: Acesso fácil e seguro a serviços públicos e privados, proteção de dados pessoais, conveniência na autenticação e assinatura digital.

Papéis: são os utilizadores finais das ferramentas digitais, fornecendo *feedback*, dado serem os que adotam as tecnologias.

Influências: Adoção e confiança nas ferramentas digitais influenciam a eficácia e a disseminação das mesmas.

2. Estado/Governo

Interesses: Digitalização dos serviços públicos, redução da burocracia, aumento da eficiência e segurança dos processos administrativos.

Papéis: Criador e implementador das políticas públicas e infraestruturas necessárias para a CMD e os certificados digitais.

Influências: Define a regulação e regulamentação, promove campanhas de sensibilização e fornece suporte técnico.

3. Instituto dos Registos e Notariado (IRN)

Interesses: Garantir a correta emissão e ativação dos certificados digitais do Cartão de Cidadão.

Papéis: Responsável pela emissão e gestão dos certificados digitais, fornecendo pontos de atendimento e suporte.

Influências: Facilita o processo de ativação e garante a segurança e integridade dos certificados digitais.

4. Empresas de Tecnologia

Interesses: Desenvolvimento e fornecimento de soluções tecnológicas para a CMD e os certificados digitais, inovação e expansão do mercado.

Papéis: Criadores de software e hardware necessários para a implementação e utilização das ferramentas digitais.

Influências: Inovam e melhoram continuamente as tecnologias, influenciando a experiência do cidadão e a segurança das ferramentas.

5. Instituições Financeiras

Interesses: Segurança nas transações financeiras, redução de fraudes, conveniência para os clientes.

Papéis: Utilizam a CMD e os certificados digitais para autenticação e assinatura de transações financeiras.

Influências: Promovem a utilização das ferramentas digitais entre os seus clientes, aumentando a confiança e a adoção.

6. Organizações Internacionais

Interesses: Harmonização das normas de segurança digital, promoção da interoperabilidade entre diferentes sistemas de autenticação e assinatura digital.

Papéis: Definem padrões e normas internacionais que influenciam a implementação das ferramentas digitais em Portugal.

Influências: Garantem que as soluções adotadas em Portugal sejam compatíveis e reconhecidas internacionalmente.

7. Associações de Consumidores

Interesses: Proteção dos direitos dos consumidores, garantia de segurança e privacidade nas transações digitais.

Papéis: Monitoram e avaliam a implementação das ferramentas digitais, fornecendo feedback e recomendações.

Influências: Influenciam políticas e práticas através de campanhas de sensibilização.

O problema/desafio está relacionado com atitudes ou comportamentos dos cidadãos / destinatários? Quais?

O problema da ativação da Chave Móvel Digital (CMD) e dos certificados digitais do Cartão de Cidadão estará relacionada com as atitudes e comportamentos, muitas vezes decorrentes de experiências negativas anteriores, da ausência de apoio e da limitação de recursos disponíveis.

Identificam-se algumas atitudes:

1. Desconhecimento e Falta de Informação

Baixa Consciencialização: Muitos cidadãos desconhecem a existência ou os benefícios da CMD e dos certificados digitais, o que se traduz numa baixa taxa de ativação e utilização.

Informação Inadequada: A falta de campanhas informativas e de sensibilização eficazes pode levar a um entendimento limitado sobre como ativar e utilizar essas ferramentas

2. Desconfiança nas Tecnologias Digitais

Preocupações com a Segurança: Alguns cidadãos têm receios sobre a segurança e a privacidade dos seus dados pessoais ao utilizar a CMD e os certificados digitais, incluindo experiências negativas passadas com fraudes ou problemas técnicos, que podem gerar desconfiança e resistência à adoção destas tecnologias

3. Resistência à Mudança

Preferência por métodos tradicionais: Muitos cidadãos ainda preferem métodos tradicionais de autenticação e assinatura, manuscrita, com o uso de papel e caneta, devido ao hábito e ao facto de ser mais familiar.

Baixa literacia digital: A falta de competências digitais pode dificultar a adoção de novas tecnologias, especialmente entre a população mais idosa

4. Acessibilidade e Usabilidade

Dificuldades Técnicas: Problemas técnicos ou a complexidade percecionada no processo de ativação podem desencorajar os cidadãos a utilizar a CMD e os certificados digitais

Acesso Limitado: A falta de acesso a dispositivos tecnológicos ou à Internet em algumas regiões pode ser uma barreira

5. Perceção de Necessidade

Alguns cidadãos podem não ver uma necessidade imediata na ativação da CMD ou dos certificados digitais, especialmente se não utilizam frequentemente serviços que requerem autenticação digital

A problemática / desafio pode ser resolvido por uma só organização ou exige a colaboração de várias organizações / setores? Quais?

A problemática da ativação da Chave Móvel Digital (CMD) e dos certificados digitais do Cartão de Cidadão é complexa e exige a colaboração de várias organizações e setores. Aqui estão os principais stakeholders e suas contribuições:

1. Estado

Papel: Criar políticas, regulamentações e fornecer infraestrutura necessária.

Contribuição: Implementação de campanhas de sensibilização, suporte técnico e pontos de atendimento.

2. Instituto dos Registos e Notariado (IRN)

Papel: Emissão e gestão dos certificados digitais.

Contribuição: Facilitar o processo de ativação e garantir a segurança dos certificados.

3. Empresas de Tecnologia

Papel: Desenvolvimento de soluções tecnológicas.

Contribuição: Criar software e hardware para a CMD e certificados digitais, melhorar a experiência do cidadão-utilizador e a segurança.

4. Instituições Financeiras

Papel: Utilização da CMD e certificados digitais para autenticação e transações.

Contribuição: Promover a utilização entre os clientes e garantir a segurança nas transações financeiras.

5. Organizações Internacionais

Papel: Definir padrões e regulamentos internacionais.

Contribuição: Garantir a compatibilidade e reconhecimento internacional das soluções adotadas.

6. Associações de Consumidores

Papel: Monitorar e avaliar a implementação das ferramentas digitais.

Contribuição: Fornecer feedback e recomendações para melhorar a adoção e a confiança dos cidadãos.

7. Cidadãos

Papel: Utilizadores finais das ferramentas digitais.

Contribuição: Adotar e fornecer feedback sobre a CMD e os certificados digitais do CC.

As atuais ferramentas / práticas são adequadas para resolver o problema? Quais são? Quais se demonstraram não adequadas?

As atuais ferramentas e práticas para aumentar ativação da CMD e certificados do CC têm mostrado resultados mistos, na medida em que algumas se demonstraram adequadas e outras nem tanto. Na verdade, algumas apresentam limitações técnicas e operacionais que podem dificultar a adoção generalizada.

1 - Ferramentas e Práticas Atuais

A -- Ferramentas Adequadas

i) Ativação Online

Portal Autenticação.gov: Permite a ativação da CMD utilizando o Cartão de Cidadão e um leitor de cartões smartcard

Portal das Finanças: Possibilidade de ativação utilizando os dados de acesso ao Portal das Finanças

ii) Aplicações Móveis: App móvel gov.pt: Facilita a ativação da CMD através de video-selfie, disponível para Android, iOS e Huawei

iii) Videochamada – materializa-se na ativação por Videochamada, permitindo a ativação da CMD através de uma videochamada agendada, utilizando um computador ou dispositivo móvel com câmara e microfone

iv) Atendimento Presencial, através de Balcões de Atendimento, disponíveis em Espaços Cidadão, serviços consulares portugueses e outros pontos de atendimento para ativação presencial

B - Ferramentas Inadequadas

i) Problemas Técnicos com Videochamada: A nova versão do Cartão de Cidadão tem apresentado dificuldades técnicas durante a ativação da CMD por videochamada, tornando o método de videochamda menos confiável.

ii) Dependência de Correio: através do envio de Carta com Código PIN: A ativação através do Portal das Finanças ou TV BOX (Vodafone) requer o envio de uma carta com o código PIN temporário, o que pode causar atrasos e frustrações se a carta não for recebida a tempo

iii) Limitações da aplicação de Assinatura Digital, quanto aos tipos de ficheiros: a CMD não permite a assinatura de certos tipos de ficheiros, como DWF ou DWFx, o que pode limitar a sua utilidade para alguns cidadãos.

FORMULÁRIO 2

Descreva as Potenciais Soluções / Medidas para o problema identificando (devem apresentar as várias possíveis)

Podemos identificar várias soluções e medidas a ser implementadas:

1. Facilitação do Processo de Ativação

- Ativação Online e por Videochamada: Melhorar a interface e a experiência do cidadão/usuário nos portais disponíveis online e nas videochamadas para tornar o processo mais intuitivo e acessível

- **Aplicações Móveis**: Desenvolver e promover o uso de apps móveis que facilitem a ativação e o uso da CMD e dos certificados digitais

2. Campanhas de Sensibilização

- Educação e Informação: Realizar campanhas informativas sobre os benefícios e a segurança da CMD e dos certificados digitais, através de redes sociais, websites de serviços do Estado e meios de comunicação tradicionais, como a televisão e rádio, para alcançar um público mais amplo

- Workshops e Webinars: Organizar eventos educativos, presenciais e online, para ensinar os cidadãos a ativar e utilizar a CMD e os certificados digitais, ao nível local.

3. Incentivos e Benefícios

- Descontos e Vantagens: Oferecer incentivos, como descontos em serviços públicos ou privados, para quem ativar e utilizar a CMD e os certificados digitais

- Parcerias: Estabelecer parcerias com empresas e instituições para oferecer benefícios adicionais aos utilizadores da CMD

4. Melhorar a Infraestrutura

- Apoio Técnico: Disponibilizar suporte técnico eficiente e acessível para ajudar os cidadãos durante o processo de ativação e utilização da CMD e dos certificados digitais

- **Pontos de Atendimento**: Aumentar o número de pontos de atendimento onde os cidadãos podem ativar a CMD e os certificados digitais presencialmente

5. Segurança e Confiança

- Transparência: Garantir que os cidadãos compreendem as medidas de segurança implementadas para proteger os seus dados pessoais e a integridade das suas assinaturas digitais

- **Feedback dos cidadãos**: Analisar o feedback dos cidadãos para identificar e resolver problemas comuns, melhorando continuamente o serviço

6. Inclusão Digital

Acessibilidade: Garantir que todos os cidadãos, independentemente de sua localização ou condição socioeconómica, tenham acesso e capacidade de utilizar essas ferramentas digitais, por exemplo, através de viaturas itinerantes com pessoal técnico que ajude na ativação das ferramentas.

Programas de literacia digital: Implementar programas de literacia digital para ajudar os cidadãos a desenvolver as competências necessárias para utilizar a CMD e os certificados digitais

Análise de Abordagens das soluções (Custo VS Benefício / Vantagens e desvantagens de cada abordagem discutida pelo grupo)

Considerando as abordagens de soluções referidas no ponto anterior, é possível realizar uma análise de custo/benefícios e Vantagens/desvantagens:

1. Facilitação do Processo de Ativação

i) Ativação Online e por Videochamada

Custo: Relativamente baixo, dado utilizar infraestruturas digitais já existentes.

Benefício: Aumenta a conveniência e acessibilidade para os cidadãos, reduzindo a necessidade de deslocações físicas

Vantagens: Conveniência, acessibilidade, redução de filas e de tempos de espera.

Desvantagens: podem ocorrer problemas técnicos, especialmente com a nova versão do Cartão de Cidadão

iii) Aplicações Móveis

Custo: o desenvolvimento e manutenção de apps podem ser elevados.

Benefício: Facilita o acesso e a ativação da CMD em qualquer lugar e a qualquer hora

Vantagens: Mobilidade, facilidade de uso, acessibilidade.

Desvantagens: Requer acesso a smartphones e internet, o que pode excluir alguns cidadãos

2. Campanhas de Sensibilização

i) Educação e Informação

Custo: Moderado, dependendo do alcance e dos meios utilizados (TV, rádio, redes sociais).

Benefício: Aumenta a conscientização e o conhecimento sobre a CMD e os certificados digitais

Vantagens: Maior adesão, aumento da confiança dos cidadãos.

Desvantagens: Pode ser difícil alcançar todos os segmentos da população de forma eficaz

ii) Workshops e Webinars

Custo: Moderado, dependendo da frequência e do formato (presencial ou online).

Benefício: Proporciona educação prática e interativa, aumentando a compreensão e a confiança

Vantagens: Interatividade, aprendizado prático.

Desvantagens: Pode não ser acessível para todos devido a limitações geográficas ou tecnológicas

3. Incentivos e Benefícios

i) Descontos e Vantagens

Custo: Potencialmente alto, dependendo dos incentivos oferecidos.

Benefício: Aumenta a motivação para ativar e utilizar a CMD e os certificados digitais

Vantagens: Maior adesão, benefícios tangíveis para os cidadãos.

Desvantagens: Sustentabilidade financeira a longo prazo pode ser um desafio

ii) Parcerias

Custo: Variável, dependendo das parcerias estabelecidas.

Benefício: Oferece benefícios adicionais através de colaborações com empresas e instituições

Vantagens: Valor agregado, maior alcance.

Desvantagens: Complexidade na gestão de parcerias e alinhamento de interesses

4. Melhorar a Infraestrutura

i) Apoio Técnico

Custo: Moderado a alto, dependendo da escala e da qualidade do suporte oferecido.

Benefício: Ajuda os cidadãos a superar dificuldades técnicas, aumentando a adesão

Vantagens: Suporte personalizado, resolução de problemas.

Desvantagens: Requer investimento contínuo em treinamento e recursos

iii) Pontos de Atendimento

Custo: Alto, devido à necessidade de mais locais e pessoal.

Benefício: Facilita o acesso para aqueles que preferem ou necessitam de atendimento presencial

Vantagens: Acessibilidade, suporte direto.

Desvantagens: Custos operacionais elevados, necessidade de infraestrutura física

5. Segurança e Confiança

i) Transparência

Custo: Baixo a moderado, dependendo das campanhas de comunicação.

Benefício: Aumenta a confiança dos cidadãos na segurança das ferramentas digitais

Vantagens: Maior confiança, adesão.

Desvantagens: Pode ser difícil transmitir informações técnicas de forma compreensível

ii) Feedback dos Usuários

Custo: Baixo a moderado, dependendo dos métodos de coleta e análise de feedback.

Benefício: Identifica e resolve problemas comuns, melhorando continuamente o serviço

Vantagens: Melhoria contínua, satisfação do usuário.

Desvantagens: Requer recursos para análise e implementação de melhorias

Identifique a Solução/Medida que será trabalhada (Partindo da descrição anterior, escolha apenas uma solução / conjunto de soluções ou medidas)

Parece que uma combinação de mediadas de facilitação de processo de ativação, campanhas de sensibilização e Workshops pode ser a melhor solução:

A - Facilitação do Processo de Ativação

i) Ativação Online e por Videochamada

Descrição: Melhorar a interface e a experiência do cidadão usuário nos portais disponíveis online e nas videochamadas para tornar o processo mais intuitivo e acessível.

Ações: Atualizar e simplificar os portais de ativação online; resolver problemas técnicos com a nova versão do Cartão de Cidadão; promover a utilização de videochamadas para ativação, garantindo suporte técnico adequado.

ii) Aplicações Móveis

Descrição: Desenvolver e promover o uso de apps móveis que facilitem a ativação e o uso da CMD e dos certificados digitais.

Ações: Criar uma app móvel intuitiva e segura para a ativação da CMD; disponibilizar a app em todas as principais plataformas (Android, iOS, Huawei); promover a app através de campanhas de marketing digital; Campanhas de Sensibilização.

iii) Educação e Informação

Descrição: Realizar campanhas informativas sobre os benefícios e a segurança da CMD e dos certificados digitais.

Ações: Desenvolver materiais educativos (vídeos, infográficos, guias) para explicar os benefícios e o processo de ativação; utilizar redes sociais, websites de serviços públicos e meios de comunicação tradicionais (televisão, rádio) para alcançar um público mais amplo; organizar eventos educativos, presenciais e online, para ensinar os cidadãos a ativar e utilizar a CMD e os certificados digitais; disponibilização de viaturas itinerantes, que permitam informar e, se possível, proceder à ativação dos certificados digitais.

iv) Workshops e Webinars

Descrição: Organizar eventos educativos, tanto presenciais quanto online, para ensinar os cidadãos a ativar e utilizar a CMD e os certificados digitais.

Ações: Planejar e realizar workshops presenciais em diferentes regiões do país; oferecer webinars regulares para alcançar cidadãos que preferem ou necessitam de opções online; colaborar com associações de consumidores e outras organizações para aumentar o alcance e a eficácia dos eventos.

Justificação da escolha: A combinação das abordagens oferece uma solução abrangente que aborda tanto as barreiras/prolemas técnicos como as de conhecimento e confiança. Ao melhorar acessibilidade das ferramentas digitais, a par da educação e sensibilização dos cidadãos, podemos aumentar significativamente a taxa de ativação e utilização da Chave Móvel Digital e dos certificados digitais do Cartão de Cidadão.

Contexto, Relevância e Adequabilidade da Solução/Medida (Explique como se ajusta ao contexto e relevância do problema identificado e como se ajusta / adequa enquanto solução escolhida)

Contexto do Problema

A ativação da Chave Móvel Digital (CMD) e dos certificados digitais do Cartão de Cidadão enfrenta desafios devido a barreiras e problemas técnicos, falta de conhecimento e desconfiança dos cidadãos. A diversidade de níveis de literacia digital e o acesso desigual à tecnologia também contribuem para a uma baixa taxa de ativação e de utilização dessas ferramentas.

- **Relevância da Solução/Medida**

A combinação de medidas de facilitação do processo de ativação e de campanhas de sensibilização parece ser relevante para abordar os principais obstáculos identificados:

- Facilitação do Processo de Ativação: Melhorar a interface e a experiência do cidadão/usuário nos portais disponibilizados online e em videochamadas torna o processo mais acessível e intuitivo para todos os cidadãos, independentemente do seu nível de literacia digital. O desenvolvimento de aplicações móveis permite que os cidadãos ativem as ferramentas de forma conveniente, em qualquer lugar e a qualquer hora.

- Campanhas de Sensibilização: Campanhas informativas aumentam a consciencialização sobre os benefícios e a segurança da CMD e dos certificados digitais, combatendo a falta de conhecimento e a desconfiança.

- Workshops e webinars proporcionam uma plataforma interativa para os cidadãos aprenderem e de se envolverem com as ferramentas digitais, aumentando a confiança e a adoção.

- **Adequabilidade da Solução/Medida**

A solução escolhida é adequada porque:

Aborda Múltiplas Barreiras, como:

- Técnicas: Melhorias na usabilidade e acessibilidade das ferramentas digitais resolvem problemas técnicos e tornam o processo de ativação mais simples e eficiente.

- Conhecimento e Confiança: Campanhas de sensibilização abordam a falta de conhecimento e a desconfiança, aumentando a aceitação e a utilização das ferramentas digitais.

Envolve Diversos Stakeholders:

- Colaboração: A implementação dessas medidas requer a colaboração entre Estado, empresas de tecnologia, instituições financeiras e associações de consumidores, garantindo uma abordagem abrangente e coordenada.

Feedback Contínuo: Recolher e analisar feedback dos cidadãos/usuários permite monitorizar e efetuar ajustamentos contínuos e introduzir melhorias nas ferramentas digitais, garantindo que elas correspondem às necessidades dos cidadãos.

Sustentabilidade

Custo-Benefício: Embora haja custos associados ao desenvolvimento de aplicações móveis e campanhas de sensibilização, os benefícios em termos de aumento da eficiência, redução de custos operacionais e o incremento da satisfação dos cidadãos justificam o investimento.

Impacto a Longo Prazo: Aumentar a ativação e utilização da CMD e dos certificados digitais contribui para a digitalização dos serviços públicos e privados, promovendo uma sociedade mais eficiente e inclusiva.

Partes Interessadas e seus Interesses (Identifique as partes interessadas no problema (formulário anterior) e como os seus interesses são ou não afetados)

Partes Interessadas e Interesses

1. Cidadãos

Interesses**:** Acesso fácil e seguro a serviços públicos e privados, proteção de dados pessoais, conveniência na autenticação e assinatura digital.

Como são afetados**:** Positivamente afetados pela facilitação do processo de ativação e pelas campanhas de sensibilização, que aumentam a acessibilidade e a confiança nas ferramentas digitais.

2. Estado

Interesses**:** Digitalização dos serviços públicos, redução da burocracia, aumento da eficiência e segurança dos processos administrativos.

Como são afetados**:** Beneficiado pela maior adesão dos cidadãos às ferramentas digitais que criou, resultando em processos mais eficientes e redução de custos operacionais.

3. Instituto dos Registos e Notariado (IRN)

Interesses**:** Garantir a correta emissão e ativação dos certificados digitais.

Como são afetados**:** Positivamente afetado pela simplificação do processo de ativação e pelo aumento da utilização dos certificados digitais, facilitando a gestão e operação.

4. Empresas de Tecnologia

Interesses**:** Desenvolvimento e fornecimento de soluções tecnológicas para a CMD e os certificados digitais, inovação e expansão do mercado.

Como são afetados**:** Beneficiadas pela procura por soluções tecnológicas e pela oportunidade de desenvolver novas ferramentas e serviços.

5. Instituições Financeiras

Interesses: Segurança nas transações financeiras, redução de fraudes, conveniência para os clientes.

Como são afetados**:** Positivamente afetadas pela maior utilização da CMD e dos certificados digitais, que aumentam a segurança e a eficiência das transações financeiras.

6. Organizações Internacionais

Interesses**:** Harmonização das normas de segurança digital, promoção da interoperabilidade entre diferentes sistemas de autenticação e assinatura digital.

Como são afetados**:** Beneficiadas pela adoção de padrões internacionais, garantindo a compatibilidade e reconhecimento das soluções digitais portuguesas.

7. Associações de Consumidores

Interesses**:** Proteção dos direitos dos consumidores, garantia de segurança e privacidade nas transações digitais.

Como são afetados**:** Positivamente afetadas pela maior transparência e segurança das ferramentas digitais, resultando em maior confiança dos consumidores.

Análise SWOT (Realize uma análise SWOT da solução escolhida, destacando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças)

Forças:

Acessibilidade Melhorada

Aumento da Conscientização

Campanhas de Sensibilização:

Suporte Técnico

Apoio Técnico

Fraquezas:

Problemas Técnicos

Dificuldades com Videochamada

Dependência de Tecnologia

Custo de Desenvolvimento

Aplicações Móveis

Complexidade na Implementação

Coordenação entre Stakeholders

Oportunidades:

Expansão da Digitalização

Adoção de Novas Tecnologias

Parcerias com Empresas

Inclusão Digital

Programas de Alfabetização Digital

Melhoria Contínua

Feedback dos Cidadãos/Usuários

Ameaças:

Segurança e Privacidade

Riscos de Fraude

Preocupações com a Privacidade

Resistência à Mudança

Preferência por Métodos Tradicionais

Mudanças nas Políticas

Regulamentações

Impactos Estimados e Metas (Identifique e quantifique os impactos sociais, económicos e políticos da solução escolhida)

IMPACTOS SOCIAIS

- **Inclusão Digital**

Impacto: Aumentar a inclusão digital, permitindo que mais cidadãos acedam a serviços públicos e privados de forma digital.

Meta: Atingir uma taxa de ativação da Chave Móvel Digital (CMD) de 70% da população adulta até 2027

- **Conveniência e Acessibilidade**

Impacto: Facilitar o acesso a serviços essenciais, reduzindo a necessidade de deslocações físicas e filas.

Meta: Reduzir o tempo médio de espera para serviços públicos em 50% até 2026

- **Educação Digital**

Impacto: Aumentar a literacia digital através de campanhas de sensibilização e workshops.

Meta: Realizar 200 workshops e webinars anuais, alcançando 100.000 cidadãos até 2026

IMPACTOS ECONÓMICOS

- **Redução de Custos Operacionais**

Impacto: Diminuir os custos operacionais do governo ao reduzir a dependência de processos manuais e em papel.

Meta: Economizar 10 milhões de euros anuais em custos operacionais até 2026

- **Eficiência dos Serviços Públicos**

Impacto: Aumentar a eficiência dos serviços públicos, permitindo que mais processos sejam realizados nos portais disponibilizados online.

Meta: Aumentar a proporção de serviços públicos disponíveis online para 80% até 2026

- **Impulso à Economia Digital**

Impacto: Estimular o crescimento da economia digital, incentivando o uso de tecnologias digitais em transações financeiras e comerciais.

Meta: Aumentar o número de transações digitais em 30% até 2026

IMPACTOS POLÍTICOS

- **Modernização Administrativa**

Impacto: Promover a modernização administrativa e a desburocratização dos serviços públicos.

Meta: Implementar 100% das medidas do programa Simplex+ até 2026

- **Confiança nas Instituições**

Impacto: Aumentar a confiança dos cidadãos nas entidades governamentais através da transparência e segurança das ferramentas digitais.

Meta: Atingir um índice de satisfação dos cidadãos de 85% com os serviços digitais até 2026

- **Conformidade com Normas Internacionais**

Impacto: Garantir que as soluções adotadas estejam em conformidade com as normas e regulamentos internacionais de segurança digital.

Meta: Obter certificações internacionais de segurança digital para todas as ferramentas até 2025

Fundamentação de Viabilidade e Recursos Necessários (A solução é viável? Apresente e quantifique os recursos tecnológicos, logísticos ou humanos exigíveis. Apresente uma estimativa de custo total da solução)

Viabilidade da Solução

A solução que combina a facilitação do processo de ativação e campanhas de sensibilização é viável, considerando os recursos tecnológicos, logísticos e humanos disponíveis. Esta solução pode ser implementada e realizada de forma eficiente com a colaboração de várias organizações e setores.

- **Recursos Necessários**

1. Recursos Tecnológicos

Portais Online e Aplicações Móveis

Desenvolvimento e Manutenção: Criação e atualização de portais e apps móveis para ativação da CMD.

Servidores e Infraestrutura de Rede: Garantir a capacidade de processamento e armazenamento necessários para suportar o aumento de usuários.

Segurança Digital: Implementação de medidas de segurança, como autenticação multifator e criptografia de dados

2. Recursos Logísticos

Pontos de Atendimento

Expansão de Infraestrutura: Aumentar o número de pontos de atendimento em áreas urbanas e rurais.

Equipamentos: Fornecer leitores de cartões smartcard, computadores e dispositivos móveis para os pontos de atendimento

Viaturas itinerantes em vários concelhos do país

Distribuição de Materiais Informativos

Campanhas de Sensibilização: Produção e distribuição de materiais educativos (folhetos, vídeos, infográficos) através de diversos canais de comunicação

3. Recursos Humanos

Especialistas em TI

Desenvolvimento de Software: Equipa de desenvolvimento para criar e manter portais e apps móveis.

Suporte Técnico: Profissionais para fornecer suporte técnico aos cidadãos durante o processo de ativação

Educadores

Workshops e Webinars: Profissionais para conduzir eventos educativos e campanhas de sensibilização

Gestores de Projeto

Coordenação e Implementação: Equipa de gestão para coordenar as atividades e garantir a implementação eficaz das soluções

Estimativa de Custo Total

Desenvolvimento e Manutenção de Portais e Apps Móveis: €1.5 milhões anuais.

Expansão de Infraestrutura e Equipamentos: €2 milhões iniciais.

Campanhas de Sensibilização e Materiais Educativos: €500 mil anuais.

Suporte Técnico e Recursos Humanos: €1 milhão anuais.

Workshops e Webinars: €300 mil anuais.

Custo Total Estimado Anual: €5.3 milhões.