



SERVIÇOS CENTRAIS

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO
DO
PLANO ESTRATÉGICO
DA
UNIVERSIDADE DA MADEIRA

Julho de 2010

Índice

Introdução	2
I – Considerações Prévias	3
Os Serviços Administrativos	3
Organograma	4
Enquadramento	5
Envolvente Externa	5
Ambiente Interno	8
II – Plano Específico de Desenvolvimento	11
Plano Estratégico - Objectivos Estratégicos	11
Objectivos, medidas e indicadores para 2010-2013	13
Objectivo 1 - Novos públicos	13
Objectivo 2 – Parcerias Institucionais	15
Objectivo 3 – Reforma da Oferta Formativa	16
Objectivo 4 – Serviços aos Estudantes	16
Objectivo 5 – Organização, Avaliação e Qualidade	17
Objectivo 6 – Abertura aos Estudantes e à Comunidade	18
Objectivo 7 – Gestão	18
Objectivo 8 – Ensino e Investigação	21
Interação com outras unidades da UMa	22
Conclusão	23

Introdução

A aprovação do Plano Estratégico, na reunião do Conselho Geral de Maio último, lançou aos serviços da Universidade da Madeira (UMa) um ambicioso desafio para os próximos três anos.

Muito sinteticamente, é solicitado um salto qualitativo à organização interna, com efeitos na melhoria dos serviços, que se consubstanciará através da agilização e simplificação de procedimentos, do aumento da produtividade, da eficiência e da eficácia, da transparência, da forte cooperação entre as diversas unidades, da centralização e da redução de custos.

Implicitamente, o plano estratégico coloca o desafio de, num curto espaço de tempo, tornar os serviços administrativos da Universidade numa referência para as outras universidades e para administração pública.

Neste sentido, elaborou-se o presente programa específico de desenvolvimento, que para cada um dos objectivos estratégicos estabelecidos, nas suas áreas de intervenção, estabelece indicadores de acompanhamento e avaliação.

I – Considerações Prévias

Os Serviços Administrativos

Fruto da reestruturação ocorrida em Maio de 2009, a Administradora da Universidade coordena a Direção de Serviços Administrativos e Financeiros, a Direção de Serviços de Infraestruturas e Academia, o Gabinete de Apoio ao Estudante, o Secretariado do Colégio e dos Projetos de Formação e o Secretariado do Centro de Competências e Investigação.

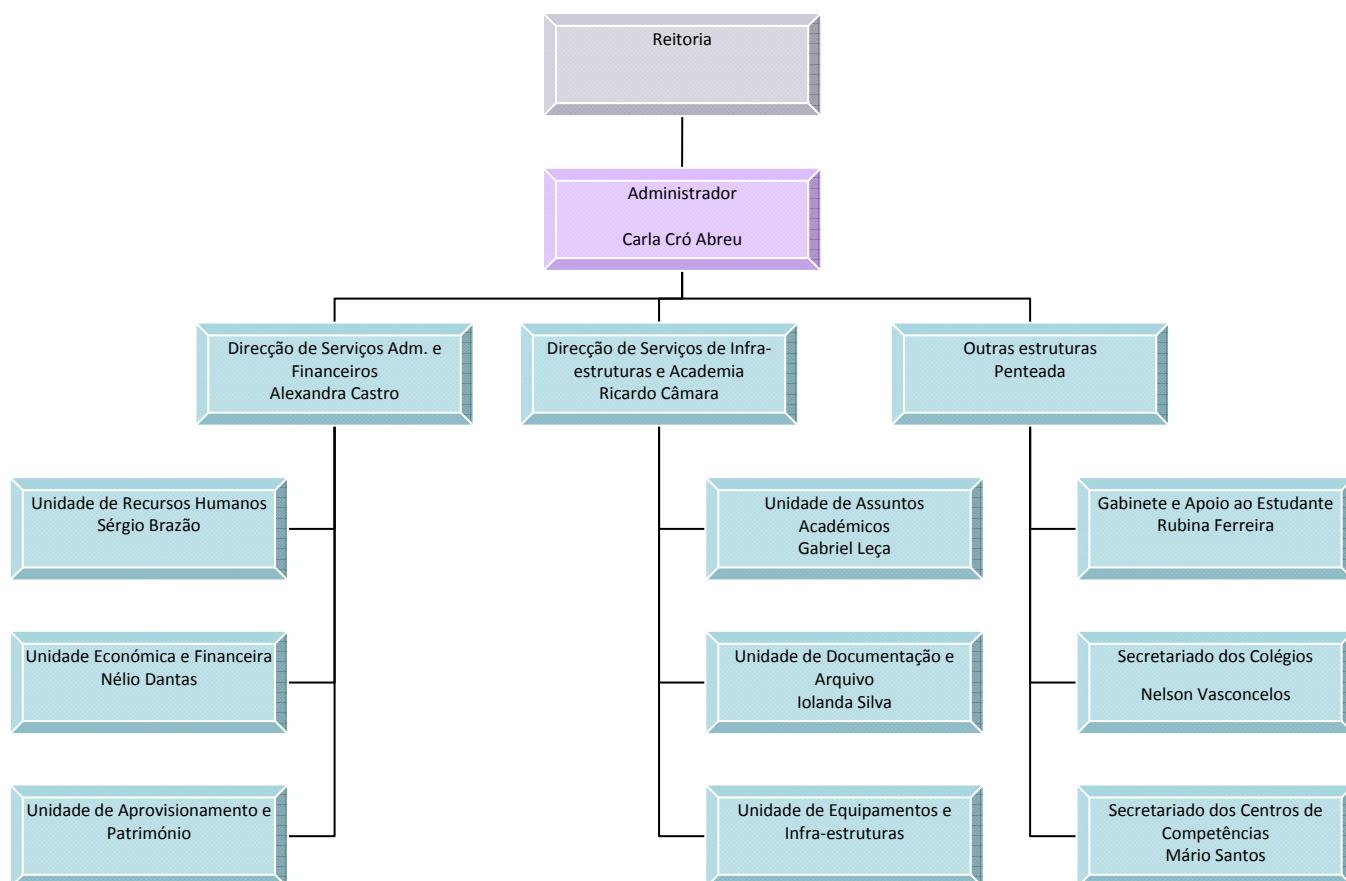
A Direção de Serviços Administrativos e Financeiros, situada no Colégio dos Jesuítas, mais direcionada para as áreas de “Back Office”, compreende a Unidade de Recursos Humanos, a Unidade de Aprovisionamento e Património e a Unidade Económica e Financeira.

A Direção de Infraestruturas e Academia, situada na Penteada, com atribuições de competências ao nível do “Front Office”, é composta pela Unidade de Assuntos Académicos, a Unidade de Documentação e Arquivo e a Unidade de Equipamentos e Instalações.

O Gabinete de Apoio ao Estudante é uma unidade funcional que pretende auxiliar o estudante no seu relacionamento com as estruturas pedagógicas da Universidade, funcionando em estreita colaboração com a Unidade de Assuntos Académicos e o Secretariado de Apoio aos Colégios e Projetos de Formação da Universidade.

O Secretariado de Apoio aos Colégios e aos Projetos de Formação da Universidade, assim como o Secretariado de Apoio aos Centros de Competência, asseguram o apoio de nível técnico e de secretariado.

Organigrama



Enquadramento

No presente capítulo, será feita uma pequena avaliação da envolvente externa e interna, tendo por objectivo identificar ou clarificar as prioridades de atuação na concretização dos objectivos delineados no Plano Estratégico da UMa.

Envolvente Externa

Financiamento, crise financeira e medidas de austeridade

Num quadro marcado pela grande preocupação em recuperar, a médio prazo, o equilíbrio das contas públicas e a competitividade da economia, as universidades, como entidades públicas, apesar de detentoras de um regime próprio, são conduzidas a seguir os objectivos traçados pelo governo e as medidas de contenção orçamental.

A estratégia de consolidação orçamental assenta na redução e controlo da despesa corrente, com maior incidência nas rubricas de despesa mais influentes, como são, as despesas com pessoal, apoios sociais e consumo intermédio.

Ao nível da gestão de pessoal, o Governo Central adoptou uma política de forte contenção salarial, tendo aprovado as medidas seguintes:

- Reforço da regra “uma entrada por pelo menos duas saídas” (Lei n.º 3-B/2010, de 28 de Abril e Decreto-Lei n.º 72-A/2010, de 18 de Junho);
- Dificuldades acrescidas para proceder à abertura de novos procedimentos de contratação por tempo indeterminado, determinado ou determinável (Lei n.º 12-A/2010, de 30 de Junho).
- Cativações de despesas destinadas ao pagamento de horas extraordinárias, subsídios e outros abonos (Decreto-Lei n.º 72-A/2010, de 18 de Junho).

Ao nível dos apoios sociais, a recente publicação do Decreto-Lei n.º 70/2010, de 4 de Fevereiro, introduz novas regras no cálculo do agregado familiar e do rendimento das famílias, prevendo-se uma redução do número de bolseiros e do montante das bolsas.

A redução do rendimento disponível das famílias, o agravamento da carga fiscal e a redução dos apoios sociais, poderão impulsionar situações de abandono escolar. Esta situação exige da UMa atenções redobradas para encontrar soluções alternativas de modo a impedir um aumento significativo de desistências.

Aposta Governamental na Melhoria da Oferta do Ensino Superior

O Contrato de Confiança, assinado entre o Governo Português e as Instituições de Ensino Superior Públicas Portuguesas, proporcionou um reforço substancial dos orçamentos de funcionamento. As universidades comprometeram-se a aumentar significativamente o seu esforço de formação, no sentido de, até ao fim da presente legislatura, se aumentar o número de formados, em todos os níveis, em 100.000.

No que respeita à UMa, o contributo para este esforço significa um aumento do seu número de formados em cerca de 1000.

SIADAP

A avaliação de desempenho do pessoal não docente da Universidade da Madeira encontra-se regulada pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, que estabelece o Sistema Integrado de Avaliação na Administração Pública (SIADAP).

O SIADAP pretende melhorar o desempenho e qualidade do Serviço Público, harmonizar a ação dos diferentes serviços e promover a motivação e o desenvolvimento de competências.

É através da própria lei que são estipulados os **princípios gerais da avaliação** do desempenho dos serviços, dos dirigentes e dos trabalhadores, nomeadamente:

- Coerência e integração entre serviços, dirigentes e trabalhadores na prossecução dos fins públicos;

- Responsabilização e desenvolvimento, através de um maior envolvimento com os objectivos da organização; os dirigentes e funcionários são responsabilizados pelos resultados obtidos e são introduzidas medidas de melhoria e de desenvolvimento de competências.
- Transparência e imparcialidade, na medida em que a avaliação assenta na fixação de critérios objectivos e públicos;
- Eficácia, pois a gestão está orientada para a obtenção de resultados;
- Eficiência, tendo presente que os objectivos fixados deverão refletir a melhor optimização dos recursos;
- Qualidade, dado que a avaliação está orientada para a qualidade do serviço e a introdução de medidas de melhoria;
- Comparabilidade, através do SIADAP pretende-se recorrer a indicadores que permitam a avaliação e a comparação dos serviços a nível nacional e internacional;
- Publicidade, os resultados da avaliação de desempenho são publicitadas com o intuito de promover as boas práticas;
- Participação, envolvendo os trabalhadores e dirigentes na fixação dos objectivos e na avaliação dos serviços.

O SIADAP subdivide-se três subsistemas de avaliação:

- SIADAP 1 – Sistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública;
- SIADAP 2 – Sistema de Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da Administração Pública;
- SIADAP 3 – Sistema de avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da Administração Pública.

No SIADAP 3, o reconhecimento de desempenho relevante ou excelente está sujeito a quotas, que em diversas vezes se revelaram insuficientes, para efeitos de validação das propostas apresentadas pelos avaliadores. O não reconhecimento da avaliação proposta pelo avaliador (internamente) é causador de algum descontentamento e desmotivação. Neste capítulo, é lançado um repto aos avaliadores para que seja assegurada uma maior correlação entre a avaliação dos serviços (SIADAP 1) e a avaliação dos colaboradores (SIADAP 3).

Ambiente Interno

Reestruturação

Com a reestruturação orgânica ocorrida em 2009 assistiu-se a uma centralização dos serviços de apoio e à aproximação entre os mesmos. As alterações efectuadas introduziram uma nova dinâmica no relacionamento entre as diferentes unidades. Por outras palavras, conseguiu-se passar de um antigo sistema de microgrupos, a competir em si, para um único grupo com objectivos comuns, isto é, os objectivos delineados pela UMa.

Por outro lado, o último ano ficou marcado pelo enorme volume de regulamentação que foi publicado ou atualizado. Numa fase inicial, as novas orientações poderão ter provocado algum desconforto ou desorientação, mas por outro lado, a sua correta aplicação tem permitido simplificar e agilizar procedimentos, com claras mais-valias para os serviços.

O plano estratégico lança o desafio de orientar a gestão da UMa para a Qualidade. A sua aplicação é desde há alguns anos muito desejada por parte dos serviços que acreditam reunir as condições ideais para iniciar o processo de implementação de um Sistema de Gestão pela Qualidade Total.

Recursos Humanos e Responsáveis

Um dos mais importantes factores críticos de sucesso da execução das novas orientações estratégicas e respectivas reformas, são os recursos humanos da instituição e o envolvimento dos dirigentes e de todos os colaboradores.

Neste aspecto, considera-se que a UMa, tem uma clara vantagem competitiva, pois possui um quadro de pessoal muito jovem, dinâmico, pró-ativo, com iniciativa e com uma enorme vontade de melhorar as suas competências e qualificações.

Motivação

Num contexto de mudança, de novo enquadramento das carreiras e promoções, de contenção salarial e de restrições ao nível da contratação, é colocado um novo desafio aos dirigentes da

UMA que é o de **conseguir manter as equipas com elevados níveis de motivação, produtividade e profissionalismo.**

Aparentemente poderá parecer simples, mas a experiência indica que a gestão dos recursos humanos é comparável a um sistema complexo e individual. Ou seja, para se alcançar um objectivo comum, de grupo, muitas vezes é necessário delinear uma estratégia ajustada a cada colaborador. A mesma instrução ou informação poderá originar diferentes interpretações ou comportamentos, e, para que cada processo seja claramente percebido é solicitado aos líderes a habilidade de ajustar e influenciar o comportamento de cada indivíduo.

Por outro lado, é solicitado aos atuais dirigentes a introdução de novos procedimentos e a correção de eventuais vícios, pelo que, a crítica construtiva estará sempre presente, nas orientações diárias, por forma, a maximizar as potencialidades de cada colaborador.

“A liderança é um processo de influência social em que o líder busca a participação voluntária de subordinados num esforço de atingir os objectivos organizacionais”¹

Comunicação

Um outro factor crítico de sucesso na implementação de um bom sistema interno de gestão, é a comunicação interna de uma organização.

A comunicação numa organização compreende todas as interações entre a organização e os diferentes autores sociais que com ela se relacionam.

A nível externo, a comunicação deve ser cuidada e deve seguir a estratégia de comunicação definida pela instituição.

A nível interno, a atenção deve centrar-se na implementação de bons sistemas internos de informação. Atualmente, muitos dos problemas que surgem têm origem num sistema deficiente de comunicação, com deficientes passagens de informações dos coordenadores aos colaboradores ou simplesmente pela existência de notícias ou informações menos corretas.

É responsabilidade dos atuais coordenadores corrigir e introduzir medidas que propiciem, muito rapidamente, a excelência da comunicação na UMA.

¹ Schriesheim *et al.* (1978) in Kinicki e Kreitner (2006: 347)

Um exemplo bem claro é o projeto de gestão documental electrónico, que após a sua implementação, através de um sistema de *workflow*, permitirá coordenar os fluxos, as precedências e até mesmo os prazos de conclusão de determinadas tarefas. Com a implementação do projeto é expectável que ocorram melhorias qualitativas na gestão interna da UMa.

II – Plano Específico de Desenvolvimento

Plano Estratégico - Objectivos Estratégicos

Os desafios resultantes da evolução dos sistemas universitários, previstos na Parte 1 do plano estratégico, conduziram a Universidade da Madeira no sentido de fixar os seguintes objectivos estratégicos:

1. A Universidade abrir-se-á a novos públicos, propondo um leque de formações variado e adoptando procedimentos de reconhecimento e validação de formações não académicas;
2. A Universidade desenvolverá parcerias institucionais com congéneres nacionais e internacionais que a reforcem quer do ponto de vista da investigação, quer do ponto de vista da formação;
3. A Universidade procederá à reforma da oferta formativa, adaptando-a aos requisitos das sociedades modernas, em particular através da introdução de uma interação maior da investigação e da formação e da adopção de modelos que favoreçam o espírito empreendedor;
4. A Universidade continuará a reforçar os serviços que presta aos seus estudantes, quer à entrada, quer durante a sua estadia, quer após a sua saída da Universidade;
5. A Universidade disporá de uma organização centrada na agilização, rigor e profundidade dos seus processos de gestão da formação, da prestação de serviços e da investigação e na permanente monitorização e avaliação da qualidade no seu desempenho;
6. A Universidade abrir-se-á à participação da comunidade e dos estudantes no que diz respeito ao desenvolvimento dos seus procedimentos internos, à sua participação ativa na vida cultural da região em que se insere e à monitorização e avaliação dos cursos que oferece;
7. A Universidade melhorará os procedimentos de gestão dos seus recursos, quer humanos, quer físicos, quer financeiros, apoiando-se em sistemas de custos totais e incentivos às melhores práticas;

8. A Universidade procederá à modernização das suas metodologias de ensino e avaliação, valorizará a componente pedagógica do trabalho dos seus académicos e condicionará os seus apoios à investigação a regras exigentes, nomeadamente ao nível da organização e objectivos dos seus centros de investigação.

Para cada um dos objectivos definidos foram propostos um conjunto de medidas que possibilitem um desenvolvimento possível, equilibrado e claro.

No próximo capítulo cada um destes pontos e medidas serão analisados separadamente e fixadas as metas e os macro-indicadores a atingir nos próximos três anos.

Objectivos, medidas e indicadores para 2010-2013

Objectivo 1 - Novos públicos

A UNIVERSIDADE ABRIR-SE-Á A NOVOS PÚBLICOS, PROPONDO UM LEQUE DE FORMAÇÕES VARIADO E ADOPTANDO PROCEDIMENTOS DE RECONHECIMENTO E VALIDAÇÃO DE FORMAÇÕES NÃO ACADÉMICAS.

Para a concretização deste objectivo, foram definidas as seguintes medidas concretas:

Medida 1.1. A Universidade aumentará progressivamente a sua oferta de CET, de modo a ter, a partir de 2013, mais de 10% dos seus estudantes neste tipo de cursos.

Medida 1.2. A Universidade aumentará progressivamente a sua oferta de cursos de pós-graduação e estudos avançados, de modo a ter, a partir de 2013, mais de 10% dos seus estudantes nestes tipos de cursos.

Medida 1.3. A Universidade lançará, até ao final de 2010, a “universidade sénior”.

Medida 1.4. A Universidade criará, até ao fim de 2010, a Unidade de Validação da Formação (UVF).

Neste objectivo e medidas específicas, a Administração da UMa terá uma participação indireta, na medida em que com os mesmos recursos terá de aumentar a sua capacidade de respostas nas áreas seguintes:

Na Gestão Académica, o aumento do nº de alunos terá como indicador de base o aumento de produtividade da equipa.

Indicador	2010	2011	2012
Variação do Índice de produtividade - 2009	+5%	+7.5%	+10%

O aumento do número de alunos lança um novo desafio à gestão dos espaços, mais precisamente aos Recursos Físicos da UMa, pois com as mesmas instalações é necessário garantir a sua boa utilização e optimização dos espaços pedagógicos e salas de estudo.

Indicador	2010	2011	2012
Taxa média de utilização dos espaços pedagógicos	+75%	+80%	+85%
Taxa média de utilização das salas de estudo	65%	80%	95%

Dado o previsível crescimento de utilizadores, é necessário aumentar a capacidade de resposta da gestão de redes informática.

Indicador	2010	2011	2012
Taxa de crescimento do número de utilizadores	+5%	+7.5%	+10%

Por outro lado, aumentar o número de utilizadores da Biblioteca, ultrapassando o crescimento anual esperado, é um objectivo operacional a fixar à Unidade de Documentação e Arquivo para o próximo triénio.

Indicador	2010	2011	2012
Taxa de crescimento do número de utilizadores	+5%	+7.5%	+10%

Objectivo 2 – Parcerias Institucionais

A UNIVERSIDADE DESENVOLVERÁ PARCERIAS INSTITUCIONAIS COM CONGÉNERES NACIONAIS E INTERNACIONAIS QUE A REFORCEM QUER DO PONTO DE VISTA DA INVESTIGAÇÃO, QUER DO PONTO DE VISTA DA FORMAÇÃO

MEDIDA 2.1. A Universidade consolidará a sua parceria com a *Carnegie Mellon University*, lançando em conjunto com esta Universidade o MET (*Professional Master in Entertainment Technologies*) e desenvolvendo as negociações que conduzam ao seu alargamento à área da Engenharia Civil.

Medida 2.2. - A Universidade consolidará a sua parceria com a Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa com o objectivo de autonomizar o seu curso de Medicina em 2015/2016 e potenciar a criação dum Centro Académico de Medicina.

Medida 2.3. A Universidade desenvolverá, através do Centro de Química, um programa para a nanotecnologia, que deverá conduzir ao aprofundamento da cooperação com o INL e, em Outubro de 2011, ao lançamento de um mestrado nesta área. A Universidade estabelecerá parcerias com Universidades estrangeiras, no sentido de este ser um grau conjunto.

Medida 2.4. A Universidade desenvolverá, durante o ano de 2010, os procedimentos necessários ao lançamento do Instituto de Energia e Ambiente, que deverá estar criado até ao fim de 2012. Este Instituto deverá ser produto de uma parceria com universidades e centros de investigação e desenvolvimento estrangeiros e instituições regionais e deverá conduzir à criação, em Outubro de 2012, de um mestrado conjunto na área da energia e ambiente.

Medida 2.5. A Universidade desenvolverá, um conjunto de trabalhos preparatórios no sentido de se explorar a possibilidade de lançamento de uma escola de alto nível no âmbito do Turismo. Estes trabalhos deverão conduzir a uma proposta concreta a apresentar ao Conselho Geral em Setembro de 2012.

As metas a alcançar para concretizar as medidas propostas para este objectivo, são novamente colocadas numa perspectiva de apoio transversal a todas as medidas e ações propostas, mais precisamente no que respeita ao cumprimento de prazos de abertura e conclusão dos concursos públicos, prazos de execução dos projetos de investimentos e das obras de adaptação e construção intervindo a Unidade Económica e Financeira e a Unidade de Recursos Físicos.

Indicador	2010	2011	2012
Grau de cumprimento dos prazos de conclusão dos projetos de investimento	80%	90%	100%
Grau de conformidade dos processos	90%	92.5%	95%

Objectivo 3 – Reforma da Oferta Formativa

A UNIVERSIDADE PROCEDERÁ À REFORMA DA SUA OFERTA FORMATIVA, ADAPTANDO-A AOS REQUISITOS DAS SOCIEDADES MODERNAS, EM PARTICULAR ATRAVÉS DA INTRODUÇÃO DE UMA INTERAÇÃO MAIOR DA INVESTIGAÇÃO E DA FORMAÇÃO E DA ADOÇÃO DE MODELOS QUE FAVOREÇAM O ESPÍRITO EMPREENDEDOR.

Sem indicadores a fixar por parte dos Serviços Centrais da UMa.

Objectivo 4 – Serviços aos Estudantes

A UNIVERSIDADE CONTINUARÁ A REFORÇAR OS SERVIÇOS QUE PRESTA AOS SEUS ESTUDANTES, QUER À ENTRADA, QUER DURANTE A SUA ESTADIA, QUER APÓS A SUA SAÍDA DA UNIVERSIDADE.

Medida 4.1. A Universidade desenvolverá um serviço de aconselhamento ao estudante.

Os indicadores a definir para esta medida específica irão medir a atividade desenvolvida pelo Gabinete de Apoio ao Estudante, mais especificamente:

Indicador	2010	2011	2012
Grau de satisfação dos estudantes	75%	80%	85%
Avaliação global da qualidade do serviço	Bom	Bom	M. Bom

Medida 4.6. A Universidade procurará dotar a academia de um conjunto de infraestruturas desportivas mínimas. Introduzirá, também, um prémio desportivo para os seus estudantes.

A concretização desta medida, envolve diretamente a Unidade de Equipamento e Infraestruturas fixando-se os indicadores abaixo:

Indicador	2010	2011	2012
Prazo para conclusão do investimento	4ºTrim.		
Redução dos custos de manutenção	-	-	-5%

Objectivo 5 – Organização, Avaliação e Qualidade

A UNIVERSIDADE DISPORÁ DE UMA ORGANIZAÇÃO CENTRADA NA AGILIZAÇÃO, RIGOR E PROFUNDIDADE DOS SEUS PROCESSOS DE GESTÃO DA FORMAÇÃO, DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS E DA INVESTIGAÇÃO E NA PERMANENTE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SEU DESEMPENHO.

Medida 5.1. A Universidade iniciará durante 2010 os trabalhos conducentes à criação do seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade. Este sistema entrará em funcionamento no início de 2011, sendo solicitada a sua acreditação pela A3ES nos prazos que venham a ser estabelecidos por esta entidade, a nossa solicitação.

O indicar abaixo definido é direccionado à Unidade de Assuntos Académicos.

Indicador	2010	2011	2012
Taxa de certificados emitidos no prazo de 10 dias	65%	85%	95%
Prazo médio de resposta aos pedidos do InfoAlunos	15	10	5
Satisfaçam dos alunos em relação aos serviços	Bom	Mto. Bom	Mto. Bom

Medida 5.2. A Universidade tornará obrigatório o lançamento de toda a informação disponível sobre investigação no sistema nacional criado para este efeito.

A gestão de repositórios na UMa assume papel importante na prossecução desta medida a nível institucional. Desta forma, a Unidade de Documentação e Arquivo deve promover e desenvolver as competências essenciais à sua promoção e utilização.

Indicador	2010	2011	2012
Número de ações de promoção do RCAAP e DeGóis	1	2	2
Taxa de disponibilização de documentos em suporte digital	50%	65%	75%

Objectivo 6 – Abertura aos Estudantes e à Comunidade

A UNIVERSIDADE ABRIR-SE-Á À PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE E DOS ESTUDANTES NO QUE DIZ RESPEITO AO DESENVOLVIMENTO DOS SEUS PROCEDIMENTOS INTERNOS, À SUA PARTICIPAÇÃO ATIVA NA VIDA CULTURAL DA REGIÃO EM QUE SE INSERE E À MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS CURSOS QUE OFERECE.

Sem indicadores a fixar por parte dos Serviços Centrais da UMa.

Objectivo 7 – Gestão

A UNIVERSIDADE MELHORARÁ OS PROCEDIMENTOS DE GESTÃO DOS SEUS RECURSOS, QUER HUMANOS, QUER FÍSICOS, QUER FINANCEIROS, APOIANDO-SE EM SISTEMAS DE CUSTOS TOTAIS E INCENTIVOS ÀS MELHORES PRÁTICAS.

Medida 7.1. A Universidade introduzirá procedimentos de contabilidade analítica para apoio dos processos de tomada de decisão.

A introdução da contabilidade analítica introduzirá uma nova filosofia de gestão da Universidade, proporcionando dados importantes e oportunos quer para a responsabilização, quer de apoio à tomada de decisões.

Indicador	2010	2011	2012
Grau de implementação da contabilidade analítica	50%	90%	100%
Taxa de utilização no processo de tomada de decisão	5%	30%	50%

Medida 7.2. A Universidade implementará procedimentos electrónicos para proporcionar serviços integrados, com maior transparência, mais céleres e com vantagens económicas e ambientais.

A integração dos sistemas de informação, o acesso à informação colocada nas páginas da Internet, a utilização das assinaturas digitais, o “balcão académico digital” são ações previstas para esta medida que serão monitorizadas através de:

Indicador	2010	2011	2012
Taxa de integração dos sistemas de informação	50%	75%	90%
Taxa de crescimento do número de acessos às páginas da UMa	5%	10%	15%
Taxa de serviços disponibilizados pelo InfoAlunos	75%	82,5%	90%
Taxa de utilização da plataforma pública nos processos de aquisição	10%	40%	70%
Taxa de utilização de assinaturas digitais nos documentos internos	5%	25%	75%

Medida 7.3. No cumprimento das obrigações declarativas legais, mas também na observância do princípio da transparência, a Universidade produzirá relatórios que disponibilizarão a informação sobre as atividades, políticas e estratégias da Universidade.

Esta medida é transversal a todas as unidades e serviços que mensalmente preparam relatórios, respondem a inquéritos, introduzem dados nas bases de dados e demais solicitações por parte dos mais diversos organismos oficiais. Para mensurar as ações definidas nesta medida serão definidos indicadores de qualidade e de cumprimento de prazos, mais precisamente:

Indicador	2010	2011	2012
Taxa de relatórios produzidos sem qualquer pedido de esclarecimento ou alteração	80%	85%	90%
Taxa de relatórios entregues dentro do prazo estipulado	80%	90%	100%

Medida 7.4. A Universidade implementará códigos e manuais de boas práticas.

A implementação dos códigos e manuais de boas práticas ocorrerá através da análise, revisão e melhoria permanente dos procedimentos adoptados, assim como da apresentação de propostas de novos procedimentos:

A participação poderá ser medida através da taxa de procedimentos aprovados pela reitoria e que foram propostos pelas diferentes unidade e grupos.

Indicador	2010	2011	2012
Taxa de procedimentos apresentados e aprovados pela Reitoria (e documentados)	75%	85%	95%

Medida 7.5. A Universidade implementará novos planos de formação e concursos de recrutamento e contratação.

São de facto os Recursos Humanos os principais promotores do sucesso de uma organização. O êxito dos colaboradores depende dos elevados padrões de exigência na contratação e das ações de formação específicas ou gerais que lhes são ministradas.

Indicador	2010	2011	2012
Taxa anual de funcionários que frequentaram ações de formação (interna ou externa)	40%	50%	60%
Nº de ações de formação promovidos pela UMA	4	5	6
Ações de formação promovidas pela UMA com financiamento externo	100%	75%	50%

Medida 7.6. A Universidade fará a certificação de qualidade das suas unidades funcionais.

A certificação dos serviços ocorrerá por fases e por serviços, sendo a Unidade de Assuntos Académicos a primeira área de intervenção e certificação. No entanto, numa análise realista aos serviços não será possível fixar objectivos de certificação para o ano de 2010.

Indicador	2010	2011	2012
Taxa serviços certificados	-	30%	60%
Grau de implementação do Sistema Interno de Garantia de Qualidade	15%	50%	100%
Percentagem de serviços de assumem um compromisso de Qualidade	30%	60%	100%
Grau de cumprimento dos compromissos de Qualidade	75%	85%	95%

Objectivo 8 – Ensino e Investigação

A UNIVERSIDADE PROCEDERÁ À MODERNIZAÇÃO DAS SUAS METODOLOGIAS DE ENSINO E AVALIAÇÃO, VALORIZARÁ A COMPONENTE PEDAGÓGICA DO TRABALHO DOS SEUS ACADÉMICOS E CONDICIONARÁ OS SEUS APOIOS À INVESTIGAÇÃO A REGRAS EXIGENTES, NOMEADAMENTE AO NÍVEL DA ORGANIZAÇÃO E OBJECTIVOS DOS SEUS CENTROS DE INVESTIGAÇÃO.

Sem indicadores a fixar por parte dos Serviços Centrais da UMa.

Interação com outras unidades da UMa

Naturalmente que uma organização não funcionaria sem uma forte interligação dos diferentes grupos que a compõem. No caso específico da Universidade e respectiva estrutura orgânica, analisou-se a interação ao nível das relações existentes entre Serviços Administrativos, Gabinetes e Serviços da Ação Social.

O quadro abaixo resume as diferentes interações dos Serviços Administrativos com as outras unidades da UMa.

Administração / Gabinetes e SAS	Gabinete de Avaliação e Qualidade	Gabinete de Des. Aplic. Informática	Gabinete de Projectos e Cooperação	Gabinete de Imagem e Relações Públicas	SASUMa
Unidade de Assuntos Académicos	Avaliação Qualidade Estatísticas	InfoAlunos SIDOC GesAlunos Sítio Internet	ERASMUS	Comunicação Imagem Revista de Imprensa	Bolseiros
Unidade de Documentação e Arquivo	Avaliação Qualidade	Aleph Sítio da Internet Bases de dados	Protocolos Financiamento de projectos	Comunicação Imagem Revista de Imprensa	
Unidade de Equipamentos e Infraestruturas	Avaliação Qualidade	SIDOC (Salas, fechaduras electrónica) Sistema de Tickets Redes informáticas Gestão de Servidores	PIDDAC Financiamento de projectos	Comunicação Imagem Revista de Imprensa Gestão dos Espaços - Apoio cerimónias	Manutenção Prevenção Informática
Unidade de Recursos Humanos	Avaliação Qualidade Estatísticas	SIAG Sítio da Internet SIDOC	SIAG (Recibos) Bolseiros Investigadores Deslocações	Comunicação Imagem Revista de Imprensa	Apoio Jurídico
Unidade Económica e Financeira	Avaliação Qualidade Relatório de Gestão	SIAG GesAlunosCTB	Projectos (Financeira) Prestações de Serviço Protocolos	Comunicação Imagem Revista de Imprensa	SIAG PLC POC_E
Unidade de Aprovisionamento e Património	Avaliação Qualidade Aquisições	SIAG Aquisições	Enquadramentos Aquisições	Comunicação Imagem Revista de Imprensa Aquisições	Alojamento Almoços Coffee-breaks
Gabinete de Apoio ao Aluno	Avaliação Qualidade Estatísticas	InfoAlunos SIDOC GesAlunos Programa de Plágio Sítio Internet	Programas de mobilidade para Alunos	Comunicação Imagem Revista de Imprensa	Bolseiros Residência Universitária
Secretariado dos Colégios	Avaliação Qualidade	InfoAlunos SIDOC Sítio da Internet	Protocolos	Comunicação Imagem Revista de Imprensa	
Secretariados dos Centros de Competência	Avaliação Qualidade	SIAG SIDOC Sítio da Internet	Projectos de Inv. Centros de Investigação	Comunicação Imagem Revista de Imprensa	Residência Workshops

Conclusão

O presente Plano de Desenvolvimento, apesar de ambicioso é um plano realista para o próximo triénio de 2010 a 2012.

A sua efetiva concretização implica um enorme envolvimento dos líderes e da gestão de topo, traçando metas de acordo com os recursos existentes (humanos e financeiros) e acreditando que estas poderão ser ultrapassadas com dedicação, determinação e empenho habituais dos dirigentes e colaboradores da UMa.

Do ponto de vista financeiro, o investimento necessário à sua boa realização centra-se na aquisição de um novo *software* de gestão que permita integrar várias aplicações, na atualização dos equipamentos informáticos, na aquisição dos leitores de cartões electrónicos, na aquisição de serviços de consultoria e auditoria e na obtenção de financiamento para adaptar e melhorar as infraestruturas.

Deste modo, os Serviços Centrais da Universidade consideram que estão reunidas as condições para promover o desejado salto na organização interna, com efeitos na melhoria da qualidade dos serviços, consolidados através da agilização e simplificação de procedimentos, do aumento da produtividade, da eficiência e da eficácia, da transparência, da forte cooperação entre as diversas unidades, da centralização e da redução de custos.