Plano Estratégico

2010-2012

FLUIDEZ NAS COMUNICAÇÕES

ANACOM

AUTORIDADE NACIONAL DE COMUNICAÇÕES

Índice

00. Introdução 03

01. Missão, Visão e Valores 05

02. Factores Críticos de Sucesso 10

03. Objectivos Estratégicos e Acções para o Triénio 2010-2012 12

04. Indicadores Globais 17

05. Plano de Meios e Plano Financeiro 19

Plano Estratégico de Pessoas 20
Plano de Investimento 24
Plano Financeiro 25

06. Anexos 33

00.

Introdução

Introdução

O Plano Estratégico 2010-2012 focaliza-se nas acções estratégicas que reflectem e concretizam a ambição do Regulador para o próximo triénio.

Estão por isso excluídas deste Plano as actividades de carácter recorrente diariamente desenvolvidas pelas várias áreas funcionais, embora essas actividades continuem a ser monitorizadas e avaliadas em sede de Plano Operacional, designadamente quanto ao cumprimento de prazos de execução e grau de progresso face às metas estabelecidas.

O conteúdo deste plano, deslizante por natureza, dado englobar um triénio, o que impõe que dois dos anos são comuns ao plano anterior, deve ser lido tendo em atenção as actividades realmente desenvolvidas (e respectivo calendário) durante o presente ano (2009), cujo andamento impõe correcções de rota para 2010, relativamente ao que estava previsto no plano anterior. Essas correcções têm a ver com alguns atrasos inesperados de algumas acções, adiamento e reconfigurações de calendário de outras, dada a transitividade temporal de algumas acções envolvidas. Devemos, no entanto destacar, que algumas reconfigurações de calendário, ou mesmo adiamentos, resultam, em parte significativa, de uma intensidade não esperada, nem programada, de acções de coadjuvação ao Governo, que vieram perturbar a lógica da programação, implicando ainda a afectação de recursos que tiveram de ser desviados das actividades desenhadas para a programação normal do ICP-ANACOM. Por outro lado, a necessidade de presença acrescida nos trabalhos de discussão do Novo Quadro Regulatório Europeu, que se estão a prolongar, com complicações inesperadas, para além do expectável, é outro motivo não despiciendo para a revisão das acções para 2010.

Como é natural, nesta apresentação do Plano começa por se identificar a visão, a missão e os valores do ICP-ANACOM que, no essencial, permanecem inalterados e dos quais resultam factores críticos de sucesso, objectivos e acções estratégicas correspondentes às pretensões do Conselho de Administração do ICP-ANACOM para o final do triénio 2010--2012.

O Plano Estratégico integra ainda o Plano de Meios e o Plano Financeiro nos quais são identificados os recursos envolvidos na prossecução dos objectivos e acções estratégicas fixadas para o triénio e no desenvolvimento das restantes actividades do ICP-ANACOM.

À semelhança do Plano Estratégico para o triénio anterior e visando uma avaliação mais objectiva do desempenho organizacional, o actual Plano introduz indicadores globais de actividade, os quais serão acompanhados trimestralmente de forma a permitir correcções e ajustamentos em tempo útil.

Esta opção facilita, por um lado, a actividade de acompanhamento e controlo do Plano e, por outro, coloca a organização ICP-ANACOM mais focalizada nos resultados a atingir, possibilitando uma avaliação do seu desempenho mais objectiva, no final de cada ano do referido triénio, sem deixar de alargar esse conjunto de estratégias assumidas a outras, potenciais, que apontam para novos objectivos a atingir.

01.

Missão, Visão e Valores

[Voltar ao Índice]

Missão, Visão e Valores

Missão

A missão do ICP-ANACOM reflecte a sua razão de ser, concretizada nas actividades que oferece à sociedade para satisfazer necessidades relevantes.

Conforme decorre dos Estatutos do ICP-ANACOM (publicados em anexo ao Decreto-Lei n.º 309/2001, de 7 de Dezembro), da Lei das Comunicações Electrónicas (artigos 4º e 5º da Lei n.º5/2004, de 10 de Fevereiro) e da Lei de Bases dos Serviços Postais (artigo 18º da Lei n.º102/99, de 26 de Julho, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 116/2003, de 12 de Junho), o ICP-ANACOM é a autoridade reguladora nacional das comunicações electrónicas e postais. Tem, além disso, a responsabilidade de assessorar o Governo, a pedido deste ou por iniciativa própria, na definição das linhas estratégicas e das políticas gerais das comunicações, sugerindo ou propondo medidas de natureza política ou legislativa e ainda de assegurar a representação técnica do Estado Português nos organismos internacionais congéneres - alíneas a) e r) do n.º1 do artigo 6º dos Estatutos.

No caso concreto, constitui missão do ICP-ANACOM regular, supervisionar e fiscalizar o mercado das comunicações de forma a assegurar que a todos os cidadãos é proporcionada diversidade de escolha e universalidade no acesso a serviços de comunicações (electrónicas e postais) num mercado onde prevaleçam condições propícias à inovação, ao investimento e à sua eficiente prestação dos serviços, garantindo aos consumidores finais qualidade a preços acessíveis, sem esquecer a sua responsabilidade de contribuir para o desenvolvimento do mercado interno da União Europeia.

A gestão eficiente da utilização do espectro radioeléctrico constitui também uma vertente fundamental na missão do Regulador nomeadamente no que respeita a uma maior flexibilização da utilização deste recurso. Refira-se que o espectro radioeléctrico é um recurso escasso com natureza de bem público, com utilização intensa por parte de importantes actividades económicas – comunicações móveis, radiodifusão sonora e televisiva, entre outras –, bem como de actividades privadas, pelo que uma gestão e utilização eficientes deste recurso são indutoras de desenvolvimento económico e social.

Esta gestão assume-se ainda mais crítica com as alterações de tecnologia e a crescente aplicação do princípio da neutralidade tecnológica, quando não mesmo de serviços.

Ao ICP-ANACOM compete também garantir o cumprimento das normas aplicáveis ao sector, bem como das obrigações a que se encontram sujeitos os operadores de comunicações electrónicas e postais, as quais estão vertidas nos títulos de exercício da actividade ou nos contratos de concessão.

Por outro lado, as características do sector das comunicações reclamam a protecção dos interesses dos cidadãos através da divulgação de informação e esclarecimentos, a garantia do cumprimento das obrigações inerentes ao serviço universal e a promoção da competitividade e do desenvolvimento sustentado deste mercado e, neste âmbito, o ICP-ANACOM é a entidade que garante aos utilizadores de serviços de comunicações prestados em condições que ofereçam diversidade, níveis adequados de qualidade e preços acessíveis.

As modificações tecnológicas constantes e a abertura de leques de escolhas colocam problemas aos cidadãos que exigem um acompanhamento alargado e aprofundado pelo ICP-ANACOM.

Num sector de elevada complexidade e rápida mudança tecnológica, o Regulador deve antecipar essa evolução e criar condições que incentivem o investimento e a inovação promovendo, simultaneamente, a utilização eficiente das infra-estruturas e a concorrência entre as diferentes plataformas tecnológicas.

No quadro da sua competência representativa o ICP-ANACOM assegura a participação técnica e a representação sectorial do Estado Português em instâncias internacionais, acompanha as experiências estrangeiras de regulação das comunicações e estabelece relações com outras entidades reguladoras[1].

1 Em particular, não pode deixar de ser salientada a sua presença crescente e activa no desenvolvimento do IRG/ERG (Independent Regulators Group/European Regulators Group), no contexto, aliás, das suas responsabilidades no domínio da construção europeia.

A preocupação crescente pelo estabelecimento de um mercado único de comunicações electrónicas tem ampliado estas relações, estando as autoridades nacionais de regulação europeias cada vez mais empenhadas na definição de posições comuns que balizam a sua actuação nos respectivos países. Além disso, compete ao Regulador colaborar com outras entidades públicas e privadas na promoção da investigação científica aplicada às telecomunicações, bem como na divulgação nacional e internacional do sector, promover a normalização técnica, em colaboração com outras organizações, no sector das comunicações e áreas relacionadas, colaborar na definição das políticas de planeamento civil de emergência do sector das comunicações, apoiando tecnicamente os organismos e serviços responsáveis pelo estabelecimento e gestão da rede integrada de comunicações de emergência.

Visão

A visão do ICP-ANACOM traduz o que a organização pretende ser no futuro, reflectindo a sua ambição para o termo do triénio 2010-2012.

Queremos ser uma referência no universo dos reguladores – a nível nacional e internacional –, ambicionando uma melhoria contínua da gestão dos nossos recursos e meios, na procura da excelência dos resultados, da qualificação das pessoas e da utilização do conhecimento. O facto de querermos ser essa referência impõe, no actual quadro de evolução da União Europeia, uma participação cada vez mais activa e competente no IRG e, sobretudo, no órgão comunitário em que se vier a transformar o actual ERG.

Queremos ainda ser reconhecidos na forma como nos relacionamos com todas as partes interessadas, defendendo os direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral e promovendo um bom funcionamento dos mercados, "trade-off" de difícil solução, sobretudo quando a visibilidade dos objectivos de curto prazo colocam uma forte pressão (e até um ecrã opaco) sobre os inadiáveis objectivos de mais longo prazo.

O reconhecimento do nosso papel interventor e activo nos organismos internacionais e na representação técnica do Estado Português são também objectivos do ICP-ANACOM, que não pode esquecer a sua responsabilidade de bem assessorar o Governo em matéria de política de comunicações.

Valores

A concretização da missão e da visão do ICP-ANACOM pressupõe o respeito por valores e princípios que identificam a nossa organização e definem de uma forma estável a maneira de actuar e de se relacionar com as partes interessadas. O grande desafio é não confundir estabilidade com imobilismo, abrindo as portas a um comportamento inovador que não comprometa a consistência temporal da sua actuação.

O nosso comportamento tem de cumprir a ética profissional e institucional e caracteriza-se pela integridade, respeito e responsabilidade, com o cidadão como último objectivo e juiz da actuação do ICP-ANACOM.

A independência constitui um elemento essencial para o sucesso da actividade de regulação, possibilitando intervenções regulatórias isentas, justas, objectivas e imparciais, sem que tal dependência deva ser confundida com cegueira ou alienação face às condições de ambiente em que a regulação é exercida. Em particular, a imparcialidade, cuja condição necessária, mas não suficiente, é a independência, é a característica distintiva de um órgão regulador e, por isso, tem que ser potenciada em todos os momentos e por todos os meios. Daí decorre a necessidade de uma permanente abertura à escuta das posições de todas as partes, exigindo-se do ICP-ANACOM uma acção específica e voluntarista que lhe permita identificar as posições das partes mais frágeis, exactamente as menos capazes de terem acesso a expressão autónoma e que, por isso mesmo, são frequentemente esquecidas, inquinando, inexoravelmente, a imparcialidade do Regulador.

A actividade do ICP-ANACOM rege-se, ainda, pelo princípio da transparência, isto é, procura que as decisões sejam comunicadas de forma clara aos operadores e demais partes interessadas, através de uma justificação fundamentada das razões da intervenção, das formas escolhidas para a concretizar e dos resultados pretendidos.

Empenha-se em que as formas de intervenção sejam simples e claras, fáceis de transmitir, constituindo o processo de consulta pública um elemento fundamental, mas não suficiente, e atentas às expressões omissas por falta de meios de expressão, na elaboração da decisão final, para a qual as opiniões das partes interessadas são um contributo importante no processo de tomada de decisão.

A defesa e promoção de um ambiente de sã concorrência no mercado constituem um valor central da actividade do ICP-ANACOM, que tem de ser compatibilizado com as preocupações não despiciendas de promoção do investimento e da inovação no sector das comunicações.

Se é certo que as decisões do Regulador não devem surpreender os mercados, pautando-se por uma linha de actuação consistente garantindo aos agentes um quadro de elevada estabilidade e previsibilidade para o planeamento das suas actividades e, em particular, das suas decisões de investimento, não é menos certo que a evolução tecnológica e institucional implica também uma inovação regulatória, que põe, necessariamente, em causa o conceito de previsibilidade e implica a assunção de riscos regulatórios cuja definição se deve pautar pela busca de equilíbrio entre a estabilidade e a inovação.

As medidas de regulação respeitam o princípio da proporcionalidade. Neste sentido, as intervenções do Regulador ocorrem apenas quando necessário, para corrigir designadamente falhas de mercado, minimizando os custos de intervenção e actuando da forma menos intrusiva possível no funcionamento dos mercados.

O Regulador deve assegurar que a existência de uma determinada falha de mercado não venha impedir que alguns operadores estejam em condições de replicar, em preço ou em serviço, uma oferta que é disponibilizada por outro operador, por motivos que não sejam a maior capacidade de inovação, maior eficiência ou melhor identificação das necessidades dos consumidores.

A existência de elementos particulares no mercado – como externalidades de rede e estruturas de custos com uma elevada componente de custos fixos – torna a avaliação do que constitui uma situação de igualdade de oportunidades de negócio, bem como a promoção da sua existência, um dos objectivos e desafios centrais na regulação das comunicações.

Constitui também uma preocupação do Regulador promover a neutralidade tecnológica e a concorrência entre diferentes opções tecnológicas que proporcionem condições para os operadores oferecerem soluções com diversidade e qualidade crescente aos consumidores, num ambiente de permanente inovação e evolução tecnológica.

Uma atitude pró-activa e de antecipação do Regulador face à evolução das necessidades do sector é um valor a ter sempre presente em todas as actividades, em particular nas que decorrem da regulação, supervisão e fiscalização dos mercados, para garantir a melhoria contínua dos serviços que são prestados aos utilizadores e cidadãos em geral, no contexto da identificação do risco regulatório já assinalado.

Uma palavra final para a preocupação do ICP-ANACOM pela excelência no desempenho e por uma exigência de orientação para os resultados. Neste âmbito, assume importância determinante acompanhar permanentemente a evolução de um conjunto de indicadores, designadamente quanto à evolução dos preços nos mercados das comunicações electrónicas e serviços postais, à comparação internacional de preços no sector, ao encorajamento do investimento em infra-estruturas e de interoperabilidade, à evolução da inovação e diversidade da oferta, com a consequente ampliação das opções dos consumidores, e à melhoria dos níveis de qualidade de serviço, sem esquecer a busca de posições comuns no ambiente crescente de integração europeia que, como já foi assinalado, tem um papel cada vez mais relevante no desenrolar das decisões regulatórias nacionais.

Também a monitorização sistemática de todas as actividades e processos desenvolvidos pelo ICP-ANACOM permite identificar e incorporar as melhores práticas nos processos de trabalho, visando o aumento da eficácia e eficiência organizacionais. Em particular, tem de constituir preocupação fundamental a resposta atempada aos problemas que tem de defrontar, o que impõe um juízo, nem sempre fácil, entre o rigor da decisão e a sua oportunidade.

Esta melhoria continuada do desempenho do ICP-ANACOM está ancorada nos valores de uma maior responsabilização individual para que cada trabalhador melhore os seus conhecimentos e capacidades pessoais visando o fortalecimento da cooperação e do espírito de equipa ao serviço da organização.

02.

Factores Críticos de Sucesso

[Voltar ao Índice]

Factores Críticos de Sucesso

O cumprimento da missão do ICP-ANACOM e a concretização da sua ambição (visão) impõem que - para além do respeito pelos valores e princípios que caracterizam a organização – seja identificado um conjunto de factores críticos de sucesso e os decorrentes objectivos estratégicos e acções prioritárias a levar a efeito no triénio 2010-2012.

Constituem factores críticos de sucesso do ICP-ANACOM:

Orientação e focalização nos resultados
O desempenho e os resultados alcançados face às partes interessadas mais relevantes – em particular, a promoção de mercados abertos e concorrenciais e a garantia de protecção dos direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral - devem ser monitorizados, utilizando adequadamente a informação proveniente dessa monitorização para definir e rever objectivos estratégicos, acções e metas.

O triénio que se avizinha coloca grandes desafios a esta orientação, pela incontornável necessidade de adoptar os modelos regulatórios às novas tecnologias e à gradual adopção do princípio da neutralidade tecnológica. Neste contexto, a emergência das Redes de Nova Geração e o aprofundamento da convergência vão redefinir os desafios fundamentais à regulação, sem esquecer a gestão e afectação do espectro e as necessidades acrescidas de supervisão.

Eficiência organizacional
Os resultados não podem ser independentes dos recursos utilizados para os atingir. Neste contexto, importa melhorar a gestão, estrutura e processos relativos às actividades desenvolvidas pelo Regulador, visando a eliminação da Ineficiência X, baseando as decisões em informação proveniente do sistema de monitorização do desempenho.

Neste particular, e no que respeita às deficientes abordagens metodológicas disponíveis para optimizar a gestão de organizações do tipo do ICP ANACOM, são necessários esforços acrescidos para identificar tipologias de organização interna e metas a atingir. O sucesso deste esforço dependerá, em muito, da capacidade de assumir mudanças internas de organização, bem como de superar rotinas que já perderam sentido.

Noutro plano, o ICP-ANACOM continuará a desenvolver acções tendentes ao aumento da eficiência energética e de sustentabilidade ambiental.

Gestão da mudança, aprendizagem e melhoria contínua
A consciencialização da necessidade da mudança, o compromisso contínuo das pessoas para dirigir e apoiar o processo de transformação e o reforço e reconhecimento dos progressos alcançados face aos programas e metas estabelecidas são imprescindíveis para aumentar a agilidade do ICP-ANACOM.

Gestão das pessoas
As pessoas desempenham um papel fundamental nos resultados e na excelência que o Regulador se propõe alcançar. Gerir as pessoas para que estas aumentem as suas capacidades e façam seus os objectivos do ICP-ANACOM é o principal e mais actual desafio que se coloca às hierarquias, num ambiente de trabalho de projecto, de acção em equipa e de flexibilização, que exigem um plano de formação contínua.

Integração consistente no desenvolvimento do processo regulatório na União Europeia
Para além de a contribuição para o desenvolvimento do mercado interno da União Europeia ser uma obrigação indeclinável das regulações nacionais, estas estão indelevelmente marcadas por decisões imperativas e vinculativas que têm de plasmar todas as decisões domésticas.

No que respeita às mutações tecnológicas e institucionais, com particular relevo para a formatação final da designada "Revisão 2006", com reflexos profundos na definição e funcionamento dos mercados e, consequentemente, nas abordagens regulatórias, a presença activa do ICP ANACOM nos *fora* europeus, em particular em todas as actividades e desenvolvimentos institucionais do ERG, é garantia de um potencial de permanente actualização das suas capacidades, sobretudo de contribuição para a formação de um desígnio comum.

03.

Objectivos Estratégicos e Acções para o Triénio 2010-2012

[Voltar ao Índice]

Objectivos Estratégicos e Acções para o Triénio 2010-2012

A visão estratégica preconizada pelo Conselho de Administração para o triénio 2010-2012, tendo em conta o contexto passado/presente e os novos desafios que se colocam ao Regulador, conduz à definição dos seguintes objectivos estratégicos:

Promover mercados abertos e concorrenciais

O processo de revisão das obrigações associadas aos mercados relevantes, à luz do actual e do futuro quadro regulamentar da União Europeia abrangerá um número bastante alargado de mercados.

Para 2010, está prevista, para além da revisão do mercado 18 (mercado grossista de serviços de radiodifusão para entrega de conteúdos difundidos a utilizadores finais), uma avaliação das eventuais obrigações a impor no mercado 6 e a revisão do *Glide-Path* das MTR (*Mobile Termination Rates*).

No quadro da implementação da Televisão Digital Terrestre (TDT), estão previstas durante o triénio 2010-2012 as seguintes acções:

- Acompanhar o processo de *switch-over* e do *simulcast.* Neste contexto, o ICP-ANACOM projecta elaborar relatórios trimestrais sobre a evolução do processo de transição e realizar um inquérito aos consumidores;
- Preparar os mecanismos e medidas necessárias ao fecho do serviço de televisão analógico. Neste âmbito, o ICP-ANACOM tenciona, para além de proceder à publicação do plano de cessação das emissões analógicas terrestres, aferir o grau de cobertura da TDT e a disponibilidade de equipamentos, e ainda auditar o cumprimento das obrigações (para além da cobertura) do operador de TDT.

O ICP-ANACOM prevê ainda proceder à transposição da futura Directiva que vai alterar a Directiva 87/372/CE (Directiva GSM) relativa às bandas de frequências a atribuir para a introdução coordenada de comunicações móveis terrestres digitais celulares até ao final de 2010, embora o calendário previsto esteja condicionado à entrada em vigor da legislação que transporá a Directiva Postal.

Tal constrangimento poderá condicionar também o calendário que se propõe para a elaboração de um novo regulamento de exploração dos serviços postais, o qual está previsto no Plano para 2011.

Visando a divulgação e sensibilização do novo regime ITED/ITUR (Infra-estruturas de Telecomunicações em Edifícios/Infra-estruturas de Telecomunicações em Urbanizações), está prevista a realização, em 2010, de seis seminários sobre este novo regime.

Garantir e proteger os direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral

Para além da entrada em funcionamento do Centro de Arbitragem Nacional no 1º trimestre de 2010, o ICP-ANACOM tenciona neste âmbito lançar, no 2º trimestre de 2010, uma campanha nacional de divulgação junto dos utilizadores e dos cidadãos em geral do referido Centro.

A temática da segurança das comunicações assume particular importância neste Plano. Neste contexto e já em 2010, pretende o ICP-ANACOM, para além de finalizar o estudo de avaliação e caracterização da segurança das comunicações em redes públicas de comunicações electrónicas, criar um sistema aplicacional (Extranet) de notificação de falhas e realizar exercício de segurança de comunicações e de informação em redes e serviços de comunicações electrónicas.

É também nossa intenção, embora num horizonte temporal mais alargado, proceder à instalação de um CSIRT (*Computer Security Incident Response Team*) para as redes e serviços de comunicações electrónicas.

O ICP-ANACOM tenciona ainda realizar uma campanha informativa sobre as várias plataformas de recepção de televisão (Cabo, Satélite, XDSL e Terrestre).

Relevem-se ainda os estudos sobre padrões de comportamento e motivação dos utilizadores que se pretendem realizar no âmbito das comunicações electrónicas, nomeadamente em termos de adopção de pacotes ou de mudança de operador e, também, no âmbito das comunicações em banda larga móvel.

Pretende-se também realizar de novo o *benchmarking* europeu sobre comparações de preços de serviços postais.

Saliente-se que estão previstas 15 acções relacionadas com ambos os objectivos 1 e 2 (promoção de mercados abertos e concorrenciais e garantia e protecção dos direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral, respectivamente) e cuja concretização é decisiva para o cumprimento desses objectivos, designadamente:

- Avaliar a gestão do espectro em termos de prospectiva estratégica, considerando as utilizações de frequências existentes e planeadas, bem como a necessidade de se antecipar a introdução de novos sistemas de radiocomunicações;
- Definir políticas de gestão do espectro relativas à transmissibilidade de direitos de utilização do mesmo, definindo em particular as modalidades e o faseamento associado à introdução do comércio secundário de espectro;
- Estudar a viabilidade das opções do dividendo digital decorrentes da consulta pública;
- Reformular a estrutura do Quadro Nacional de Atribuição de Frequências (QNAF) e formas de acesso;
- Definir e implementar os princípios de planeamento e engenharia do espectro a incluir no QNAF;
- Proceder à transposição do quadro regulamentar aplicável aos serviços postais;
- Proceder à actualização do quadro regulamentar comunitário das redes e serviços de comunicações electrónicas;
- Aprovar o regulamento de numeração, actualizando os principais elementos do Plano Nacional de Numeração (PNN) e apresentando documento de serviços associados a números E.164;
- Definir procedimentos para o ENUM Tier 1 registry no âmbito do protocolo a estabelecer com a Fundação para a Computação Científica Nacional (FCCN) e promover o desenvolvimento dos trabalhos no seu seio, incluindo um projecto piloto;
- Avaliar o regime de preços do serviço Postal Universal (Convénio de Preços);
- Avaliar os objectivos de qualidade de Serviço Postal Universal (Convénio de Qualidade);
- Implementar o procedimento da limitação dos direitos de uso para as faixas 2,5 GHz e outras que lhe sejam associadas;
- Definir a solução para a portabilidade para comunicações "*non-call related*" no caso de extinção de serviço, ajustando para o efeito a especificação da Portabilidade;
- Actualizar a versão preliminar do Guia do CLI (*Calling Line Identification*) e submetê-la a consulta;
- Alterar o regulamento de Selecção e Pré-Selecção (SPS) para acomodar a SPS da gama "30".

Melhorar a eficiência e a capacidade de actuação do Regulador

Neste eixo, o ICP-ANACOM prevê concluir, já em 2010, o projecto de Monitorização Integrada (PMI), isto é, a rede nacional que integra todas as infra-estruturas técnicas de suporte à monitorização e controlo do espectro. Esta rede ficará completa com a implementação do PMI em Barcarena e a construção de três estações remotas na Região Autónoma da Madeira e três na Região Autónoma dos Açores.

A informatização de todos os processos de monitorização e controlo do espectro e ainda a dos laboratórios e gestão de equipamentos são outras duas acções que o ICP-ANACOM tenciona executar em 2010.

Visando agilizar procedimentos ao nível dos licenciamentos relativos ao espectro radioeléctrico, é intenção do ICP-ANACOM desenvolver e implementar uma aplicação informática de suporte ao licenciamento electrónico, a qual entrará em funcionamento até ao final de 2011.

Está ainda prevista para 2010 a adequação do módulo aplicacional GIAF (Gestão Integrada Administrativa e Financeira) ao novo sistema contabilístico, e, para 2011, a informatização de todos os procedimentos relativos aos processos de fiscalização do Mercado de Equipamentos (Regime R&TTE/CEM).

Pretende ainda o ICP-ANACOM realizar um estudo sobre a desmaterialização e a apresentação/entrega de peças processuais por correio electrónico no âmbito de processos contra-ordenacionais. Porém, o desenvolvimento desta acção está dependente de medidas legislativas a adoptar pelo Ministério da Justiça no quadro da perspectivada desmaterialização aplicável ao processo penal, subsidiariamente aplicável ao regime das contra-ordenacões.

Ao nível dos recursos humanos, o ICP-ANACOM tenciona realizar um estudo sobre o clima organizacional e completar a 2ª fase da elaboração de Portfólio de Capital Humano do ICP-ANACOM.

Participar no desenvolvimento do mercado interno da União Europeia

A inserção no aprofundamento do mercado interno europeu deve assegurar, do mesmo modo, uma regulação interna mais consistente e mais inovadora, contribuindo para o fortalecimento dos três objectivos estratégicos atrás definidos que se situam num plano diferente deste último.

No fundo, pretende-se que a participação no âmbito europeu permita perspectivar estratégias inovadoras e antecipar os problemas e respectivas soluções que comporão o núcleo comum das preocupações dos reguladores europeus.

Não é demais salientar que as comunicações electrónicas constituem o sector em que a União Europeia tem maior domínio sobre as decisões nacionais, o que implica, de facto, uma participação muito activa na configuração das decisões comunitárias.

Daí a necessidade de um aprofundamento crescente da presença do ICP-ANACOM nas actividades europeias, com relevo particular para o ERG e a nova formulação que o ERG virá a assumir na sequência do completamento do Novo Quadro Regulatório Europeu. Entretanto, é mister continuar a assegurar uma presença significativa e actuante no IRG, que continuará a ser um fórum relevante e muito útil de encontro, cooperação e busca de posições comuns informais por parte dos reguladores europeus.

O principal desafio dessa participação activa é a resolução do complicado *trade-off* entre a harmonização de posições no seio da União Europeia e o respeito pelas especificidades que rodeiam a actuação de cada um dos reguladores nacionais.

No que respeita à harmonização, importa estar atento a dois perigos que podem pôr em causa a *performance* da regulação nos mercados nacionais e, em consequência, os três objectivos estratégicos anteriores. São eles, a aplicação "cega" das experiências de outros reguladores e a assunção de políticas ou de estratégias comuns que não reflectem adequadamente as circunstâncias locais e que são, no fundo, o fundamento da existência de regulações nacionais.

Em contrapartida, há serviços cuja harmonização (de que o "*roaming*" internacional é um exemplo paradigmático), ou mesmo homogeneização no limite, é imprescindível e inadiável, como são os casos de serviços com potencial pan-europeu ou de serviços com uma componente transfronteiriça significativa. Estes últimos, em particular, reclamando uma cooperação fortalecida com o regulador espanhol (CMT), foram o ponto de partida para uma cooperação reforçada dos dois reguladores ibéricos que se continuará a aprofundar, explorando interesses comuns no âmbito europeu.

A tensão mais relevante entre os dois pólos referidos ganha contornos especiais no estabelecimento das posições comuns do ERG que, de algum modo, balizam a actuação dos reguladores nacionais.

Neste campo, abrem-se várias áreas cujo acompanhamento é curial, designadamente as NGN/NGR, VoIP, televisão móvel e dividendo digital, taxas de terminação e ofertas de "*bundling*".

Essa tensão vai, entretanto, apresentar novos contornos perante a reconfiguração final dos desenvolvimentos do ERG, criando, eventualmente, novos processos de tomada de decisão por parte do "Colégio" dos reguladores europeus, não necessariamente em linha com o passado próximo. A ser assim, os diálogos bilaterais e a busca de interesses comuns entre os reguladores passarão a exigir, ainda, uma presença mais activa e um trabalho de *back-office* mais intenso para que o *trade-off* acima referido seja resolvido com equilíbrio.

Promover a cooperação institucional e técnica

O ICP-ANACOM continuará a reforçar e a aprofundar a cooperação estratégica e técnica, nomeadamente com os países que integram a CPLP (Comunidades dos Países de Língua Portuguesa). Neste contexto, estão previstas várias acções de formação ao longo do triénio 2010-2012 no âmbito do Centro de Excelência (CdE) da UIT (União Internacional de Telecomunicações), dispondo-se já de uma bolsa de técnicos formadores.

O ICP-ANACOM pretende ainda executar os PIC (Programas Indicativos de Cooperação) com os diferentes parceiros dos PALOP: INACOM (Instituto Angolano das Comunicações), ANAC (Agência Nacional das Comunicações de Cabo Verde), ICGB (Instituto das Comunicações da Guiné-Bissau), INCM (Instituto Nacional das Comunicações de Moçambique), AGER (Autoridade Geral de Regulação de São Tomé e Príncipe e ARCOM (Autoridade Reguladora das Comunicações de Timor Leste).

Saliente-se ainda que o ICP-ANACOM será o responsável pelo Secretariado da Associação de Reguladores de Comunicações e Telecomunicações da CPLP ao longo do triénio 2010-2012.

Em 2011 e no âmbito das atribuições cometidas a esta Autoridade em matéria de representação do Estado Português, o ICP-ANACOM irá preparar a posição nacional à Conferência Mundial de Radiocomunicações (WRC11) e participar na mesma, defendendo os interesses nacionais.

No Anexo I consta, para cada um destes objectivos estratégicos, a calendarização de todas as acções estratégicas a desenvolver no triénio 2010-2012[1].

A associação das 74 acções estratégicas aos objectivos estratégicos pode ser resumida da seguinte forma:

Objectivos estratégicos	Nº de acções
Promover mercados abertos e concorrenciais	17
Garantir e proteger os direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral	20
Melhorar a eficiência e a capacidade de actuação do Regulador	16
Promover mercados abertos e concorrenciais / Garantir e proteger os direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral	15
Participar no desenvolvimento do mercado interno da União Europeia	1
Promover a cooperação institucional e técnica	5

1 O nº de ordem que consta na lista das acções estratégicas destina-se apenas a facilitar a leitura da mesma.

04.

Indicadores Globais

[Voltar ao Índice]

Indicadores Globais

O ICP-ANACOM tem utilizado no passado um conjunto de indicadores – de uso interno – que tem permitido a monitorização das actividades operacionais com vista a assegurar uma melhoria continuada no seu desempenho, seja em termos de eficiência ou de eficácia organizacional.

Para o triénio 2010-2012, para além da definição de um conjunto mais amplo de indicadores a nível operacional, o ICP-ANACOM continuará a monitorizar indicadores globais da sua actividade.

No Anexo II constam as metas para o triénio para cada um desses indicadores anuais para os anos de 2010 a 2012.

05.

Plano de Meios e Plano Financeiro

[Voltar ao Índice]

Plano de Meios e Plano Financeiro

Plano Estratégico de Pessoas

O ICP-ANACOM perspectiva para o triénio 2010-2012 a continuidade do "espírito" e iniciativas de mudança, já iniciado em 2009. Esta mudança implica a consolidação de uma cultura organizacional alinhada com os objectivos estratégicos, visando a melhoria da eficiência e da produtividade internas e indo ao encontro das expectativas de desenvolvimento pessoal e profissional dos seus colaboradores, permitindo-lhes a curto e médio prazo o reconhecimento da mais-valia que representam para a Organização. Serão, pois, seguidas as políticas e práticas já iniciadas em 2009 e outras que se considerem pertinentes para o desenvolvimento e validação de competências críticas para a sustentabilidade futura do Regulador.

Os processos de gestão do desempenho e do desenvolvimento assente no diagnóstico e optimização do potencial individual e de equipa serão optimizados e abrangerão toda a população do ICP-ANACOM.

Com vista à operacionalização da política de gestão de RH orientada para a eficácia e eficiência da Organização, bem como a motivação e retenção das suas pessoas, importa destacar o seguinte:

- Existem, actualmente, a prestar serviço no ICP-ANACOM, 384 trabalhadores, dado que se encontram a prestar serviço no exterior 18 colaboradores nas seguintes situações: 6 estão cedidos por interesse público em diversos Ministérios; 11 estão destacados, dos quais 9 na Fundação Portuguesa das Comunicações e 2 na Comissão de Planeamento de Emergência das Comunicações (C.P.E.C.); 1 está com licença sem vencimento.
- Comparativamente com o plano de 2009-2011, prevê-em-se as reduções de: 6 colaboradores em 2010, 5 em 2011 e 5 em 2012.
  Esta medida incorpora, mais do que uma simples estratégia de redimensionamento, uma preocupação de adaptação contínua das pessoas às necessidades e aos desafios da Instituição, quer através de acções de mobilidade interna, quer, quando necessário, recorrendo à renovação dos Quadros por interacção com o mercado de trabalho.
- A mobilidade interna continuará a ser prioridade relativamente à contratação interna. Pretende-se que o processo de mobilidade seja cada vez mais agilizado e que se criem mecanismos mais céleres para a sua gestão. Com a agilização do processo, espera-se que os colaboradores estejam cada vez mais sensibilizados para esta oportunidade de desenvolvimento e que a vejam como uma ferramenta efectiva de motivação.
- O desenvolvimento de iniciativas que consolidem uma "Cultura ANACOM" e que fomentem nos colaboradores comportamentos orientados para a missão e valores definidos para a organização.
- O desenvolvimento de um diagnóstico de competências e potencial dos colaboradores, para que se consiga "alimentar" o plano de mobilidade e formação, assim como um possível plano de sucessão, com vista ao desenvolvimento e enriquecimento dos colaboradores e ao factual conhecimento das competências existentes no ICP-ANACOM.
- O desenvolvimento e a formação dos quadros do ICP-ANACOM será encarado, cada vez mais, como um factor de extrema relevância face aos permanentes desafios impostos pelo mercado. O aprofundamento dos conhecimentos e o aumento das competências do seu universo humano é preponderante para a afirmação do Regulador e a forma como este corresponde aos cada vez mais exigentes avançados tecnológicos.
  Assente num modelo de competências focalizado em escalas e níveis de exigência bem definidos, alinhados com a missão, visão, valores e objectivos, pretende-se, para o próximo triénio 2010/2012, consolidar o desempenho dos seus colaboradores através da organização de acções de formação alinhadas com os objectivos estratégicos.
  A rubrica orçamental inclui 492 480 euros, representando um acréscimo de 2,6 por cento em relação ao montante de 2009, traduzindo-se em 1,9 por cento dos custos globais com o pessoal.
  A nova estrutura de carreiras (Sistema Evolução por Mérito), através de acções de comunicação, destacando as oportunidades de evolução e progressão profissional com base nas concretizações individuais, na aquisição de competências e na aplicação de regras mais objectivas na avaliação de desempenho.

- A continuidade de implementação de um sistema de benefícios sociais e específicos, respondendo às necessidades de motivação e retenção de pessoas e seguindo os princípios de equidade interna e externa.
- Criar condições para o desenvolvimento de acções que "condicionem" a adopção de comportamentos de interacção social e trabalho em equipa.
- A gestão das instalações e equipamentos será mantida e melhorada dentro do possível, visando a criação de novos espaços mais adequados às necessidades dos colaboradores e do ICP-ANACOM, em pleno respeito para com a Lei.
- O recurso a trabalho suplementar continuará a ser restrito a situações excepcionais, devidamente fundamentadas.
- A continuidade da política que tem sido seguida, de forma consistente, no que respeita à contratação externa de serviços em "funções periféricas", nomeadamente no que concerne a segurança, limpeza, concessão de exploração de bares, manter-se-á.
- Os meios financeiros necessários para fazer face ao pagamento das prestações que garantam aos trabalhadores a assistência na saúde, a higiene e segurança no trabalho e as pensões de reforma, serão assegurados.

Apresentam-se em seguida os quadros que evidenciam as variações que foram previstas para o plano de pessoal, quer no que respeita ao número de pessoas, número de horas de trabalho e meios financeiros para sustentar o plano.

Quadro n.º 1.1 – Evolução dos recursos humanos

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
1 - Quadros superiores	228	226	224
2 - Não quadros	163	160	157
Força de trabalho (1+2)	**391**	**386**	**381**

Unidade: Número de Trabalhadores

Tal como já foi referido, a política respeitante ao número de pessoas pauta-se pela diminuição dos efectivos, prevendo-se uma redução do seu número, em termos líquidos, em 6, em 2010 e, em 5, em cada um dos restantes anos.

Quadro n.º 1.2 – Evolução das formas complementares de trabalho

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Trabalho suplementar	10 575	10 406	10 246
Trabalho a termo	9 450	8 520	8 520
Total	**20 025**	**18 926**	**18 766**

Unidade: Horas

No que concerne às formas complementares de trabalho, previu-se a manutenção do número de horas de trabalho a termo a realizar ao longo do período. Quanto ao trabalho suplementar, estimou-se uma redução progressiva durante o período do plano. Em termos globais, estimou-se uma redução das formas complementares de trabalho de 26 por cento até 2012, face a 2009.

Quadro n.º 1.3 - Evolução dos custos com o pessoal

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Remunerações e encargos	23 008 558	24 009 525	24 846 490
Outros custos com o pessoal	3 135 242	3 184 875	3 325 510
Total	**26 143 800**	**27 194 400**	**28 172 000**

Unidade: Euros

Os meios financeiros necessários para a execução do plano de pessoal foram desagregados nas duas rubricas acima indicadas, sendo de destacar que no seguimento da política do ano transacto, se privilegiou aumentos reduzidos, aligeirando o seu impacto no contexto global dos custos e perdas, uma vez que o peso desta rubrica é significativo.

Para se entender o referido efeito, importa, ainda, salientar os seguintes factos:

- A rubrica de 'Remunerações e encargos', que é constituída pelas remunerações dos órgãos sociais (Conselho de Administração e Conselho Fiscal), pelas remunerações certas e permanentes dos trabalhadores do ICP-ANACOM (vencimento base, diuturnidades, subsídio de férias e subsídio de Natal), pelas remunerações adicionais (trabalho suplementar, a termo, subsídios e prémios de produtividade) e pelos encargos sobre remunerações, terá aumentos entre 3,5 por cento e 4,5 por cento durante o período do plano. Refira-se que a redução do número de colaboradores atenuará o efeito dos aumentos da tabela salarial e da evolução por mérito, garantindo um crescimento reduzido da massa salarial;
- A rubrica de 'Outros custos com o pessoal', que engloba os encargos com pensões, seguro de acidentes de trabalho, custos de acção social (exames médicos obrigatórios, seguro de doença, entre outros) e formação, inclui também um montante para fazer face a compensações pecuniárias decorrentes de rescisões de contrato, tendo em conta que se perspectivou a possibilidade de alguns contratos com colaboradores poderem vir a ser revogados por mútuo acordo, no âmbito do programa de incentivo de saída do ICP-ANACOM.

A inclusão no Plano de uma verba para rescisão de contratos por mútuo acordo representa cerca de 2 por cento do total dos custos com pessoal, sendo a principal componente da variação destes custos, que será de 6 por cento, face a 2009.

Quadro n.º 1.4 - Plano de Custos com o pessoal

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
1. Efectivos (Final do ano)	390	385	380
2. Requisitados	1	1	1
3. Força de trabalho (1 + 2)	**391**	**386**	**381**
4. Potencial de trabalho efectivo (1 800 horas/ano)	703 800	694 800	685 800
5. Trabalho suplementar (horas)	10 575	10 406	10 246
6. Trabalho a termo certo (horas)	9 450	8 520	8 520
7. Potencial de trabalho (4 a 6)	**723 825**	**713 726**	**704 566**
8. Remunerações	15 693 906	16 341 555	16 853 091
9. Remunerações adicionais	4 113 841	4 331 317	4 515 138
10. Pensões	1 234 089	1 286 464	1 341 062
11. Encargos sobre remunerações	3 200 811	3 336 653	3 478 261
12. Seguro de acidentes de trabalho	108 047	112 633	117 413
13. Custos de acção social	582 706	594 360	606 247
14. Outros custos	1 210 400	1 191 418	1 260 788
15. Total (8 a 14)	**26 143 800**	**27 194 400**	**28 172 000**

Unidade: Euros

Plano de Investimento

O plano de investimento aprovado para o período 2010--2012 dá continuidade à política seguida pelo ICP-ANACOM nesta matéria, consolidando investimentos estratégicos iniciados em anos precedentes e perspectivando novos investimentos para o futuro, em áreas-chave da Organização.

Uma vez que o rumo a seguir, neste âmbito, se encontra claramente orientado para o cumprimento dos seus Estatutos, ou seja, a criação de condições adequadas e necessárias às actividades de regulação, representação e supervisão do sector das comunicações, o plano de investimento aponta com especial ênfase para o acompanhamento da evolução ocorrida no sector das comunicações, quer ao nível das tecnologias mais modernas de operação e fiscalização, quer ao nível dos suportes internos, designadamente as ferramentas de apoio proporcionadas pelos sistemas e tecnologias de informação.

Os projectos mais importantes no âmbito da gestão do espectro, que envolvem a aquisição de equipamentos básicos, estão associados à modernização dos laboratórios, ao reapetrechamento tecnológico da monitorização e controlo do espectro (MCE), à monitorização integrada do espectro (PMI) e à análise da compatibilidade espectral. Os projectos associados aos sistemas de informação visam a adequação tecnológica – arquitectura e plataformas tecnológicas, nas componentes 'hardware' e 'software', a gestão do conhecimento, o E-Government, entre outros. Estes projectos, consagrados no plano 2010-2012, pretendem dar continuidade às linhas de orientação delineadas em planos anteriores, assumindo grande importância estratégica para o ICP-ANACOM, razão pela qual foram criteriosamente definidos.

Os programas de investimento que constam do plano, ventilados por áreas de intervenção, são os seguintes:

Quadro n.º 2.1 - Evolução do investimento

PROGRAMAS	OBJECTIVOS	2010	2011	2012
Infra-estruturas	Melhoria e conservação de edifícios e instalações propriedade do ICP-ANACOM.	100 000	100 000	100 000
Actualização e modernização de equipamentos específicos radioeléctricos	Assegurar a actualização tecnológica dos equipamentos básicos radioeléctricos destinados à monitorização do espectro radioeléctrico.	695 000	755 900	767 000
Sistemas de informação	Modernização e actualização das tecnologias de informação do ICP-ANACOM e automatização dos processos de trabalho.	3 780 000	2 915 300	2 915 600
Equipamentos administrativos, mobiliário e outros	Assegurar a manutenção dos equipamentos administrativos, mobiliário e viaturas, entre outros.	170 000	170 000	170 000
Obras de adaptação	Realização de obras em edifícios alugados com o objectivo de conservar, manter e adequar funcionalmente os espaços.	250 000	150 000	150 000
Total		**4 995 000**	**4 091 200**	**4 102 600**

Unidade: Euros

Plano Financeiro

O plano financeiro 2010-2012 reflecte a quantificação adequada e necessária para a execução das actividades previstas.

No plano de proveitos e ganhos há que destacar os proveitos inerentes às taxas de actividade a liquidar aos fornecedores de redes e serviços de comunicações electrónicas, aos utilizadores de frequências, aos utilizadores de números, que representam cerca de 96,5 por cento, e às taxas a liquidar aos operadores de serviços postais e outros proveitos de menor relevância, que representam os restantes 3,5 por cento.

Com a publicação da Portaria n.º 1473-B/2008, de 17 de Dezembro, entrou em vigor, em 1 de Janeiro de 2009, um novo modelo de tarifário, que introduziu as taxas de actividade a liquidar aos fornecedores de redes e serviços de comunicações electrónicas e as taxas de utilização de números, bem como uma nova metodologia na determinação das taxas a liquidar aos operadores que utilizem o espectro radioeléctrico, com especial relevância para o serviço móvel terrestre, em que o critério - número de cartões SIM activos – foi substituído pela efectiva utilização de frequências atribuídas aos operadores.

Esta alteração, que permite o alinhamento do modelo de taxas a liquidar por utilização do espectro com o que está definido na LCE, que já havia sido repercutida no plano 2009-2011, visou aumentar a eficiência na utilização do espectro, embora implique uma maior volatilidade dos proveitos do ICP-ANACOM, uma vez que estes passarão a depender da quantidade de espectro radioeléctrico atribuído aos operadores em actividade no mercado. Quer isto dizer que eventuais devoluções de espectro radioeléctrico, por resposta ao incentivo agora criado que visa aumentar a eficiência da sua utilização, ou desencadeadas por outros acontecimentos, levarão a uma redução dos proveitos do ICP-ANACOM.

Apesar de cientes desta realidade, mas desconhecendo-se qual a reacção dos operadores a esta alteração, as projecções de proveitos apresentadas no presente Plano foram elaboradas tendo como pressuposto que se manterá a quantidade de espectro radioeléctrico atribuída no mercado, o que, sendo uma perspectiva optimista do ponto de vista financeiro, se pode revelar negativa do ponto de vista da gestão do espectro.

O plano de custos e perdas tem como objectivo assegurar o desenvolvimento das actividades inerentes ao cumprimento das funções cometidas ao ICP-ANACOM, nomeadamente a regulação e regulamentação do sector das comunicações, a gestão e fiscalização do espectro radioeléctrico, a monitorização das obrigações das entidades concessionárias licenciadas e autorizadas para a prestação de serviços de comunicações, a representação do Estado Português, através da participação e organização de reuniões internacionais, o pagamento de quotizações a organismos internacionais de correios e telecomunicações e a assessoria ao Governo.

Paralelamente, esta Autoridade garante o apoio logístico à CPEC (Comissão de Planeamento de Emergência das Comunicações), a contribuição como fundador para a FPC (Fundação Portuguesa das Comunicações), bem como a participação nos custos decorrentes dos projectos especiais previstos nas Grandes Opções do Plano (GOP) e a participação nas despesas de funcionamento da Autoridade da Concorrência, dando cumprimento às orientações do Governo.

É de salientar que os custos do ano de 2010 reflectem também despesas decorrentes de acções a que o ICP-ANACOM dará sequência, face às orientações do Governo, nomeadamente:

- Participação para a Agência Espacial Europeia (ESA). O montante da participação de Portugal, a suportar pelo orçamento do ICP-ANACOM para a ESA, foi fixado pelo despacho nº. 215/2002, de 28 de Fevereiro, e é executável até 2011, conforme estipula o despacho nº. 21229/2007, de 13 de Setembro, estando o montante a despender em cada ano dependente do orçamento daquele organismo internacional. Para 2010, o montante previsto pela ESA é de 1 800 milhares de euros;
- Contribuição para o Centro de Excelência em África para países de expressão portuguesa e espanhola e apoio na sua plena implementação. Este centro tem por objectivo estimular a formação em áreas-chave, como políticas de telecomunicações, regulação, novas tecnologias, serviços, linguística, entre outras, com o objectivo de aumentar a capacidade de auto-sustentação nos citados países. O montante da colaboração previsto em 2010 ascende a 157 milhares de euros.

Acresce, como justificação dos custos apresentados, a decisão de criação e o acompanhamento da actividade de um centro de arbitragem especializado para dirimir litígios no sector das comunicações electrónicas. Este centro, com natureza de associação de direito privado, devidamente autorizado pelo Ministério da Justiça, visa ser uma alternativa ao recurso ao sistema judicial (resolução extrajudicial de conflitos), mais simples e menos dispendioso, com a vantagem de ser especializado em assuntos do sector, pretendendo-se com ele proteger os utilizadores e dar cabal cumprimento às obrigações da Lei das Comunicações Electrónicas (LCE). Para o desenvolvimento destas acções está previsto um montante de 500 milhares de euros, esperando-se que esta iniciativa contribua para a diminuição dos custos decorrentes do tratamento interno das reclamações agora apresentadas ao ICP-ANACOM.

As peças que constituem o Plano Financeiro do ICP-ANACOM para o triénio 2010/2012 são as seguintes:

- Plano de Proveitos e Ganhos
- Plano de Custos e Perdas
- Demonstração de Resultados
- Orçamento de Tesouraria
- Balanços
- *Cash-Flow* e Cobertura do Investimento pelo *Cash-Flow*
- Demonstração dos Fluxos de Caixa

Quadro n.º 3.1 - Plano de Proveitos e Ganhos

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Comunicações Electrónicas	72 402 200	76 975 500	75 800 500
Declarações Comprovativas dos Direitos	21 000	21 000	21 000
Exercício de Actividade de CE	22 846 500	34 596 300	33 328 800
Utilização de Frequências			
Utilização GSM + UMTS	36 347 500	28 632 000	28 632 000
Utilização Serviço Fixo	7 263 200	7 590 900	7 590 900
Utilização SMT - Redes Privativas	2 434 800	2 369 700	2 369 700
Utilização FWA	367 400	367 400	367 400
Utilização - Restantes	1 921 800	2 198 200	2 290 700
Utilização de Números	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Serviços Postais	77 000	81 600	87 600
ITED	99 800	99 800	99 800
Outras Prestações de Serviço	472 400	491 500	509 100
Proveitos Suplementares	5 100	5 200	5 300
Subsídios da UE	9 000	9 100	9 200
Proveitos e Ganhos Financeiros	810 000	810 000	810 000
Proveitos e Ganhos Extraordinários	210 000	210 000	210 000
Total	**74 085 500**	**78 682 700**	**77 531 500**

Unidade: Euros

Quadro n.º 3.2 - Plano de Custos e Perdas

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Fornecimentos e Serviços Externos	15 237 000	16 089 300	16 531 500
Combustíveis	95 700	100 500	105 700
Livros e documentação técnica	282 700	288 400	294 200
Material de escritório	80 000	81 700	83 400
Rendas e alugueres	1 941 400	1 980 300	2 019 900
Despesas de representação	14 900	15 100	15 300
Comunicação	756 000	770 700	785 800
Seguros	212 000	217 200	222 600
Deslocações e estadas	850 000	867 000	884 500
Conservação e reparação	2 840 300	2 899 300	2 959 500
Publicidade e propaganda	661 900	675 200	688 700
Custos comuns aos edifícios	1 108 200	1 136 100	1 164 500
Trabalhos especializados	5 583 200	6 228 000	6 458 300
Outros fornecimentos e serviços	810 700	829 800	849 100
Impostos	17 700	18 000	18 400
Custos com o Pessoal	26 143 800	27 194 400	28 172 000
Outros Custos Operacionais	10 896 200	11 359 900	11 826 600
Quotizações	1 042 500	1 043 900	1 084 300
Reuniões e conferências	582 500	594 200	606 100
Cooperação	339 500	589 500	589 500
CPEC	379 600	503 300	528 300
Contribuição p/ Fundação P. das Comunicações	1 068 800	1 093 100	1 136 200
Participações	6 335 000	6 364 600	6 687 500
Patrocínios/Prémios em concursos	663 100	676 400	689 900
Outros custos e perdas operacionais	485 200	494 900	504 800
Amortizações do Exercício	3 916 800	4 007 800	3 342 600
Ajustamentos	100 000	100 000	100 000
Provisões do Exercício	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Custos e Perdas Financeiros	30 000	30 600	31 200
Custos e Perdas Extraordinários	200 000	204 000	208 100
Total	**60 541 500**	**63 004 000**	**64 230 400**

Unidade: Euros

Quadro n.º 3.3 - Demonstração de Resultados

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Proveitos e Ganhos			
Taxas de emissão de declarações comprovativas dos direitos	21 000	21 000	21 000
Taxas de exercício actividade Com. Electrónicas	22 846 500	34 596 300	33 328 800
Taxas de utilização de frequências - GSM + UMTS	36 347 500	28 632 000	28 632 000
Taxas de utilização de frequências - Restantes	11 987 200	12 526 200	12 618 700
Taxas de utilização de Números	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Taxas de exercício de actividade de Serv. Postais	77 000	81 600	87 600
ITED	99 800	99 800	99 800
Outras prestações de serviço	472 400	491 500	509 100
Proveitos suplementares	5 100	5 200	5 300
Subsídios UE	9 000	9 100	9 200
Proveitos e ganhos financeiros	810 000	810 000	810 000
Proveitos e ganhos extraordinários	210 000	210 000	210 000
Total dos Proveitos	**74 085 500**	**78 682 700**	**77 531 500**
Custos e Perdas			
Fornecimentos e serviços externos	15 237 000	16 089 300	16 531 500
Impostos	17 700	18 000	18 400
Pessoal	26 143 800	27 194 400	28 172 000
Outros custos operacionais	10 896 200	11 359 900	11 826 600
Amortizações do exercício	3 916 800	4 007 800	3 342 600
Ajustamentos	100 000	100 000	100 000
Provisões do exercício	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Custos e perdas financeiros	30 000	30 600	31 200
Custos e perdas extraordinários	200 000	204 000	208 100
Total dos Custos	**60 541 500**	**63 004 000**	**64 230 400**
Resultado Líquido do Exercício	**13 544 000**	**15 678 700**	**13 301 100**

Unidade: Euros

Quadro n.º 3.4 - Orçamento de Tesouraria

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Saldo do Ano Anterior	80 070 400	91 626 940	99 641 840
Recebimentos			
Proveitos de exploração	73 107 500	77 704 700	76 553 500
Proveitos e ganhos financeiros	810 000	810 000	810 000
Total dos Recebimentos	**73 917 500**	**78 514 700**	**77 363 500**
Pagamentos			
Investimento	4 995 000	4 091 200	4 102 600
Exploração	52 524 700	54 896 200	56 787 800
Entrega ao Estado	4 841 260	11 512 400	13 326 895
Total dos Pagamentos	**62 360 960**	**70 499 800**	**74 217 295**
Disponibilidades	**91 626 940**	**99 641 840**	**102 788 045**

Unidade: Euros

Quadro n.º 3.5 - Balanços

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Activo			
Imobilizado	20 383 200	20 316 600	20 926 600
Dívidas de terceiros (líquidas)	3 600 000	3 500 000	3 400 000
Depósitos bancários e caixa	91 626 940	99 641 840	102 788 045
Acréscimos e diferimentos	3 200 000	3 100 000	3 000 000
Total do Activo	**118 810 140**	**126 558 440**	**130 114 645**
Passivo			
Dívidas a terceiros e Provisões	61 496 400	64 978 400	68 460 400
Acréscimos e diferimentos	4 000 000	4 100 000	4 200 000
Total do Passivo	**65 496 400**	**69 078 400**	**72 660 400**
Capital Próprio	53 313 740	57 480 040	57 454 245
Total do Passivo + Capital Próprio	**118 810 140**	**126 558 440**	**130 114 645**

Unidade: Euros

Quadro n.º 3.6 - *Cash-Flow* e Cobertura do Investimento pelo *Cash-Flow*

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Resultados líquidos	13 544 000	15 678 700	13 301 100
Amortizações	3 916 800	4 007 800	3 342 600
Ajustamentos	100 000	100 000	100 000
Provisões	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Total de fundos libertos	**21 560 800**	**23 786 500**	**20 743 700**
Variação de provisão	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Cash flow	**17 560 800**	**19 786 500**	**16 743 700**
COBERTURA DO INVESTIMENTO			
Cash flow líquido	17 560 800	19 786 500	16 743 700
Investimento	4 995 000	4 091 200	4 102 600
Autofinanciamento	**352%**	**484%**	**408%**

Unidade: Euros

Quadro n.º 3.7 - Demonstração dos Fluxos de Caixa

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012
Actividades Operacionais			
Recebimentos de clientes	73 051 400	77 648 400	76 497 000
Pagamentos a fornecedores	-15 487 000	-16 239 300	-16 681 500
Pagamentos ao pessoal	-26 143 800	-27 194 400	-28 172 000
Fluxos gerados pelas operações	31 420 600	34 214 700	31 643 500
Outros recebimentos/pagamentos relativos à actividade operacional	-15 780 060	-22 915 700	-25 197 795
Fluxos gerados antes das rubricas extraordinárias	-15 780 060	-22 915 700	-25 197 795
Recebimentos relacionados com rubricas extraordinárias			
Pagamentos relacionados com rubricas extraordinárias	-200 000	-204 000	-208 100
Fluxos gerados pelas rubricas extraordinárias	-200 000	-204 000	-208 100
Fluxos das Actividades Operacionais	**15 440 540**	**11 095 000**	**6 237 605**
Actividades de Investimento			
Recebimentos provenientes de :			
Alienação de Imobilizações corpóreas	42 000	42 000	42 000
Juros e proveitos similares	810 000	810 000	810 000
	852 000	852 000	852 000
Pagamentos respeitantes a:			
Imobilizações corpóreas	-4 745 000	-3 941 200	-3 952 600
Fluxos das Actividades de Investimento	**-3 893 000**	**-3 089 200**	**-3 100 600**
Actividades de Financiamento			
Recebimentos provenientes de:			
Subsídios à exploração	9 000	9 100	9 200
Fluxos da Actividade de Financiamento	**9 000**	**9 100**	**9 200**
Variação de caixa e seus equivalentes	11 556 540	8 014 900	3 146 205
Caixa e seus equivalentes no início do período	80 070 400	91 626 940	99 641 840
Caixa e seus equivalentes no fim do período	91 626 940	99 641 840	102 788 045

Unidade: Euros

[Voltar ao Índice]

06.

Anexos

[Voltar ao Índice]

Anexo I
Acções Estratégicas para o Triénio 2010-2012

Nº de ordem	Acções associadas ao Objectivo Estratégico 1: Promover mercados abertos e concorrenciais	CALENDARIZAÇÃO								
		2010				2011				2012
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1.1.	Realizar 6 seminários no âmbito da divulgação e sensibilização do novo regime ITED/ITUR	X (Início)			X (Termo)					
1.2.	Avaliar a realidade das set top boxes com desconformidades no mercado destes equipamentos		X (Início)		X (Termo)		X (Início)		X (Termo)	X
1.3.	Definir o quadro regulatório aplicável às Novas Redes de Acesso (NRA)		X (Termo)							
1.4.	Proceder à transposição da futura Directiva que vai alterar a Directiva 87/372/CE (Directiva GSM) relativa às bandas de frequências a atribuir para a introdução coordenada de comunicações móveis terrestres digitais celulares públicas pan-europeias				X (Termo) (a)					
1.5.	Rever os mercados relevantes à luz do actual e do novo quadro regulamentar da União Europeia, com eventual actualização das obrigações associadas:									
	- Mercado 1					X (Início)			X (Termo)	
	- Mercados 2 e 3							X (Início)		X (Termo)
	- Mercados 4 e 5					X (b)				
	- Detalhe de eventuais obrigações a impor no mercado 6	X (Início)	X (Termo)							
	- Mercado 6 (ex-7, ex-13 e ex-14)					X				
	- Mercado 7							X (Início)		X (Termo)
	- Revisão do Glide-Path Mobile Termination Rates (para 2011)			X (Início)	X (Termo)					
	- Mercado 8	X (Início)		X (Termo)						X
1.6.	Realizar análise sobre tendências de evolução tecnológica nomeadamente NGN (New Generation Networks) no sector das comunicações electrónicas e seu impacto na economia do negócio ao nível da estrutura de custos dos operadores, da topologia de redes e desenvolvimento de novas ofertas				X (Termo)			X (Início)		X (Termo)

[Voltar ao Índice]

Nº de ordem	Acções associadas ao Objectivo Estratégico 1: Promover mercados abertos e concorrenciais	CALENDARIZAÇÃO								
1.7.	Acompanhar o processo de switch-over e do simulcast no âmbito da implementação da Televisão Digital Terrestre (TDT):									
	- Elaborar relatório trimestral de evolução do processo de transição	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	- Realizar inquérito aos consumidores sobre a utilização da Televisão Digital Terrestre			X				X		
	- Elaborar o relatório final do processo de transição									X
1.8.	Preparar os mecanismos e medidas para o fecho do serviço de televisão analógico:									
	- Publicar o plano de cessação das emissões analógicas terrestres	X								
	- Elaborar propostas complementares de mecanismos de incentivo à transição				X				X	
	- Aferir o grau de cobertura da TDT e a disponibilidade de equipamentos	X				X				
	- Auditar o cumprimento das obrigações (para além da cobertura) do operador de TDT	X				X				X
1.9.	Elaborar o regulamento de exploração dos serviços postais						X (Início) (a)		X (Termo)	
1.10.	Realizar estudos em parceria com a CMU-Portugal (Carnegie Mellon University-Portugal) sobre:									
	- Regulação das Redes de Nova Geração - abordagem segmentada		X (Termo)							
	- Políticas de Serviço Universal			X (Termo)						

(a) - Esta acção tem início previsto após a entrada em vigor da legislação que transporá a Directiva Postal.
(b) - Calendário dependente dos resultados do acompanhamento dos mercados 4 e 5, a efectuar ao longo do ano de 2009.

Nº de ordem	Acções associadas ao Objectivo Estratégico 2: Garantir e proteger os direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral	CALENDARIZAÇÃO								
		2010				2011				2012
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	
2.1.	Criar um Centro de Arbitragem Nacional para o sector das Comunicações Electrónicas envolvendo o lançamento e acompanhamento do seu funcionamento:									
	- Entrada em funcionamento do Centro	X								
	- Lançamento de campanha nacional de divulgação		X							
	- Acompanhamento da actividade do Centro			X	X	X	X	X	X	
2.2.	Monitorizar o impacto dos comportamentos de utilizadores intensivos (heavy users) na qualidade de serviço do Serviço de Acesso à Internet	X (Início)		X (Termo)		X (Início)		X (Termo)		X
2.3.	Elaborar e concretizar um plano de divulgação de conteúdos específicos sobre os meios de reacção disponíveis para os utilizadores de comunicações electrónicas	X (Termo)								
2.4.	Criar sistema de custeio regulatório para os operadores móveis (com PMS)	X (a)			X (Termo)					
2.5.	Realizar benchmarking europeu sobre comparações de preços de serviços postais		X (Início)	X (Termo)			X (Início)	X (Termo)		X
2.6.	Realizar estudo sobre a identificação e caracterização das interdependências entre as políticas de protecção civil do Continente e das Regiões Autónomas e as políticas para o sector das comunicações				X (Termo)					
2.7.	Aprofundar o estudo sobre a identificação e caracterização dos principais nós e vias de escoamento de tráfego internacional				X (Termo)					
2.8.	Realizar estudo sobre a identificação e a caracterização das interdependências entre as infra-estruturas das redes privativas do Estado e das redes públicas de comunicações electrónicas			X (Termo)						
2.9.	Realizar campanha informativa sobre as várias plataformas de recepção de televisão (Cabo, Satélite, XDSL, Terrestre)	X (Início)							X (Termo)	
2.10.	Proceder ao estudo de avaliação e caracterização da segurança de comunicações em redes públicas de comunicações electrónicas	X (a)		X (Termo)						

Nº de ordem	Acções associadas ao Objectivo Estratégico 2: Garantir e proteger os direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral	CALENDARIZAÇÃO								
2.11.	Instalação da Autoridade Nacional de Registo de Identificadores de Objectos (OID)	**X** (a)			**X** (Termo)					
2.12.	Analisar padrões de comportamento e motivação dos utilizadores finais de serviços de comunicações electrónicas nomeadamente em termos de adopção de pacotes			**X** (Início)			**X** (Termo)			
2.13.	Analisar padrões de comportamento e motivação dos utilizadores finais de serviços de comunicações de voz nomeadamente em termos de mudança de operador e serviços de comunicações móveis	**X** (Início)			**X** (Termo)					
2.14.	Realizar estudo sobre padrões de consumo e perfis socio-demográficos dos utilizadores finais de serviços de comunicações de banda larga móvel				**X** (Início)			**X** (Termo)		
2.15.	Realizar a análise crítica do Sistema de Custeio Regulatório (SCR) da PTC	**X** (a)			**X** (Termo)					
2.16.	Realizar a análise crítica do Sistema de Contabilidade Analítica (SCA) dos CTT				**X** (Início)					**X** (Termo)
2.17.	Realizar assessoria técnica no âmbito do 112L resultante de eventuais dificuldades na implementação da nova solução para o 112L	**X** (Início)			**X** (Termo)					
2.18.	Realizar exercício de segurança de comunicações e de informação em redes e serviços de comunicações electrónicas	**X** (Início)			**X** (Termo)					
2.19.	Criar um sistema aplicacional (Extranet) de notificação de falhas	**X** (Início)			**X** (Termo)					
2.20.	Proceder à instalação de um CSIRT (Computer Security Incident Response Team) para as redes e os serviços de comunicações electrónicas	**X** (Início)							**X** (Termo)	

(a) - Já se iniciou em 2009.

Nº de ordem	Acções associadas aos Objectivos Estratégicos 1 e 2: Promover mercados abertos e concorrenciais/Garantir e proteger os direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral	CALENDARIZAÇÃO								
		2010				2011				2012
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1.2.1.	Avaliar a gestão do espectro em termos de prospectiva estratégica, considerando as utilizações de frequências existentes e planeadas, bem como a necessidade de se antecipar a introdução de novos sistemas de radiocomunicações			X (Termo)						
1.2.2.	Definir as políticas de gestão do espectro relativas à transmissibilidade de direitos de utilização do espectro, definindo em particular as modalidades e o faseamento associado à introdução do comércio secundário de espectro				X (Termo)					
1.2.3.	Estudar a viabilidade das opções de utilização do dividendo digital decorrentes da consulta pública						X (Termo)			
1.2.4.	Reformular a estrutura do Quadro Nacional de Atribuição de Frequências (QNAF) e formas de acesso				X (Termo)					
1.2.5.	Definir e implementar os princípios de planeamento e engenharia do espectro a incluir no QNAF			X (Início)	X (Termo)			X (Início)	X (Termo)	X
1.2.6.	Proceder à transposição do quadro regulamentar aplicável aos serviços postais	X (Termo)								
1.2.7.	Proceder à transposição do quadro regulamentar comunitário das redes e serviços de comunicações electrónicas		X (Início) (a)				X (Termo)			
1.2.8.	Aprovar o regulamento de numeração - actualizando os principais elementos do PNN e apresentando documento de serviços associados a números E.164	X (Início)		X (Termo)						
1.2.9.	Definir procedimentos para o ENUM Tier 1 registry no âmbito do protocolo a estabelecer com a Fundação para a Computação Científica Nacional (FCCN) e promover o desenvolvimento dos trabalhos no seu seio, incluindo um projecto piloto			X (Termo)						
1.2.10.	Avaliar o regime de preços do Serviço Postal Universal (Convénio de Preços)			X (Início)	X (Termo)					
1.2.11.	Avaliar os objectivos de qualidade do Serviço Postal Universal (Convénio de Qualidade)			X (Início)	X (Termo)					
1.2.12.	Implementar o procedimento da limitação dos direitos de uso para as faixas 2,5 GHz e outras que lhe sejam associadas				X (Termo)					

[Voltar ao Índice]

Nº de ordem	Acções associadas aos Objectivos Estratégicos 1 e 2: Promover mercados abertos e concorrenciais/Garantir e proteger os direitos dos utilizadores e dos cidadãos em geral	CALENDARIZAÇÃO								
1.2.13.	Definir a solução para a portabilidade para comunicações non-call related no caso de extinção de serviço, ajustando para o efeito a Especificação da Portabilidade		**X** (b)							
1.2.14.	Guia do CLI (Calling Line Identification) - Actualizar versão preliminar e submeter a consulta	**X** (Início)		**X** (Termo)						
1.2.15.	Alterar o regulamento de SPS (Selecção e Pré-selecção) - para acomodar a SPS da gama "30"	**X** (b)								

(a) - Houve adiamentos quanto ao desenvolvimento do pacote regulamentar - "Revisão 2006", pelo que não se cumpriu a acção ainda em 2009. Sendo expectável que o pacote de "Revisão 2006" só seja aprovado na próxima presidência após as eleições europeias, em data não conhecida, por um lado, e não se conhece o prazo de transposição de Directivas, por outro lado, a calendarização aqui considerada tem natureza aleatória, nomeadamente quanto à data fixada pelo MNE para apresentação de diplomas de transposição.
(b) - Esta acção deverá ter início em 2009, apesar de não estar prevista no Plano 2009-2011.

Nº de ordem	Acções associadas ao Objectivo Estratégico 3: Melhorar a eficiência e capacidade de actuação do Regulador	CALENDARIZAÇÃO								
		2010				2011				2012
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	
3.1.	Obter a acreditação flexível junto do Instituto Português de Acreditação (IPAC) e dar continuidade à reformulação da actividade laboratorial				X (Termo)					
3.2.	Optimizar, desenvolver e integrar os sistemas aplicacionais de gestão:									
	- Módulo aplicacional de facturação electrónica				X (Termo)					
	- Adequação do módulo aplicacional GIAF ao Novo Sistema Contabilístico		X (Termo)							
	- Módulo aplicacional de Workflow de Compras	X (Início)			X (Termo)					
	- Módulo aplicacional para o sistema financeiro					X (Início)			X (Termo)	
3.3.	Integrar todas as infra-estruturas técnicas de suporte à Monitorização e Controlo do Espectro (MCE), criando uma Rede Nacional (Projecto de Monitorização Integrada - PMI):									
	- Implementar o PMI em Barcarena			X (Termo)						
	- Construir nas delegações 6 estações remotas (3 na Madeira e 3 nos Açores)				X					
3.4.	Desenvolver e implementar uma aplicação informática para o suporte do licenciamento electrónico								X (Termo)	
3.5.	Informatizar os processos dos laboratórios e gestão de equipamentos (cujo levantamento já foi efectuado)				X (Termo)					
3.6.	Informatizar os processos de monitorização e controlo do espectro				X (Termo)					
3.7.	Realizar estudo sobre a desmaterialização e a apresentação/entrega de peças processuais por correio electrónico no âmbito de processos contra-ordenacionais				X (Termo) (a)					
3.8.	Definir e implementar a política de segurança do ICP-ANACOM				X (Termo)					

Nº de ordem	Acções associadas ao Objectivo Estratégico 3: Melhorar a eficiência e capacidade de actuação do Regulador	CALENDARIZAÇÃO								
3.9.	Elaborar Portfólio interno de Capital Humano ANACOM (2ª fase)		**X** (Início)							**X** (Termo)
3.10.	Informatizar os procedimentos relativos aos processos de Fiscalização do Mercado de Equipamentos - Regime R&TTE/CEM-procedimento 1 (Projecto SGR&TTE)	**X** (Início)					**X** (Termo)			
3.12.	Realizar estudo sobre o clima organizacional	**X** (Início)	**X** (Termo)							**X**

(a) - O desenvolvimento desta acção está dependente de medidas legislativas a adoptar pelo Ministério da Justiça no quadro da perspectivada desmaterialização aplicável ao processo penal, subsidiariamente aplicável ao regime das contra-ordenações.

Nº de ordem	Acções associadas ao Objectivo Estratégico 4: Participar no desenvolvimento do mercado interno da EU	CALENDARIZAÇÃO								
		2010				2011				2012
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	
4.1.	Adaptar a estratégia do ICP-ANACOM ao novo quadro regulamentar europeu	**X** (1)			**X**					

(1) - Como resultado do estudo do impacto do Novo Quadro Regulamentar na acção externa do ICP-ANACOM e condicionado ao BEREC (Body of European Regulators for Electronic Communications).

Nº de ordem	Acções associadas ao Objectivo Estratégico 5: Promover a cooperação institucional e técnica	CALENDARIZAÇÃO								
		2010				2011				2012
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	
5.1.	Aprofundar a cooperação estratégica e técnica no âmbito e com Países da CPLP (Comunidades dos Países de Língua Portuguesa):									
	- Promover a realização de acções de formação no âmbito do Centro de Excelência (CdE) da UIT	X (Início)								X (Termo)
	- Executar os Programas Indicativos de Cooperação (PIC) com INACOM, ANAC, INCM, ICGB, AGER e ARCOM	X (Início)			X (Termo)	X (Início)			X (Termo)	X
	- Desempenhar as funções de Secretariado da ARCTEL (Associação de Reguladores de Comunicações e Telecomunicações da CPLP)	X (Início)								X (Termo)
5.2.	Representar o Estado Português na Conferência Mundial de Radiocomunicações (WRC11):									
	- Preparar posição nacional à WRC11							X (Termo)		
	- Participar e defender os interesses nacionais na WRC11								X (Termo)	

(1) - INACOM (Instituto Angolano das Comunicações); ANAC (Agência Nacional das Comunicações de C.Verde); ICGB (Instituto das Comunicações da Guiné-Bissau); INCM (Instituto Nacional das Comunicações de Moçambique); AGER (Autoridade Geral de Regulação de São Tomé e Príncipe; ARCOM (Autoridade Reguladora das Comunicações de Timor Leste).

Anexo II
indicadores Globais para o Triénio 2010-2012

DESIGNAÇÃO	2010		2011		2012	
	Meta	Real	Meta	Real	Meta	Real
Percentagem de relatórios de audiência e deliberações finais divulgados num prazo máximo de (n+15) sendo n o número de dias úteis para audiência prévia dos interessados	85%		90%		90%	
Taxa de concretização das acções estratégicas (percentagem de acções constantes no Plano Estratégico executadas no calendário aprovado)	95%		95%		95%	
Tempo médio para atribuição de recursos de numeração (em dias úteis)	5		5		5	
Tempo máximo para atribuição de recursos de numeração (em dias úteis)	15		15		15	
Tempo médio de resposta a pedidos de licenciamento radioeléctrico (em dias úteis)	19		18		17	
Solicitações sobre o mercado tratadas no período / total de solicitações sobre o mercado recebidas no período	95%		95%		95%	
Número de fiscalizações realizadas:	852		852		852	
- Serviços de comunicações electrónicas	245		245		245	
- Serviços postais	57		57		57	
- Infra-estruturas ITED	450		450		450	
- Mercado de equipamentos (regime R&TTE/CEM - procedimento 1)	100		100		100	

Edição
ICP - Autoridade Nacional de Comunicações

ISBN
978-972-786-051-7

ISSN
1647-1490

Design
Brandia Central

Paginação
Palmigráfica - Artes Gráficas

Data
Agosto 2009

Lisboa (Sede)
Av. José Malhoa, 12
1099 - 017 Lisboa
Portugal
Tel: (+351) 21 721 1000
Fax: (+ 351) 21 721 1001

Açores
Rua Dos Valados, 18 - Relva
9500 - 652 Ponta Delgada
Portugal
Tel: (+351) 296 302 040
Fax: (+351) 296 302 041

Madeira
Rua Vale Das Neves, 19
9060 - 325 Funchal
Portugal
Tel: (+351) 291 790 200
Fax: (+351) 291 790 201

Atendimento ao Público
800 20 66 65
info@anacom.pt

www.anacom.pt