



REPÚBLICA DE ANGOLA

Órgãos Auxiliares do Presidente da República
Instituto de Modernização Administrativa

Projecto de Aceleração Digital de Angola PADA (P180693)

Termos de Referência para Contratação de Serviço
de Consultoria para Implementação da
Interoperabilidade da Administração Pública

Luanda, 2026

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

Registo de Versão do Documento

ID. Doc: 01/IMA/2024	Nome do Projecto: Projecto de Aceleração Digital de Angola (PADA)			
Autor: Instituto de Modernização Administrativa				
Sinopse do Documento: Acelerar a inclusão digital e a adopção de soluções digitais inovadoras para o avanço da economia digital de Angola.				
Versão	Data	Acção	Interveniente	Descrição
1.0	29/01/2026	Criação do Documento	▪ IMA	Elaboração do conteúdo inicial.
1.1	09/02/2026	Revisão e ajustes do documento	▪ IMA	

Projecto Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

Índice

Acrónimos.....	2
1. Contexto.....	3
2. Projecto de Aceleração Digital de Angola.....	4
3. Objectivo da Contratação.....	6
4. Âmbito do Trabalho.....	7
5. Detalhes Administrativos.....	12
6. Local de Execução dos Serviços.....	16
7. Supervisão dos Serviços e Aceitação dos Entregáveis.....	17
8. Confidencialidade e Segurança da Informação.....	18
9. Requisitos de Qualificação.....	19
10. Conflito de Interesses e Independência.....	21
11. Código de Conduta.....	21
12. Candidaturas.....	22

Projecto Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

Acrónimos

Sigla	Descrição
PADA	Projecto de Aceleração Digital de Angola
IMA	Instituto de Modernização Administrativa
GdA	Governo de Angola
PDN	Plano de Desenvolvimento Nacional
ELP	Estratégia de Longo Prazo
UIT	União Internacional de Telecomunicações
CAP	Coordenador Adjunto do Projecto
BM	Banco Mundial
PCM	Mobilidade de Capital Privado
APD	Agência de Protecção de Dados
QGAS	Quadro de Gestão Ambiental e Social
PCAS	Plano de Compromisso Ambiental e Social
PGMO	Procedimento de Gestão de Mão-de-Obra
PEPI	Plano de Envolvimento das Partes Interessadas
PGAS	Plano de Gestão Ambiental e Sociais
NAS	Normas Ambientais e Sociais
QAS	Quadro Ambiental e Social
NBP	Notas de Boas Práticas
Cdc	Código de Conduta
VCC	Violência Contra Criança
EAS/AS	Exploração e Abuso Sexual e Assédio Sexual
MGR	Mecanismo de Gestão de Reclamações
EIAS	Estudos de Impacto Ambiental e Social
EAS	Estudos Ambientais e Sociais
MOP	Manual de Operações do Projecto
AP	Administração Pública
M&E	Monitorização e Avaliação

1. Contexto

A Reforma do Estado em Angola tem vindo a afirmar-se como um processo estruturante para reforçar a qualidade do Serviço Público, a eficiência institucional e a capacidade de resposta da Administração Pública aos cidadãos e às empresas. Neste contexto, a modernização administrativa e a digitalização assumem-se como dimensões complementares e determinantes, na medida em que a adopção de soluções digitais, quando sustentada por processos redesenhados e regras comuns, permite simplificar procedimentos, melhorar a articulação interinstitucional e elevar a qualidade e a eficácia dos serviços públicos.

Alinhado com a visão do Roteiro da Reforma, foi criado o Instituto de Modernização Administrativa (IMA), com o mandato de coordenar e impulsionar a modernização administrativa e a transformação digital no sector público. O Plano Estratégico do IMA (PEIMA27) consolida esta orientação ao estabelecer a visão de modernizar a Administração Pública através da reengenharia e simplificação de processos e procedimentos e ao assumir, de forma explícita, a **Interoperabilidade e Transformação Digital da Administração Pública** como linha central de execução, reconhecendo a interoperabilidade como condição essencial para a prestação de serviços públicos integrados e coerentes, nomeadamente para viabilizar serviços transversais e integrados e suportar iniciativas como o **Portal Simplifica**, enquanto ponto de acesso e agregação de serviços públicos orientados ao cidadão e às empresas.

No mesmo sentido, foi aprovada a **Agenda de Transição Digital da Administração Pública**, por via do **Decreto Presidencial n.º 178/24, de 31 de Julho**, que consolida a trajectória nacional de transformação digital e enquadra iniciativas estruturantes para integração, simplificação e modernização dos serviços, reforçando a necessidade de alinhar projectos e investimentos com uma Administração Pública mais articulada e orientada ao utilizador.

É neste quadro que se insere o **Projecto de Aceleração Digital de Angola (PADA)**, enquanto instrumento financeiro financiado pelo **Banco Mundial no montante de 300 milhões de dólares**, orientado para acelerar a transformação digital do Estado e viabilizar investimentos estruturantes em plataformas transversais e capacidade de implementação, em alinhamento com boas práticas internacionais e com programas regionais do Banco Mundial para o desenvolvimento digital, que promovem interoperabilidade, reutilização de componentes e harmonização de abordagens.

No âmbito do PADA, foi conduzido o **Estudo para a Definição do Quadro e do Roteiro de Interoperabilidade**, realizado ao longo de sete meses e envolvendo 25 instituições públicas, combinando missões técnicas, workshops, consultas interministeriais, benchmarking internacional e diagnóstico sectorial. Este estudo identificou limitações que explicam a baixa escala de integração: apesar de existirem serviços digitais, apenas 27% dos sistemas se encontram interligados, predominando integrações pontuais (por exemplo, validações), e

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

persistem constrangimentos relevantes de capacidade institucional (equipas de TI reduzidas e dependência de fornecedores).

Foram igualmente evidenciadas lacunas críticas em governação (fragmentação e ausência de normas comuns), enquadramento legal-operacional (interpretações desiguais e incerteza na aplicação) e capacitação (risco de adesão desigual), reforçando a necessidade de uma implementação coordenada e orientada por regras comuns.

Como resultado, foram estabelecidas directrizes organizacionais, semânticas, técnicas e de infra-estrutura, bem como um roteiro faseado para a operacionalização da interoperabilidade no Estado, assente no princípio de reutilização controlada de dados (“once-only”), suportados por enquadramento legal adequado e mecanismos de controlo, de modo a reduzir integrações ad-hoc e viabilizar serviços públicos integrados e orientados ao utilizador incluindo a sustentação técnica e operacional necessária para serviços integrados disponibilizados através do **Portal Simplifica**.

2. Projecto de Aceleração Digital de Angola

A. Visão geral

O Governo de Angola em parceria com o Banco Mundial, dará resposta aos desafios da exclusão digital, ineficiência dos serviços públicos e oportunidades económicas limitadas, através do **Projecto de Aceleração Digital de Angola (PADA)**. Um envolvimento multissetorial, com actividades que se reforçam mutuamente e que estão alinhadas com as prioridades e planos do governo, o PADA visa desbloquear a aceleração digital do país e, ao mesmo tempo, apoiar o governo na abordagem de suas agendas sobrepostas de alívio da pobreza, diversificação económica e modernização da prestação de serviços públicos. O PADA prevê três componentes para enfrentar os desafios acima mencionados e alcançar o propósito descrito.

B. Objectivos de Desenvolvimento do Projecto

Os objectivos de Desenvolvimento do Projecto são o de acelerar a inclusão digital, aumentar o acesso a serviços habilitados digitalmente e conceder oportunidades digitais para o avanço da economia digital de Angola.

C. Beneficiários do Projecto

O projecto proposto visa beneficiar toda a população angolana, mas particularmente aquelas que actualmente se encontram excluídas digitalmente. As intervenções do projecto visam melhorar a disponibilidade, a acessibilidade dos preços e a qualidade da internet de banda larga e dos serviços públicos e privados. Durante a preparação do projecto, desenvolver-se-á um quadro de monitoria que detalha os resultados esperados e os respectivos indicadores.

D. Estrutura Global do Projecto

As componentes do PADA correspondem ao conjunto de actividades e projectos que devem ser realizados para a implementação prática do Projecto. As componentes estão divididas por subcomponentes que contém o conjunto de projectos e actividades. Cada componente do projecto tem atribuída um valor para a implementação desses projectos e actividades identificados.

- Componente 1 - Programa de Inclusão Digital de Acesso Universal: Esta componente centra-se na expansão de infra-estruturas e serviços de banda larga essenciais, de alta qualidade, resilientes e acessíveis, enquanto apoia o investimento em infra-estruturas de dados seguras e o desenvolvimento de mercados de cloud e de alojamento de dados. As actividades no âmbito deste pilar visam fortalecer as instituições e ajudar a impulsionar o investimento privado em redes de telecomunicações e instalações de alojamento de dados, que são bases fundamentais para a utilização produtiva de tecnologias e dados digitais.
- Componente 2 - Expansão de infra-estrutura pública digital inclusiva e segura: Esta componente centrar-se-á na implantação de infra-estrutura pública digital, por criar mecanismos interoperáveis para aumentar a eficiência nos sectores público e privado, fortalecendo as instituições e desenvolvendo os facilitadores transversais e as salvaguardas digitais necessárias para promover a utilização confiável e segura das tecnologias digitais e dos serviços digitalmente habilitados a nível nacional e além fronteiras.
- Componente 3 - Oportunidades Digitais para a Diversificação Económica: Ampliar a capacidade das start-ups, por meio de financiamentos e capacitação de habilidades digitais para empreendedores.

O PADA conta com três (3) indicadores que são:

- I. Aumentar o acesso universal à Internet de banda larga, que visa aumentar o número de pessoas a utilizar a internet de banda larga de 14.743.807 para 19.700.000 até Março de 2030.
- II. Aumentar o acesso a serviços públicos de alto impacto, para prover uma identidade digital até 10.000.000 de pessoas até Março de 2030.
- III. Aumentar o acesso a oportunidades digitais relevantes para o sector do empreendedorismo, por aumentar o número de empresas que adoptaram produtos tecnológicos para oferecer serviços de raiz digital até 400 empresas em Março de 2030

E. Disposições Institucionais e Responsabilidades

O Instituto de Modernização Administrativa (IMA) será responsável pela fiscalização e implementação do projecto. Para o efeito, será constituído no IMA uma Unidade de Implementação do Projecto (UIP) que assumirá as responsabilidades de governança,

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

aquisições, gestão financeira e salvaguardas ambientais e sociais do projecto, na qual, o Director Geral do IMA irá actuar como coordenador, responsável pela gestão das actividades.

A Unidade de Implementação do Projecto (UIP) pretende contratar uma empresa de consultoria com experiência comprovada para prestar **assistência técnica especializada** na **coordenação, acompanhamento e integração** das contratações que viabilizam a **Interoperabilidade da Administração Pública**, garantindo a aplicação prática do **Quadro e Roteiro de Interoperabilidade** da Administração Pública de Angola.

Os serviços de consultoria serão financiados ao abrigo do Projecto de Aceleração Digital de Angola (PADA), sob gestão da UIP.

3. Objectivo da Contratação

A presente contratação visa apoiar o Governo de Angola na operacionalização efectiva da interoperabilidade na Administração Pública, assegurando a coordenação técnica e operacional e o acompanhamento integrado das contratações estruturantes.

A consultoria deverá **apoiar o IMA na coordenação técnica da implementação da PIAP**, promovendo a coerência entre os seus diferentes componentes, Serviços Centrais, Serviços de Confiança, middleware, infra-estrutura de processamento e serviços de formação, através do acompanhamento das actividades conduzidas pelos fornecedores e da análise das evidências das respectivas entregas.

Especificamente, a consultoria deverá:

- assegurar o acompanhamento técnico do alinhamento arquitectural e da conformidade das implementações com o framework aplicável, apoiando o IMA na identificação de eventuais desvios ou necessidades de ajustes;
- apoiar o IMA na gestão de riscos técnicos e na resolução de dependências entre fornecedores envolvidos na implementação da PIAP;
- analisar as evidências técnicas apresentadas pelos fornecedores relativamente às entregas realizadas, apoiando o IMA na avaliação da sua conformidade e na formulação de recomendações de aceitação técnica;
- apoiar o IMA na avaliação da prontidão operacional da plataforma, bem como na preparação da adopção progressiva pelas instituições.

Como resultado, espera-se alcançar uma interoperabilidade funcional que permita a troca de dados entre instituições públicas de forma segura, descentralizada e auditável.

A instalação e configuração serão executadas pelos fornecedores contratados e/ou pelas equipas técnicas designadas. A consultoria apoiará o IMA no acompanhamento técnico das entregas, contribuindo para que os diferentes componentes sejam implementados de forma

consistente e compatível, desde a instalação/configuração até à interligação e entrada em funcionamento, através de coordenação, integração, validação e recomendação de aceitação técnica.

4. Âmbito do Trabalho

No âmbito desta consultoria, a empresa seleccionada apoiará o Governo de Angola a colocar a PIAP em operação, assegurando a coordenação técnica e operacional, a integração entre componentes e a validação das entregas das contratações estruturantes.

Os trabalhos serão realizados em conformidade com: (i) o Quadro e Roteiro de Interoperabilidade e a arquitectura de referência, (ii) as Especificações Técnicas, (iii) as Recomendações de Governança e (iv) as conclusões e recomendações do Relatório de Diagnóstico em anexo.

4.1 Coordenação e reporte

A consultoria deverá:

- Apoiar o IMA na coordenação técnica, estabelecendo rotinas de acompanhamento;
- Elaborar e submeter o plano preliminar de execução por fases (E1) e, após validação da Arquitectura final da PIAP (E2), actualizar e submeter a versão consolidada do plano, incluindo o modelo de ambientes e a calendarização detalhada;
- Manter um registo activo de riscos, bloqueios e alterações, com medidas e escalonamento;
- Assegurar reporte regular (executivo e técnico) sobre progresso, decisões e próximos passos.
- Apoiar o IMA na definição do modelo de governação para implementação da PIAP, incluindo a elaboração de uma matriz de responsabilidades (RACI) que clarifique os papéis e responsabilidades entre fornecedores tecnológicos, equipas técnicas das entidades públicas e demais intervenientes.

4.2 Arquitectura final e integração da PIAP

A consultoria deverá:

- Apoiar o IMA na análise e validação técnica da arquitectura da Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública (PIAP), podendo propor recomendações ou ajustes técnicos sempre que necessário, cabendo ao IMA a decisão e aprovação da arquitectura final.
- Apoiar o IMA na definição do modelo de integração entre os componentes da PIAP;
- Apoiar o IMA na definição e consolidação dos requisitos não funcionais da PIAP;

Apoiar o IMA na definição do modelo de ambientes da plataforma (DEV/HML/PROD), incluindo princípios de segregação, gestão de configuração e boas práticas de operação.

- Apoiar o IMA na definição de outros elementos previstos no Quadro de Interoperabilidade da Administração.

4.3 Padrões operacionais e instrumentos de trabalho

A consultoria deverá:

- **Apoiar o IMA na definição de padrões comuns para integrações e serviços**, incluindo nomenclatura, versionamento, contratos de serviço, gestão de erros e definição de limites operacionais;
- **Apoiar o IMA na definição de um modelo de catálogo de serviços e dados**, incluindo metadados mínimos, identificação do responsável pelo serviço ou conjunto de dados, classificação e níveis de serviço;
- **Apoiar o IMA no estabelecimento de orientações práticas de segurança**, incluindo gestão de certificados e chaves, políticas de rotação, onboarding seguro, mecanismos de logging e auditoria;
- **Apoiar o IMA na elaboração e disponibilização de templates e checklists operacionais** para onboarding, testes e entrada em produção, incluindo a definição de matrizes de evidências.

4.4 Contratações e aceitação técnica

A consultoria realizará o acompanhamento técnico das contratações estruturantes e a verificação das evidências de conformidade, garantindo o alinhamento com o Quadro e Roteiro de Interoperabilidade, as Especificações Técnicas e os requisitos de segurança.

Sempre que existam entregas sujeitas a validação, a consultoria irá:

- analisar a proposta técnica do fornecedor (arquitetura, topologia, dimensionamento, cronograma e dependências);
- acordar com o IMA/UIP os critérios de aceitação e a matriz de evidências (funcionais e não-funcionais);
- analisar as evidências apresentadas pelos fornecedores relativamente ao cumprimento dos critérios definidos;

- apresentar relatórios técnicos com evidências, riscos e não conformidades, incluindo recomendação fundamentada de **aceitação**, **aceitação condicionada** ou **necessidade de correcções**, mantendo-se a validação formal a cargo do IMA.

a) Serviços Centrais e de Confiança

A consultoria deverá:

- Apoiar o IMA na revisão da topologia, o dimensionamento e o desenho de integração dos serviços centrais e de confiança com a infra-estrutura;
- Analisar e emitir parecer sobre as evidências apresentadas pelos fornecedores relativamente ao hardening, configuração de segurança e mecanismos de auditoria;
- Analisar as evidências e emitir parecer sobre os testes realizados pelos fornecedores (funcionais, de segurança e de desempenho básico), apoiando o IMA na avaliação da sua conformidade com os critérios definidos e na formulação de recomendações de aceitação técnica
- Apoiar o IMA na avaliação da prontidão para operação da plataforma, incluindo a análise dos runbooks e dos procedimentos operacionais essenciais preparados pelos fornecedores
-

b) Middleware de interoperabilidade

A consultoria deverá:

- Apoiar o IMA na definição do papel do middleware no ecossistema (gestão de APIs, integração e orquestração), em coerência com a arquitectura final;
- Apoiar o IMA na revisão e validação arquitectura, segurança, observabilidade e requisitos não-funcionais do middleware;
- Apoiar o IMA na verificação das integrações com os serviços centrais e com mecanismos de identidade/PKI quando aplicável, com evidências;
- Sempre que aplicável, submeter recomendação técnica de aceitação, com base em evidências e testes;

c) Infra-estrutura de suporte (processamento/computação)

A consultoria deverá:

- Apoiar o IMA na revisão e validação dos requisitos e dimensionamento (capacidade, armazenamento, rede, redundância e segregação);
- Apoiar o IMA a verificar a prontidão operacional dos ambientes (monitorização, backups, hardening, DR e procedimentos);

- Sempre que aplicável, submeter recomendação técnica de aceitação, com base em evidências e testes.

d) Formação e treinamento (contratação dedicada)

A consultoria deverá:

- Apoiar o IMA na validação do plano de capacitação por perfis (arquitetura, operação, segurança e integrações);
- Apoiar o IMA na revisão dos materiais e conteúdos, garantindo alinhamento com a PIAP e com a operação;
- Acompanhar a execução e avaliar resultados (presenças, exercícios, avaliação e relatório);
- Apoiar o IMA na estruturação da continuidade através de abordagem **train-the-trainer**.

4.5 Onboarding de instituições e integrações prioritárias

A consultoria deverá:

- Apoiar o IMA a definir critérios de prontidão por instituição (rede, segurança, dados e processos);
- Apoiar o IMA a elaborar um plano de onboarding por fases (piloto e expansão), prevendo um piloto inicial envolvendo até cinco (5) instituições públicas e até dez (10) serviços ou integrações prioritárias, a serem seleccionados pelo IMA;
- Apoiar o IMA na selecção e condução das integrações prioritárias, garantindo:
 - Definição clara de serviços/dados a expor e consumir;
 - Permissões e controlos de acesso bem configurados (com evidências);
 - Documentação mínima por integração (descrição do serviço, dependências e procedimentos).

4.6 Testes integrados, entrada em produção e estabilização

A consultoria acompanhará a realização dos testes integrados conduzidos pelos fornecedores responsáveis pela implementação da Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública (PIAP), assegurando que existe evidência técnica suficiente para suportar a decisão de entrada em produção.

- Apoiar o IMA na articulação com os fornecedores para a preparação do plano integrado de testes, incluindo testes funcionais, de integração, de segurança e, quando aplicável, de desempenho;

- Apoiar o IMA na definição dos critérios de prontidão para entrada em produção (go-live) e na organização da respectiva matriz de evidências;
- Analisar as evidências dos testes realizados pelos fornecedores, verificando a conformidade com os critérios definidos e com as especificações técnicas aplicáveis.
- analisar as evidências técnicas apresentadas pelos fornecedores relativamente à rastreabilidade e auditoria das transacções da plataforma, apoiando o IMA na avaliação da sua conformidade com os requisitos definidos;
- Acompanhar tecnicamente o go-live e o período inicial de estabilização.

4.7 Operação, suporte e melhoria contínua

A consultoria deverá:

- Apoiar o IMA na definição do modelo de operação e suporte;
- Apoiar o IMA a estruturar um mecanismo de melhoria contínua e um backlog de evolução da PIAP.

4.8 Integração com iniciativas estruturantes

A consultoria deverá apoiar o IMA para que a implementação e operacionalização da interoperabilidade, suporte de forma prioritária, a execução do SIMPLIFICA (1.0, 2.0 e 3.0), Portal SIMPLIFICA .

Adicionalmente, a consultoria deverá articular com o IMA a integração da PIAP com os componentes estruturantes de Infra-Estruturas Públicas Digitais (DPI) relevantes para a prestação de serviços integrados (por exemplo, mecanismos de identificação/autenticação, serviços de confiança/PKI e demais componentes transversais definidos no projecto), assegurando interoperabilidade, governação técnica, rastreabilidade e controlo de acesso, com evidências de testes e critérios de aceitação.

4.9 Transferência de conhecimento e encerramento

A consultoria deverá:

- Consolidar documentação produzida pelas contratações (arquitetura, padrões, catálogos, runbooks e procedimentos);
- Apoiar o IMA na realização de sessões práticas (“hands-on”) com as equipas do internas e das instituições piloto, nos ambientes DEV/HML/PROD, acompanhando a demonstração prática de procedimentos operacionais;
- Assegurar a transição para operação autónoma e apresentar relatório final com recomendações.

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

A empresa de consultoria **não será responsável pela execução directa** das actividades de implementação ou operação da plataforma, incluindo, nomeadamente:

- instalação ou configuração de plataformas, sistemas ou infra-estruturas;
- desenvolvimento de integrações, interfaces ou componentes de software;
- realização de testes técnicos (funcionais, de segurança ou de desempenho);
- execução da entrada em produção (cutover/go-live);
- operação da plataforma, elaboração de procedimentos operacionais detalhados ou gestão de incidentes durante a fase de estabilização;
- produção de documentação técnica de implementação ou realização de handover operacional.

O papel da consultoria consistirá em apoiar tecnicamente estas actividades, assegurando a coerência técnica global da solução, a integração entre componentes, a análise das evidências de testes realizados pelos fornecedores e a emissão de recomendações fundamentadas de aceitação técnica, apoiando a preparação da entrada em produção e a adopção faseada pelas instituições.

5. Detalhes Administrativos

Duração do Contrato

A consultoria será contratada por um período de 12 (doze) meses, contados a partir da data de assinatura do contrato. Os entregáveis deverão ser em português e inglês, e os dados recolhidos ao longo da consultoria deverão ser inseridos numa plataforma digital que permita a sua visualização e análise online, de forma estruturada, segura e acessível.

Entregáveis da Contratação

Ref.	Entregável	Descrição	Prazo	Pagamento (%)
E1	Relatório de Arranque e Plano de Execução (preliminar)	<ul style="list-style-type: none">▪ Inception report e configuração do PMO técnico;▪ Plano preliminar por fases;▪ matriz de responsabilidades;▪ plano de gestão de riscos;▪ modelo de reporte executivo e técnico;	3 semanas após a assinatura do contrato	10%

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ abordagem de testes integrada; ▪ e abordagem de transição para operação. 		
E2	Arquitectura final da PIAP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento de arquitectura final; ▪ critérios de utilização, requisitos não-funcionais; ▪ modelo de ambientes (DEV/HML/PROD); 	6 semanas após a assinatura do contrato	10%
E1.1	Plano de Execução (actualização pós-E2)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Versão consolidada do plano: fases e actividades com base na arquitectura final (E2) incluindo modelo de ambientes, sequência de implementação/integração dependências e calendário detalhado. 	7 semanas após a assinatura do contrato	5%
E3	Normas Operacionais e Catálogo de Interoperabilidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Padrões, modelo de catálogo de serviços/dados, regras de segurança e templates/checklists 	8 semanas após a assinatura do contrato	10%
E4	Relatórios Periódicos de Acompanhamento Técnico de Implementação e Operação do Serviço Central e de Confiança + Recomendações de Aceitação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relatórios de acompanhamento técnico e verificação de evidências/testes, com registo e recomendações (aceitação/correção), incluindo runbooks essenciais associados ao Serviço Central e de confiança. 	Em cada 3 meses	2.5% x 4

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

E5	Relatórios Periódicos de Acompanhamento Técnico de Implementação e Operação do Middleware + Plano de Integração	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompanhamento técnico e evidências/testes; ▪ Recomendações de aceitação quando aplicável; ▪ Plano de integração (interfaces, fluxos, dependências, pré-requisitos e sequência). 	Em cada 3 meses	2.5% x 4
E6	Relatórios Periódicos de Acompanhamento Técnico de Implementação e Operação da Infra-estrutura + Plano de Operação Base	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompanhamento técnico por ambiente (hardening, backup, monitorização, logging, DR) com evidências; ▪ Recomendações de aceitação quando aplicável; ▪ Plano de operação base (rotinas, backups/restore, gestão de alterações e escalonamento). 	Em cada 3 meses	2.5% x 4
E7	Relatório de Validação do Plano de Capacitação e Acompanhamento de Execução + Train-the-Trainer	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Validar o plano de capacitação por perfis e os materiais de formação produzidos pela contratação dedicada; acompanhar a execução da formação e verificar evidências (presenças e avaliações); emitir relatório de qualidade/aderência com recomendações; e definir abordagem <i>train-the-trainer</i> para assegurar continuidade 	3 meses após a assinatura do contrato	10%

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

E8	Plano de Onboarding e Integrações Prioritárias + Resultados do Piloto + Plano de Expansão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Critérios de prontidão, onboarding por fases, integrações prioritárias com documentação e evidências, resultados do piloto e plano de expansão. 	4 meses após a assinatura do contrato	10%
E9	Relatório de Prontidão Operacional e Entrada em Produção	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano integrado de testes, critérios de go-live, validação de rastreabilidade/auditoria, relatório de lançamento e relatório de estabilização. 	5 meses após a assinatura do contrato	5%
E10	Framework de Monitorização + Plano de Evolução	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KPIs/KRIs, dashboards, rotinas de reporte e plano de evolução/backlog e roadmap. 	6 meses após a assinatura do contrato	5%
E11	Pacote de Continuidade Operacional + Handover + Relatório Final	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidação do dossier As-Built produzido pelos fornecedores; ▪ runbooks operacionais (operação, incidentes, backup/restore, monitorização/logging, gestão de acessos e DR); ▪ inventário de documentação, activos e repositórios (localização e estrutura dos artefactos); backlog/roadmap priorizado para evolução e próximas integrações; handover formal (acta e checklist de transferência); e relatório final 	12 meses após a assinatura do contrato	5%

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

		consolidado com lições aprendidas e recomendações.		
--	--	---	--	--

Desempenho Esperado

O desempenho da empresa de consultoria contratada será acompanhado de forma contínua, com o objectivo de assegurar o cumprimento efectivo dos objectivos do contrato e a qualidade técnica dos resultados produzidos, em conformidade com o Âmbito do Trabalho.

A avaliação do desempenho da empresa de consultoria terá por base, nomeadamente, os seguintes critérios:

- Qualidade técnica, clareza e coerência dos relatórios, documentos de arquitectura e planos produzidos;
- Cumprimento dos prazos acordados para a submissão dos entregáveis;
- Adequação, consistência e aplicabilidade das recomendações técnicas e operacionais apresentadas;
- Contributo efectivo dos resultados da consultoria para a preparação da implementação da Plataforma de Interoperabilidade.

6. Local de Execução dos Serviços

A execução dos serviços de consultoria será realizada em **regime híbrido**, combinando actividades presenciais em território nacional com trabalho remoto, em função da natureza das tarefas, do cronograma aprovado e das necessidades de articulação com as entidades envolvidas.

As **actividades presenciais** serão privilegiadas em momentos-chave, designadamente para:

- sessões técnicas de levantamento, alinhamento e validação com as entidades governamentais relevantes;
- reuniões de trabalho, coordenação e validação com a Unidade de Implementação do Projecto (UIP);
- apresentações intermédias e finais dos principais entregáveis.

A **execução remota** será admissível, entre outras, para actividades como:

- análise documental e benchmarking técnico;
- elaboração de documentos de arquitectura, especificações técnicas e planos de implementação;

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

- preparação de relatórios, apresentações e materiais de apoio;
- reuniões técnicas de acompanhamento com a UIP e, quando aplicável, com o Banco Mundial.

A empresa de consultoria deverá assegurar **disponibilidade** para participar em reuniões de coordenação, sessões técnicas de validação e revisões formais dos entregáveis, sempre que solicitado pela UIP.

As deslocações presenciais deverão ser realizadas em **estreita articulação** com a UIP e em conformidade com o plano de actividades aprovado. Salvo disposição contratual em contrário, a **logística e os custos** associados a estas deslocações serão da responsabilidade da empresa de consultoria.

Sem prejuízo do regime híbrido de execução, a empresa de consultoria deverá assegurar presença em território nacional nas principais fases do projecto, incluindo do arranque dos trabalhos, da validação da arquitectura, da condução do piloto e preparação do go-live, de acordo com o plano de execução aprovado.

7. Supervisão dos Serviços e Aceitação dos Entregáveis

A supervisão da consultoria será assegurada pelo **Unidade de Implementação do Projecto (UIP)**, com o apoio do **Banco Mundial**, e será realizada através dos seguintes mecanismos:

Reuniões de Acompanhamento

- Reuniões regulares de acompanhamento entre a empresa de consultoria e a equipa do IMA, com periodicidade a acordar (preferencialmente quinzenal), para apresentação do progresso dos trabalhos, identificação de constrangimentos e alinhamento técnico;

Relatórios de Progresso

- Submissão de relatórios de progresso, em periodicidade a acordar com a UIP, descrevendo:
 - Actividades realizadas;
 - Resultados alcançados;
 - Riscos ou constrangimentos identificados;
 - Propostas de medidas correctivas;
 - Actualização do plano de trabalho.

Revisões Técnicas e Avaliação de Qualidade

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

- Realização de revisões técnicas intermédias pelo IMA e, quando aplicável, por especialistas designados, para avaliar a qualidade técnica e a aderência dos entregáveis às necessidades do Governo e às boas práticas internacionais.

Gestão de Riscos

- Monitorização contínua dos riscos técnicos, operacionais e organizacionais associados à execução da consultoria;
- Actualização das medidas de mitigação em articulação com a UIP.

Entregas e Aprovações

Cada entregável será objecto de revisão formal pelo IMA e, quando aplicável, pelo Banco Mundial, podendo ser realizadas reuniões técnicas de validação sempre que necessário.

- O IMA procederá à revisão dos entregáveis no prazo máximo de 10 dias úteis após a sua submissão, com eventuais comentários ou pedidos de ajustes;
- A aprovação formal dos entregáveis constitui condição para a progressão do contrato e para a liberação dos pagamentos;
- Sempre que sejam necessários ajustes, será acordado um prazo para a sua incorporação.

Ferramentas de Supervisão

- Utilizar a plataforma de gestão do projecto disponibilizada pelo IMA. Ferramentas adicionais utilizadas pela consultoria terão carácter auxiliar e deverão respeitar as regras de segurança e gestão de dados definidas pelo IMA;
- Utilização de métricas de desempenho associadas ao cumprimento de prazos, qualidade das entregas e execução do plano de trabalho.

Relatório Final de Avaliação

No termo do contrato, a **empresa de consultoria** deverá apresentar um relatório final de avaliação, incluindo:

- Síntese das actividades realizadas e dos entregáveis produzidos;
- Avaliação do cumprimento dos prazos e objectivos;
- Principais lições aprendidas;
- Recomendações para os passos subsequentes, em particular para a fase de implementação.

8. Confidencialidade e Segurança da Informação

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

Durante a execução da consultoria, a **empresa de consultoria contratada** deverá assegurar o cumprimento rigoroso das regras de confidencialidade e de segurança da informação, tendo em conta a natureza sensível e estratégica dos dados e informações a tratar

Em particular, deverão ser observadas as seguintes disposições:

- Assinatura de **Acordos de Confidencialidade (NDA)** por todos os membros da equipa da empresa de consultoria envolvidos na execução dos trabalhos;
- Cumprimento integral das cláusulas contratuais específicas relativas à confidencialidade e à protecção da informação;
- Utilização exclusiva de **canais institucionais e seguros** para a transmissão, partilha e armazenamento de informação;
- Garantia de que a informação recolhida ou produzida no âmbito da consultoria é utilizada exclusivamente para os fins previstos no contrato;
- No termo da consultoria, **devolução a UIP** ou **eliminação segura** de todos os dados e documentos confidenciais, de acordo com as orientações da Unidade de Implementação do Projecto (UIP), acompanhada da apresentação de um **relatório de conformidade**.

9. Requisitos de Qualificação

A empresa de consultoria deverá demonstrar **experiência prática e comprovada** na implementação de soluções técnicas semelhantes às que se pretendem implementar no âmbito da Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública (PIAP).

De forma objectiva, a empresa deverá evidenciar:

- Experiência mínima de **5 (cinco) anos** na execução de serviços de consultoria técnica relacionados com **interoperabilidade, integração de sistemas ou segurança da informação aplicada a plataformas institucionais**;
- Participação directa em **pelo menos dois (2) projectos comparáveis**, realizados nos últimos 5 anos, em projectos de arquitectura, coordenação técnica, validação ou supervisão de implementação de plataformas de interoperabilidade;
- Experiência de trabalho com **administrações públicas** ou com entidades sujeitas a elevados requisitos de segurança e conformidade;

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

- Capacidade demonstrada para **mobilizar e coordenar equipas técnicas multidisciplinares**, adequadas à execução de projectos com vários intervenientes institucionais;
- Experiência em projectos financiados por organismos internacionais, nomeadamente de acordo com as **directrizes do Banco Mundial**, será considerada uma mais-valia;
- Experiência prévia em Angola ou na região da África Austral será valorizada.

Composição da Equipa

A empresa de consultoria deverá propor uma equipa técnica mínima, adequada à implementação da PIAP, composta, no mínimo, pelos seguintes perfis-chave:

- **Líder de Equipa**
 - Formação académica superior em Engenharia Informática, Engenharia de Sistemas, Tecnologias de Informação ou áreas afins;
 - Experiência profissional mínima de 7 (sete) anos em projectos de arquitectura de sistemas complexos, interoperabilidade, integração de plataformas ou infra-estruturas digitais críticas;
 - Experiência comprovada em coordenação técnica de projectos institucionais, envolvendo múltiplas entidades e sistemas;
 - Capacidade de articulação técnica com o IMA/UIP e com as instituições participantes;
 - Conhecimento de enquadramentos institucionais e organizacionais de projectos governamentais será considerado uma mais-valia.
- **Especialista em Interoperabilidade e Integração**
 - Formação superior em áreas relevantes;
 - Experiência profissional mínima de **5 (cinco) anos** em interoperabilidade e integração de sistemas;
 - Experiência técnica comprovada em arquitecturas de interoperabilidade e serviços centrais;
 - Conhecimento prático de **Serviços de Confiança**, modelos de membros e subsistemas, e activação de serviços interoperáveis;
 - Experiência em integração de dados e serviços entre instituições distintas.

- **Especialista em Integração e Gestão de Serviços**
 - Formação superior em Engenharia Informática, Sistemas de Informação ou áreas relacionadas;
 - Experiência mínima de 5 (cinco) anos em integração de sistemas e gestão de APIs;
 - Experiência comprovada com plataformas middleware;
 - Conhecimento de gestão do ciclo de vida de serviços, controlo de acessos e observabilidade.
- **Especialista em Segurança da Informação e Criptografia Aplicada**
 - Formação superior em Segurança da Informação, Engenharia Informática ou área equivalente;
 - Experiência profissional mínima de 5 (cinco) anos em segurança de infra-estruturas críticas;
 - Experiência comprovada em:
 - protecção criptográfica de serviços e plataformas;
 - utilização de HSM (Hardware Security Modules) ou soluções equivalentes;
 - hardening de sistemas e serviços;
 - Conhecimento de mecanismos de auditoria, rastreabilidade e controlo de acessos.

10. Conflito de Interesses e Independência

- A empresa de consultoria contratada, bem como quaisquer empresas afiliadas ou subcontratadas envolvidas na execução dos serviços, deverão actuar com plena independência e imparcialidade no acompanhamento da implementação da Plataforma de Interoperabilidade da Administração Pública (PIAP).
- Em conformidade com as regras aplicáveis do Banco Mundial, a empresa de consultoria e as suas afiliadas não poderão participar como fornecedores ou implementadores em contratos subsequentes relativos aos componentes da PIAP cuja, implementação, avaliação ou validação técnica seja, acompanhada no âmbito do presente contrato.
- Quaisquer potenciais situações de conflito de interesses deverão ser declaradas pela empresa de consultoria e geridas em conformidade com as normas aplicáveis.

11. Código de Conduta

A **empresa de consultoria** e todos os membros da sua equipa deverão actuar com o mais elevado grau de profissionalismo, integridade e responsabilidade, comprometendo-se a:

Projecto de Aceleração Digital de Angola

TdR para Contratação de Serviço de Consultoria para Implementação da Interoperabilidade da AP

- Desempenhar as suas funções de forma ética, independente, transparente e em estrita observância das orientações da Unidade de Implementação do Projecto (UIP);
- Cumprir todas as políticas, directrizes e procedimentos aplicáveis ao Projecto PADA;
- Não adoptar qualquer acção que possa comprometer os objectivos do Projecto ou a credibilidade institucional do Governo de Angola;
- Não tomar decisões relevantes no âmbito da consultoria sem autorização expressa e por escrito da UIP;
- Não divulgar, discutir ou utilizar qualquer informação obtida no âmbito da consultoria para fins alheios ao contrato, sem autorização formal.

12. Candidaturas

As empresas de consultoria elegíveis e interessadas devem apresentar informações que comprovem a sua qualificação para a prestação dos serviços descritos nestes Termos de Referência.

A selecção da empresa de consultoria será realizada em conformidade com os procedimentos aplicáveis do Banco Mundial, sendo os critérios e ponderações de avaliação definidos nos documentos do processo de contratação.

As propostas deverão ser enviadas até **15 de maio de 2026** para o endereço de e-mail interoperabilidade.admpublica@ima.gov.ao