

## *Plano Estratégico 2009-2011*

### **INTRODUÇÃO**

Com a liberalização total do mercado das Comunicações Electrónicas - CE, a partir de 1 de Janeiro de 2007 e a liberalização gradual e controlada dos serviços postais, a Agência Nacional das Comunicações – ANAC, enquanto Autoridade Reguladora Sectorial, passou a ser a entidade central cuja missão principal é a promoção da concorrência que se traduz na oferta de redes e serviços para que os utilizadores/cidadãos obtenham o máximo de benefício em termos de escolhas, de preço e qualidade.

Num ambiente onde os operadores históricos dominam quase a todo o mercado é uma missão difícil e complexa mas não impossível.

Está-se perante desafios em que a missão e princípios de actuação impõem que as medidas e intervenções regulatórias devem ser eficazes e oportunas, o que por sua vez exige que a ANAC seja uma entidade forte e credível.

Neste contexto, para garantir o desenvolvimento equilibrado do mercado das comunicações (electrónicas e postais), o actual plano segue naturalmente a abordagem do plano anterior numa perspectiva que assenta em objectivos e acções estratégicos para o triénio 2009 – 2011 que serão materializados através de um plano operacional de actividades anual.

Orientando-se no sistema de avaliação por objectivos a implementar a curto prazo na ANAC, mas não descurando nunca que a actividade diária da ANAC depende de factores internos e externos e em certos casos muito da evolução real que o ambiente de incerteza que rodeia as mutações tecnológicas e institucionais implica, e cuja aceleração tem sido evidente nos últimos tempos, a opção de execução do presente plano, através de um plano operacional anual, facilita, por um lado, a actividade do seu acompanhamento e controlo e, por outro, coloca a organização da ANAC mais focalizada nos resultados a atingir, possibilitando uma avaliação do seu desempenho mais objectiva, no final de cada ano do referido triénio.

Assim, para atingir os objectivos fixados, é necessária uma melhoria da eficiência e da capacidade de actuação do regulador, considerando a “eficiência organizacional” como factor crítico de sucesso. Para tal, a ANAC deverá ser dotada de uma estrutura e perfil adequados às diferentes áreas sob a sua actuação.

## **2- MISSÃO E VISÃO**

Conforme atrás referido, com a liberalização total do mercado das comunicações electrónicas, cabe a ANAC a missão principal de promover a concorrência, identificar novos mercados e serviços, apresentando aos agentes a sua visão sobre a evolução dos mercados num horizonte a curto, médio e longo prazo.

Num sector como o das comunicações, caracterizado por alterações muito significativas – tanto no que se refere à inovação tecnológica como à própria viabilidade dos modelos de negócios – e que ocorrem de uma forma geralmente rápida, o Regulador deve ter uma clara perspectiva do rumo a seguir e da forma como a sua actividade trará mais benefícios para a economia, em termos de investimento, de inovação e de ganhos para o consumidor.

Também, deve ter uma capacidade de antecipação do mercado, permitindo conciliar intervenções oportunas com o enriquecimento do processo de decisão, que se deseje transparente, participativo e atempado.

O Regulador deve ter uma linha de intervenção consistente que, no essencial, é incorporada nas expectativas dos intervenientes no mercado, de forma a que estes possam planear as suas actividades e em particular, as suas decisões de investimentos de uma forma estável.

Uma outra missão é o acompanhamento permanente da evolução de um conjunto de indicadores, designadamente, quanto à evolução dos preços nos diferentes mercados, à comparação de preços no sector, ao encorajamento do investimento em infra-estruturas e de interoperabilidade, à evolução da inovação e diversidade de oferta, com a conseqüente ampliação das opções dos consumidores e à melhoria dos níveis de qualidade de serviço.

As tendências apontam para o abandono progressiva das chamadas redes tradicionais para as de novas gerações, onde a convergência das tecnologias nos permitirá ter acesso a um leque variado de serviços de boa qualidade com tarifas e preços acessíveis a todos.

### 3- OBJECTIVOS

O artigo 5º, do Decreto-Legislativo n.º7/2005, de 24 de Novembro, estabeleceu os objectivos de regulação das comunicações electrónicas a prosseguir pela ANAC.

Dos objectivos definidos no referido diploma legal e uma vez consagrado a liberalização do sector e consolidado o quadro regulatório que permite o desenvolvimento da concorrência, facilitando o acesso a sociedade do conhecimento, cabe à ANAC assegurar uma intervenção no mercado que se traduza em ganhos para os consumidores e **uma utilização eficiente das infra-estruturas existentes**, o que requer um acompanhamento sistemático dos modelos tarifários e das ofertas de acesso e interligação, incentivando o investimento por parte de novos operadores.

Assim, constitui um desafio importante para o regulador criar condições de igual tratamento e de acesso à rede básica das comunicações electrónicas por parte dos novos operadores.

A aferição da qualidade dos serviços a prestar pelos diferentes operadores bem como a fixação dos respectivos parâmetros é um desafio de curto prazo.

Um outro objectivo do regulador é a identificação de novos serviços e mercados no sentido de fomentar a concorrência entre diferentes plataformas tecnológicas. Aqui a neutralidade tecnológica é um importante princípio para o regulador, que terá de criar condições para que o aparecimento de novas tecnologias se traduza em mercados dinâmicos, abertos e flexíveis.

Da mesma forma, constitui um objectivo do regulador, a introdução de ofertas combinadas de vários serviços (bundling) – que proporciona benefícios aos consumidores.

A credenciação das entidades certificadoras que desejam emitir certificados qualificados será uma outra meta a atingir a curto prazo.

De igual modo proceder-se-á a consolidação do quadro legal da prestação dos serviços da sociedade de informação e do comércio electrónico a fim de tornar essas actividades uma realidade em Cabo Verde

Dar-se-á continuidade a implementação do projecto Sistema Integrado de Gestão do Espectro Radioeléctrico – SIGER, visando uma gestão e controlo efectivo do espectro em todo o território nacional.

A definição das linhas orientadoras visando o desenvolvimento das infraestruturas das tecnologias de informação e comunicação, nomeadamente as Redes de Nova Geração também é um dos grandes objectivos para os próximos anos.

De acordo com os números apresentados, constata-se que a taxa de penetração de Internet em Cabo Verde vem evoluindo de um modo muito lento. A massificação do acesso à Internet a curto e médio prazo é um desafio do regulador.

Continuaremos a envidar esforços para ajudar nos processos de reforma e desenvolvimento dos serviços postais. Questões fundamentais serão tratados na area da cooperação para o desenvolvimento, particularmente junto da União Postal Universal.

O desenvolvimento sustentável, o serviço postal universal e a questão do endereçamento estarão presentes nas nossas actividades.

Uma outra vertente a considerar é o desenvolvimento organizacional, visando consolidar uma cultura organizacional, enquanto Autoridade independente de regulação e alcançar um quadro de pessoal qualificado que responda as necessidades da Instituição.

Orientar e informar os consumidores sobre os seus direitos e obrigações e a criação de uma imagem credível na sociedade cabo-verdiana da ANAC, são objectivos prioritários.

Para a prossecução dos objectivos acima apresentados, são definidas áreas de actuação e correspondentes acções prioritárias que resumidamente se apresentam de seguida para o período 2009 -2011.

## **4-ÁREAS DE ACTUAÇÃO E ACÇÕES PROGRAMADAS**

### **4.1 DESENVOLVIMENTO E CONSOLIDAÇÃO DO QUADRO JURÍDICO/REGULAMENTAR**

#### **O sector das comunicações electrónicas**

##### ***4.1.1 Acesso e uso partilhado das infra-estruturas existentes***

Normas que regulam o acesso e uso partilhado das infra-estruturas físicas serão elaboradas no sentido garantir a não discriminação entre os prestadores de serviços. Ainda neste ponto, o acesso desagregado, partilhado e totalmente desagregado ao lacete local serão definidos.

##### ***4.1.2 Qualidade de Serviço***

As empresas que oferecem serviços de comunicações electrónicas acessíveis ao público estão obrigadas a publicar e a disponibilizar aos utilizadores finais informações comparáveis, claras, completas e actualizadas sobre a qualidade de serviço que praticam. Neste sentido a ANAC deve, definir, entre outros, os parâmetros de qualidade dos serviços a medir e o seu conteúdo, o formato e o modo de publicação das informações.

##### ***4.1.3 Serviço Universal***

Ainda nos termos do Decreto Legislativo n.º7/2005, a ANAC deverá promover a criação de um Fundo que permitirá materializar a prestação do Serviço Universal, para além do âmbito do contrato de concessão existente com a operadora incumbente.

A regulamentação do funcionamento do fundo, também deverá ser elaborada e aprovada.

#### **4.1.4 A portabilidade dos números telefónicos**

Com o início da actividade comercial do novo operador do serviço de telefonia móvel, e para facilitar a mobilidade dos clientes entre os operadores e dinamizar a competição no mercado, a introdução da portabilidade dos números telefónicos deverá ser conseguida ainda em 2009.

A ANAC irá promover uma Consulta Pública sobre essa matéria, antes de apresentar a regulamentação dessa facilidade.

#### **4.1.5 Interligação (indirecta) dos operadores**

Novos modelos de interligação vêm sendo introduzidos em vários países, nomeadamente “a chamada interligação indirecta” que permite incentivar o uso de mecanismo de interligação de redes, tornando mais eficiente as redes existentes e permitindo o seu aproveitamento para facilitar a entrada de novos operadores a novos mercados, como também reduzir os próprios encargos.

Neste sentido, caberá a ANAC regulamentar essa matéria, procurando seguir as melhores práticas internacionais que por sua vez proporcionam benefícios aos consumidores.

#### **4.1.6 Infraestruturas de Telecomunicações nos Edifícios – ITED**

Procederemos ao desenvolvimento do diploma legal e a acreditação de empresas certificadoras das infraestruturas de telecomunicações em edifícios.

#### **4.1.7 Tarifários da ANAC**

Tarifário sobre a utilização do espectro radioelétrico em uso desde 1999 carece de uma actualização atendendo a nova configuração do mercado e a necessidade de eficiência técnica e económica na gestão do espectro.

Por outro lado, será elaborado um outro tarifário para os outros serviços regulados pela ANAC.

#### ***4.1.8 O número único de emergência nacional***

Razões de vária ordem, vem-se adiando a introdução do número único de emergência nacional. Cada dia que passa se sente a necessidade de convergir os principais números de emergências nacionais.

Assim, no âmbito do processo de revisão, actualização e implementação do PNN, a elaboração de uma estratégia e a respectiva regulamentação para a introdução do número único de emergência nacional será levada a cabo.

### **O Sector Postal**

#### ***4.1.9 Regulamentação, implementação e divulgação da Lei n.º2/VII/2006***

A regulamentação, implementação e divulgação **Lei n.º2/VII/2006, de 28 de Agosto**, que define as bases gerais a que obedece o estabelecimento, a gestão e a exploração de serviços postais, particularmente no que diz respeito a :

- Publicação do Regime jurídico aplicável ao serviço universal.
- Definição da área exclusiva de oferta do serviço universal pela Concessionária.
- Criação do Fundo de Compensação destinado a cobrir custos não razoáveis e associados ao serviço universal.
- Fixação das condições de Acesso à Rede Postal Pública.

##### ***4.1.9.1 Convênio de preços e qualidade de serviço***

De acordo com cláusula 12ª, do Contrato de Concessão, e nos termos do nº 5 do artigo 8º da Lei nº 2/VII/2006, será negociado com os Correios de Cabo Verde e fixado os níveis mínimos de qualidade de serviço associado à prestação do serviço universal.

Igualmente o Regulador deverá estabelecer um Convênio sobre as regras para a

formação de preços dos serviços postais que compoem o serviço universal, o que passa pelo desenvolvimento de uma contabilidade analítica pelo operador, como forma de determinação dos custos de cada um dos serviços prestados.

## **As Tecnologias de Informação, a actividade de certificação e o Comércio eletrónico**

### **4.1.10 Credenciação e actividade de certificação**

Durante o ano de 2008 foram definidos os requisitos mínimos para as Políticas de Certificação e Declaração de Práticas de Certificação, os Procedimentos de credenciação, as normas e os padrões que as EC devem cumprir durante a actividade de certificação.

Como próximo passo serão instituídos os documentos e a estrutura da infra-estrutura a ser implementada.

### **4.1.11 Gestão do Top Level Domain – TLD (o domínio .CV)**

A gestão do domínio .cv que vem sendo gerida pela ANAC desde 2007 tem evoluído bastante bem, principalmente no que diz respeito ao tempo que o domínio demora a ficar activo.

Mantem-se a necessidade da transferência da “gestão técnica” para Cabo Verde

### **4.1.12 Estratégia Nacional para a Cybersegurança**

No âmbito dos programas estratégicos para o desenvolvimento da sociedade de informação e da governação electrónica (e-gov) continuar-se-á a tratar a questão da integridade e segurança na utilização de sistemas de informação e redes, independentemente, de estes pertencerem ao próprio Governo, às empresas ou à sociedade civil.

Para o efeito, para além de um plano estratégico para a Cybersegurança, que visa sobretudo a criação e desenvolvimento de uma cultura global de Cyber-segurança,



pretende-se a curto e médio prazo, elaboração e aprovação medidas legais, nomeadamente:

- i) tratamento de dados pessoais e á protecção da privacidade no sector das comunicações electrónicas;
- ii) a lei da criminalidade informática;
- iii) a prova digital electrónica;
- iv) código de direito de Autor e dos Direitos conexos – on line;
- v) direitos e a protecção dos consumidores on line;

#### ***4.1.13 Desenvolvimento de Infraestruturas***

A elaboração de um Plano Estratégico de desenvolvimento de infra-estruturas das TICs, e questões regulamentares relacionadas com as Redes de Nova Geração estarão em agenda.

#### ***4.1.14 O acesso à Sociedade de Informação e de conhecimento***

Para aumentar os pontos de acesso e o desenvolvimento da Banda larga, nomeadamente via rádio (Wimax, 3.5G, etc.) com o conseqüente efeito sobre os preços de utilização da Internet, novos serviços e redes. (ISPs) serão introduzidos.

## **4.2 REFORÇO DA CAPACIDADE DE AVALIAÇÃO DAS COMUNICAÇÕES EM CABO VERDE**

### ***4.2.1 Estudos e Informação do Sector, Pesquisas e Consultas Públicas***

Dado a importância e o impacto das medidas e regulamentos a serem adoptados, estes serão sempre precedidos de pesquisas, estudos e consultas públicas, consoante a matéria.

Por outro lado, Estudos e Benchmarking e Estudos e Informação sobre o sector em matérias específicas e de grande importância serão feitas pela ANAC, enriquecendo o processo de decisão e favorecendo a participação activa dos utilizadores e operadores de redes e serviços.

### ***4.2.2 Elaboração e publicação do quadro estatístico do sector.***

A ANAC dará continuidade a publicação das estatísticas do sector das comunicações numa base semestral e melhorará o seu conteúdo, nomeadamente pela introdução de informação sobre os serviços postais.

### ***4.2.3 Avaliação do nível e das barreiras para a introdução da concorrência no sector***

A análise e classificação de mercados é fundamental para o posicionamento do regulador face aos eventuais abusos de poder dominante por parte de algum operador, que poderiam comprometer o objectivo estratégico maior que é a promoção da concorrência.

Será elaborado em 2009, através de uma consulta pública o documento que servirá de apoio para a definição e classificação de mercados, bem como a identificação dos operadores dominantes, que ajudará na tomada de medidas regulatórias.

#### ***4.2.4 Avaliação do nível de cobertura telefónica do país***

Hoje, reconhece – se que Cabo Verde tem uma das melhores taxas de penetração telefónica ao nível do nosso continente. Entretanto, devido à insularidade do país bem como a configuração populacional e demográfica ainda existem zonas onde a rede telefónica e ou um posto público não chegaram. Para uma melhor avaliação do nível de cobertura telefónica (fixo e móvel) um diagnóstico será feito.

#### ***4.2.4 Avaliação do potencial do mercado da telefonia móvel***

Será feito a actualização das projecções para o desenvolvimento de mercado de telefonia movel e fixado novos objectivos face ao rápido crescimento da taxa de penetração.

#### ***4.2.5 Serviço de radioamador***

O serviço radioamadorismo em Cabo Verde vem paulatinamente sentindo um desinteresse pelos cidadãos nacionais. Em contradição existe demanda constante dos cidadãos estrangeiros que visitam Cabo Verde. Devido a inexistência de um acordo de reciprocidade estes pedidos não foram atendidos. No intuito de introduzir uma outra dinâmica neste serviço, a ANAC em parceria com organismos nacionais e internacionais e órgãos reguladores congéneres que visam a regularização desta situação.

#### ***4.2.6 Estudos sobre compatibilidade electromagnética e radiação***

Com o aumento substancial de novos operadores de radiodifusão (sonora e televisiva), operadores de telefonia móvel e de outros utilizadores do espectro radioelétrico é urgente e necessário estudos de propagação, compatibilidade electromagnética e também efeitos de radiação.

#### ***4.2.7 Case Study sobre a Internet em Cabo Verde***

Preocupados com a baixa taxa de penetração da Internet e questões relacionadas com a qualidade do serviço, pretende-se contratar uma consultoria para estudar os diversos factores que podem afectar a navegação na Internet, inerentes ou não ao operador.

Tal estudo permitirá, eventualmente, eliminar os factores exógenos ao operador, de modo a avaliar estas entidades em igualdade de condições e tirar conclusões fiáveis quanto ao seu desempenho.

#### ***4.2.8 Estudos visando a introdução da Televisão Digital Terrestre em Cabo Verde***

A Conferência Regional de Radiocomunicações – CRR-06, para a Região 1, definiu um “novo quadro digital” para a actividade de radiodifusão digital bem como estabeleceu o período de transição e o prazo para o abandono das emissões analógicas até 2015.

Experiências em muitos países demonstraram que o processo da introdução da Televisão Digital Terrestre – TDT levou mais de cinco anos, incluindo os estudos e opções tecnológicas e com períodos de transição longos.

Para o efeito é urgente a criação pelo Governo de uma Comissão Nacional, que terá como objectivo criar condições para a implementação e massificação da radiodifusão digital em Cabo Verde, minimizando possíveis assimetrias e maximizando os benefícios para todos os operadores e consumidores em particular.

.

## **4.3 DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA E MONITORIZAÇÃO DO MERCADO**

### ***4.3.1 Realização de testes de qualidade do serviço***

O Departamento de regulação acompanhará e monitorizará o serviço prestado pelos operadores, verificando o cumprimento das condições definidas nas licenças e outras normativas existentes sobre essa matéria.

Acções a serem desenvolvidas:

- Definição dos parâmetros de medição de qualidade
- Criação de uma base de dados para análise comparativa
- Realização de testes de qualidade de serviço.

A ANAC terá que adquirir os equipamentos adequados ou recorrer a terceiros para a realização de testes de qualidade dos serviços de telefonia fixa, telefonia móvel terrestre, e do serviço da Internet, para avaliar a qualidade auditiva, acessibilidade e cobertura.

### ***4.3.2 Revisão, extensão e desenvolvimento de Modelos de Custeio***

Dar-se-á continuidade ao trabalho de análise do Modelo de custeio implementado pela CVTelecom e a perspectiva da sua evolução para modelos mais avançados e justos para os consumidores.

Em relação aos operadores de telefonia móvel, a ANAC deverá definir um modelo e impôr a sua implementação a curto prazo.

Para a Concessionária dos serviços postais reservados deverá ser iniciado o processo para a introdução da Contabilidade Analítica, tendo em vista a instauração de uma política coerente de tarifação dos produtos e dos serviços, e determinar o custo da missão do serviço público.

Na medida do possível iremos socorrer do modelo já testado pela UPU para alguns países em desenvolvimento, com a preocupação de ter um modelo fácil de instalar e pouco oneroso.

#### ***4.3.3 Definição e análise de mercado***

Após consulta pública a ANAC identificará e analisará os mercados de produtos e serviços cujas características podem justificar a imposição de obrigações regulamentares às empresas com poder de mercado significativo nesses mercados.

Uma empresa tem poder de mercado significativo se gozar de uma posição dominante, ou seja, de uma posição de força económica que lhe permita agir em larga medida independentemente dos concorrentes e dos clientes.

A identificação dos mercados será feita de acordo com os princípios da concorrência.

#### ***4.3.4 Fiscalização***

A fiscalização deverá permitir averiguar se as medidas do regulador são executadas nas condições e prazos estabelecidos, avaliando simultaneamente o seu impacto no mercado.

Serão levados a cabo acções programadas de auditoria financeira e técnica aos operadores de telefonia fixa e móvel, que permitirão certificar os sistemas de custeio e a análise da rentabilidade das empresas.

A auditoria técnica permitirá avaliar a qualidade dos serviços e a racionalização na utilização dos recursos do sistema de telecomunicações.

#### ***4.3.5 Homologação e Certificação dos equipamentos***

Com a liberalização do sector e conseqüente liberalização de importação em grande escala de equipamentos de redes e serviços das comunicações electrónicas a homologação, certificação e controlo comercial será privilegiada.

## **4.4 PLANEAMENTO, GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DOS RECURSOS RAROS**

### ***4.4.1 Projecto do Sistema Integrado de Gestão do Espectro Radioelétrico***

A continuação da implementação do projecto Sistema Integrado de Gestão do Espectro Radioelétrico – SIGER será um outro grande desafio visando uma gestão e controlo efectivo do espectro em todo o território nacional. Este projecto irá absorver a maior fatia nosso orçamento em termos de investimento nomeadamente na aquisição de terrenos e equipamentos. Por isso, será implementado em várias fases, em ordem de prioridade.

Assim, a instalação do Centro de Controlo de Praia será o primeiro, visto que é na Capital do País onde temos uma maior utilização do espectro radioelétrico.

### ***4.4.2 Actualização e Publicação do Quadro Nacional de Atribuição de Frequências.***

De acordo com Decreto Legislativo n.º 7/2005, 28 de Novembro, compete ANAC publicitar anualmente o Quadro Nacional de Atribuição de Frequências – QNAF, o qual deve conter:

- a) As faixas de frequência e o número de canais já atribuídos às empresas que oferecem redes e serviços de comunicações electrónicas acessíveis ao público, incluindo a data de revisão da atribuição;
- b) As faixas de frequência reservadas e a disponibilizar no ano seguinte no âmbito das redes e serviços de comunicações electrónicas, acessíveis e não acessíveis ao público, especificando os casos em que são exigíveis direitos de utilização, bem como o respectivo processo de atribuição; e
- c) As frequências cujos direitos de utilização são susceptíveis de transmissão.

Ainda em relação ao QNAF a integração das frequências atribuídas às Forças Armadas e às forças e serviços de segurança será uma obrigação bem como a sua adaptação às últimas Conferências: a Regional – RRC-06 (a GE-06) e a Conferência Mundial de Radiocomunicações – CMR 07, respectivamente.

#### ***4.4.3 Combate às emissões ilícitas***

A ANAC vem acompanhado a situação das emissões ilícitas tendo já desenvolvido algumas acções de fiscalização e intervenção administrativa.

Lamentavelmente, temos encontrado alguma resistência dos infractores, sobretudo das Autarquias Municipais no tocante a retransmissão de programas televisivos, o que já determinou o reforço do quadro legal, para que se possa pôr cobro a esse estado de coisas.

#### ***4.4.4 Plano Nacional de Numeração***

Uma revisão e adaptação do Plano Nacional de Numeração a nova organização do mercado das telecomunicações deverá ser efectuada e equacionada a questão dos custos da utilização do recurso que são os números.

#### ***4.4.5. Gestão de domínio .cv e de endereços IPs***

A gestão do IP Caboverdiano vai facilitar a implementação do servidor primário de gestão de domínio, bem como o surgimento de novos Backbones de serviço Internet.

Será possível realizar o intercambio de tráfego e o roteamento dentro do país, através de um ou mais pontos de Interconexão de redes (PIR).



## 4.5 DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

### ***4.5.1 Aperfeiçoamento da organização, da gestão e formação dos recursos humanos***

Para garantir uma actuação consistente e eficaz, susceptível de contribuir para o desenvolvimento de mercados no sector das comunicações e para a defesa dos interesses dos consumidores, devemos continuar a melhorar a nossa estrutura funcional e organizacional.

A Estrutura orgânica da ANAC deverá facilitar a criação de situações favorecedoras de trabalho em equipa, da criação de sinergias e o aproveitamento de todas as potencialidades internas.

Serão produzidos Manuais de procedimentos administrativos, abarcando entre outros, procedimentos nas aquisições de bens e serviços, controlos do imobilizado, sistemas de pagamento e limites de competencia dos diferentes órgãos.

A Avaliação do desempenho como processo de desenvolvimento dos recursos humanos, visando melhorar de forma continua as prestações individuais e a performance global da Organização será efectuada a todos os colaboradores.

Continuaremos a apostar fortemente na capacitação profissional dos nossos técnicos, numa aposta reforçada de acções de formação autofinanciadas e ao mesmo tempo tirando partido dos Programas de cooperação com a União Internacional das Telecomunicações e organizações congéneres.

Identificamos as seguintes áreas para formação:

- Regulação de Mercados e Interligação
- Gestão de Recursos Raros (espectro, domínios, endereços IP)
- Acreditação e actividade de Certificação
- Sistemas de Informação de Gestão
- Gestão de Recursos Humanos
- Auditorias, Contabilidade de Custos e Informática
- Línguas Estrangeiras
  
- Capacidade Negocial

#### ***4.5.2. Promoção da Imagem e divulgação de informações***

O desafio para o regulador é socializar o conhecimento e a reflexão sobre o sector das comunicações e tecnologias de informação e divulgar o seu papel, as competências e acções.

Iremos desenvolver campanhas informativas para divulgação das actividades da ANAC utilizando os diversos meios de divulgação, e reforçaremos as actividades de comunicação interna e externa para uma maior aproximação da sociedade dos objectivos da instituição.

#### ***4.5.3 Parcerias***

Dado a transversalidade do sector das comunicações e as tecnologias de informações, e considerados sectores chaves para o desenvolvimento do país, parcerias com diversas entidades públicas e privadas serão privilegiadas no sentido de planificar, desenvolver e implementar acções devidamente concertadas e integradas.

#### ***4.5.4 Seminários da ANAC***

Seminários e Foruns para debates temáticos serão promovidas, nomeadamente no seio das principais instituições de ensino superior do país.

#### ***4.5.5 Representação e promoção da cooperação***

Na qualidade do representante do Estado no sector cabe à ANAC assegurar a participação técnica do Estado de Cabo Verde em instâncias internacionais, nomeadamente a UIT, a UPU, ICANN, e AFRINIC e acompanhar as experiências estrangeiras em matérias de regulação e estabelecer relações com outras entidades reguladoras.

Neste sentido, uma participação activa nas principais reuniões e conferências internacionais será fundamental e estratégica.

A promoção da cooperação será prioritária, nomeadamente com os reguladores dos Países da Região CEDEAO e da Comunidade de Países de Língua Portuguesa.

Praia, 20 de Novembro de 2008

O Conselho de Administração

---

- Eng.º David Gomes, Presidente

---

- Dr. Carlos Lopes Silva, Administrador

---

- Dr. Valdmiro Segredo, Administrador

Em anexo o Orçamento de Funcionamento e Investimento para o exercício económico de 2009.