

Plano de Actividades 2010

Serviços



Março 2010

Plano de Actividades 2010

Serviços

Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

Março de 2010

UNIVERSIDADE DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO

Plano de Actividades: 2010/Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.- Vila Real:
UTAD, 2010.

ISBN:978-972-669-950-7

D.L. PT (308720/10)

1.Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro - Plano de Actividades - 2010

CDU: 378.4(469.2) (047) (058) “2010”

06.051 (469.2) (047) (058) “2010”

Plano de Actividades 2010

Editor

UTAD- Direcção SDB

Coordenação geral

Elsa Justino

Coordenação técnica e gráfica

Margarida de Carvalho

Edição/Formatação

Gina Santos & Gil Gomes

Fotos

Luís Teixeira

Impressão e Acabamento

Sector Gráfico da UTAD

Tiragem

100 Exemplares

Índice geral

1.	Introdução.....	1
2.	Organigrama	4
3.	Missão UTAD.....	5
4.	Visão.....	5
5.	Valores	5
6.	Análise SWOT	6
7.	Objectivos estratégicos	6
8.	Objectivos operacionais.....	7
9.	Eixos prioritários	8
10.	Plano estratégico dos Serviços Centrais da UTAD	9
11.	Plano de formação	13
12.	Mapa estratégico	16
	I – Serviços Académicos.....	17
1.	Introdução.....	17
2.	Missão	17
3.	Visão.....	18
4.	Valores	18
5.	Análise SWOT	19
6.	Objectivos estratégicos.....	22
7.	Objectivos operacionais.....	23
8.	Iniciativas	24
9.	Mapa de consolidação	25
10.	Mapa estratégico	26

II – Serviços de Documentação e Bibliotecas.....	27
1. Introdução.....	27
2. Missão	30
3. Visão.....	30
4. Valores	30
5. Análise SWOT	31
6. Objectivos estratégicos	31
7. Objectivos operacionais	32
8. Iniciativas	32
9. Plano de formação	35
10. Mapa de consolidação	36
11. Mapa estratégico	37
III – Serviços Financeiros e Patrimoniais.....	38
1. Introdução.....	38
2. Missão	42
3. Visão.....	42
4. Valores	43
5. Análise SWOT	43
6. Objectivos estratégicos	44
7. Objectivos operacionais	45
8. Iniciativas	46
9. Plano de formação	50
10. Mapa de consolidação	51
11. Mapa estratégico	53
IV – Serviços de Informática e Comunicações	54
1. Missão	54
2. Visão.....	54
3. Valores	54
4. Análise SWOT	55
5. Objectivos estratégicos	55

6.	Objectivos operacionais.....	57
7.	Iniciativas	57
8.	Plano de formação	60
9.	Mapa de consolidação	61
10.	Mapa estratégico	62
V – Serviços de Recursos Humanos.....		63
1.	Introdução.....	63
2.	Missão	65
3.	Visão.....	65
4.	Valores	66
5.	Análise SWOT	67
6.	Objectivos estratégicos	67
7.	Objectivos operacionais.....	68
8.	Iniciativas	68
9.	Mapa de consolidação	71
10.	Mapa estratégico	72

1. Introdução

A actuação da administração da UTAD no decurso de 2009 e como estratégia a decorrer para o ano de 2010, tem como principais linhas estratégicas, a Organização Administrativa de acordo com o novo figurino orgânico, a Modernização Administrativa, tendo como alicerce o princípio do serviço público orientado para o cidadão e um terceiro vector da qualificação dos recursos humanos não docentes, quer através da formação profissional, quer através da autoformação, quer através do recrutamento selectivo de quadros qualificados.

Relativamente ao primeiro pilar de actuação – a Organização Administrativa, foi aprovado em Conselho de Gestão as linhas orientadoras para a elaboração do regulamento interno dos serviços na dependência da administradora, documento fundamental e estruturante da acção administrativa de suporte às actividades da UTAD. A organização administrativa passará também, pela transferência de recursos humanos e materiais entre serviços e pelo rearranjo funcional de espaços. Um dos marcos fundamentais de 2009 foi, sem dúvida, a nomeação das chefias, que criou uma dinâmica de apoio à administração e iniciou práticas de decisão pela gestão, de decisão partilhada e de orientação para os resultados das diferentes direcções de serviços.

O segundo pilar de actuação – a Modernização Administrativa, tem a sua face mais visível através do Projecto MIDAS, mas encerra em si todo um trabalho de fundo no levantamento de processos de despesa e de tramitação de documentos, nomeadamente, relativos aos processos de deslocação, mas que se irá estender em 2010 para toda a área de gestão de documentação de e para a Escolas e diferentes unidades funcionais. Também foi iniciado um trabalho de descentralização administrativa não só ao nível da responsabilidade administrativa, através da delegação de competências para a gestão, nos Presidentes de Escola e Directores de Centro de Investigação, mas também da Administradora nos respectivos Directores das 5 Direcções de Serviços na sua esfera de dependência. A criação de um gabinete

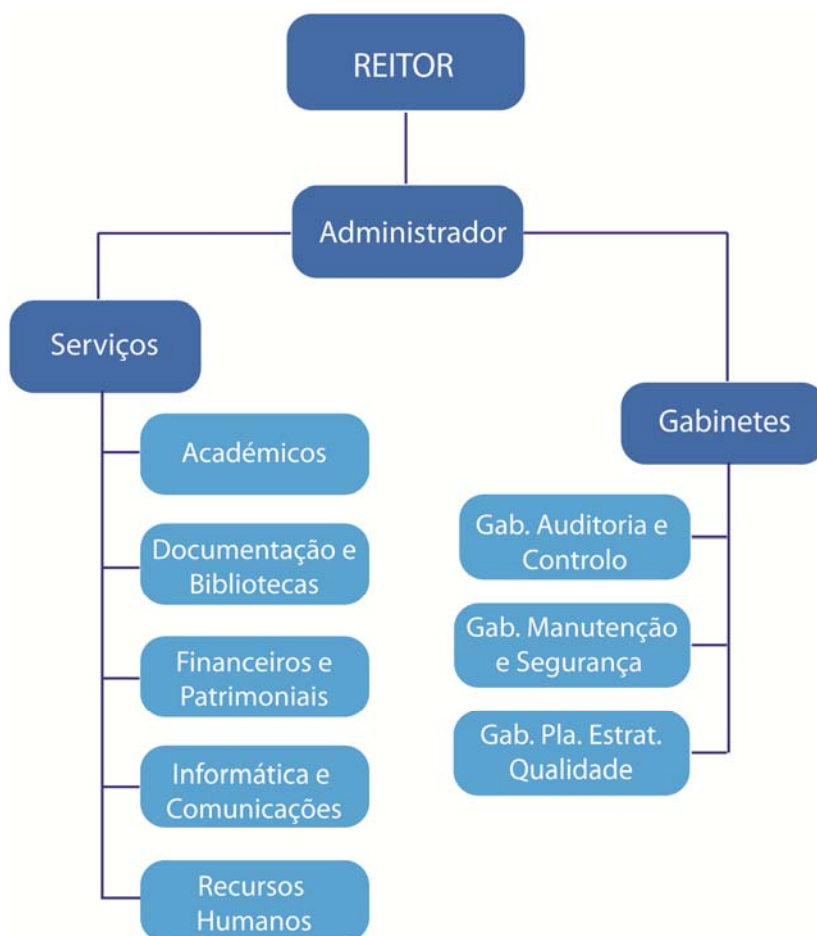
de planeamento e estratégia para a qualidade dirigido em especial para as unidades funcionais é um marco importante para a dinâmica de mudança, nomeadamente, para a criação de um sistema de gestão de qualidade alicerçado nas normas internacionais ISO.

A qualificação dos recursos humanos não docentes da Universidade é matéria que tem merecido a atenção da gestão de topo, com a definição de um quadro de actuação para os prestadores de serviços que estão a exercer funções permanentes nas mais diferentes áreas. A qualificação dos quadros não docentes da UTAD é outra das preocupações que mereceu especial atenção da administração, nomeadamente através da qualificação dos trabalhadores já em funções e pelo recrutamento de novos trabalhadores em áreas estratégicas, com concursos a decorrer para as áreas da economia, gestão, direito, entre outras. Também durante 2010 estará disponível o relatório com os resultados do levantamento de necessidades, elaborado pelo Gabinete de Planeamento e Estratégia para a Qualidade, que será um instrumento muito importante na estruturação e racionalização dos recursos humanos à nova dinâmica organizacional.

As diferentes perspectivas, podem ser resumidas no seguinte:

Cliente	<p>Garantir níveis de satisfação [taxa de sucesso e redução de taxa de abandono]</p> <p>Melhorar a qualidade percebida da formação</p> <p>Assegurar a internacionalização [<i>Erasmus, Erasmus Mundus</i>]</p> <p>Reforçar a investigação [nº de artigos, presença em congressos, projectos na U.E.]</p> <p>Aumentar o índice de mobilidade estudantil</p>
Financeira	<p>Optimizar a captação de receitas próprias</p> <p>Promover novas fontes de financiamento através de parcerias e projectos</p> <p>Racionalizar custos</p>
Processos	<p>Optimizar e reorganizar processos internos (melhorar processos com vista à eficiência dos mesmos)</p> <p>Optimizar a gestão das expectativas externas</p> <p>Consolidar manuais de procedimentos</p> <p>Racionalizar processos/ realinhar [projectos de investigação e de prestação de serviços]</p>
Inovação e Aprendizagem	<p>Potenciar a criatividade [novas patentes, novos projectos]</p> <p>Reforçar a competitividade [e-learning]</p> <p>Formar, capacitar e reorganizar os Recursos Humanos</p> <p>Modernizar os Sistemas de Informação</p> <p>Aumentar a qualidade dos serviços</p> <p>Consolidar a cultura organizacional</p>

2. Organigrama



3. Missão UTAD

Qualificar a formação cultural, artística, tecnológica, profissional e científica, valorizando a aprendizagem num quadro de referência internacional, potenciando a investigação, consolidando a prestação de serviços à comunidade e reforçando a cooperação internacional.

A UTAD desenvolve a sua missão nas seguintes áreas:

1. Qualificação;
2. Produção e difusão do conhecimento;
3. Formação cultural, artística, tecnológica e científica.

4. Visão

Mudar para liderar.

5. Valores

- Inovação
- Qualidade
- Transparência
- Excelência

6. Análise SWOT

Pontos Fracos	Pontos Fortes
Página Web Estrutura organizativa Estrutura financeira Baixo nível de qualificação dos RH nas actividades de suporte (administrativas)	Produção de conhecimento Recursos endógenos Recursos tecnológicos Parcerias com entidades externas Capacidade de inovação
Ameaças	Oportunidades
Redução do número de alunos Subfinanciamento pelo Orçamento de Estado (OE) Ausência de cultura organizacional	Processo Bolonha Enquadramento legislativo novo Contexto de renovação e mudança

7. Objectivos estratégicos

1	Atingir a excelência na qualificação/ensino, porque são requisitos essenciais à nossa missão;
2	Internacionalização e divulgação do know-how através do aumento da visibilidade, procurando melhorar a imagem externa;
3	Inovar para competir;
4	Optimizar a estrutura administrativa e financeira, procurando colocar todos os recursos ao serviço da missão.

8. Objectivos operacionais

Eficácia	Aumentar a divulgação do património científico
	Aumentar receitas em 1%
	Reduzir os custos em 5%
	Aumentar em 10% a produção científica
Eficiência	Melhorar a operacionalidade dos serviços (incrementar manual de procedimentos em 100 % serviços)
	Reduzir prazos processuais / tempo de resposta
	Melhorar a transparência dos processos
	Desenvolver um sistema de informação administrativo
	Modernizar a dinâmica orçamental
	Reduzir em 5% o abandono escolar
Qualidade	Aumentar o nível de satisfação (inquérito)
	Garantir a qualidade
	Formar em 80% com novas regras administrativas
	Reforçar a afirmação dos serviços a nível nacional
	Aumentar a oferta cultural
	Reforçar em 10% o investimento na bibliografia

9. Eixos prioritários

Ensino/ formação	Sucesso (taxas) E-learning Novas ofertas
Investigação/ Inovação	Projectos e patentes (UTAD) Promover congressos internacionais Incrementar o número de artigos científicos Aumentar o número de doutorandos por doutorado
Internacionalização	Aumentar número de estudantes de <i>Erasmus</i> Aumentar o número de redes de investigação
Administração	Aumentar formação e competências Aumentar a eficiência e capitalização de conhecimentos Melhorar fluxos comunicacionais Aumentar a qualidade e grau de satisfação Aumentar receitas Racionalização de custos
Extensão	Aumentar número de parcerias Celebrar novos protocolos de cooperação com a UE e PALOP Aumentar o número de eventos culturais Promover o registo de novas patentes para entidades externas

10. Plano estratégico dos Serviços Centrais da UTAD

A maioria das organizações tende a concentrar-se nas rotinas sem olhar aos fins a que se destinam. Passados alguns anos da sua existência os recursos humanos acusam cansaço e desgaste e começam a fazer resistência à mudança. Num mundo em que se compete por recursos e que as disponibilidades não chegam para todos, é necessário concentrar a nossa atenção na gestão da mudança. Se este tipo de pensamento, no passado, não era verdade para a administração pública, com a consciencialização de que os recursos, quer financeiros, quer físicos, quer anímicos não são ilimitados é necessário repensar a estratégica e apontar uma direcção para a organização.

É neste sentido que os Serviços Centrais da UTAD tendem a olhar a sua actuação centrando as suas forças para 2010, numa consolidação da estrutura orgânica, através da aprovação do regulamento interno dos serviços.

Uma segunda linha de actuação prende-se com a necessidade de uma forte cooperação e interdependência entre os serviços, atendendo a que todas as medidas apontadas requerem a sintonia e a articulação dos mesmos.

Também a realização do SIADAP 1, deverá ser uma realidade com a necessidade de estabelecer objectivos quantificáveis por serviços e com a necessidade de avaliação, mesmo que insípida, da sua performance.

individual, mas também de estabelecimento de regras clara e transparentes quanto às oportunidades de evolução, mudança de posto de trabalho e de incentivo à melhoria contínua.

Prioridades para 2010

Projectos Verticais			Projectos sectoriais	
Medidas	Objectivos	Projectos	Promotores	Ações
Organização Administrativa	Criação de uma estrutura interna de suporte à decisão	Criação de Direcções de Serviços e de Gabinetes de Suporte à actividade Administrativa	Directores de Serviços; Gabinete de Planeamento e Estratégia para a Qualidade (GPEQ-UF).	- Levantamento de Necessidades;
				- Aprovação de Regulamentos;
	Consolidação dos Recursos Humanos	Assiduidade através de registo biométrico	DSRH; DSIC; Assessoria Jurídica (AJ).	- Aprovação e publicação de regulamento de assiduidade;
				- Disponibilização de informação de assiduidade on-line;
				- Criação de dinâmicas de aprovação e justificação on-line;
		Formação Profissional Orientada	DSRH; GPEQ; Gabinete de Formação; AJ.	- Aprovação e publicação de regulamento da Formação;
				- Criação de um plano de formação;
		Criação de um sistema de regulação de carreiras	DSRH; AJ.	- Criação de formulários e registos;
				- Regulamento de mobilidade interna;
				- Efectivação do SIADAP 1, 2 e 3;
	Transparência na comunicação e informação de decisões	Criação de áreas de intranet para cada direcção de serviços	Direcções de Serviços com o apoio da DSIC.	- Criação de um mapeamento de oportunidades de recrutamento;
				- Levantamento da informação a disponibilizar em cada direcção de serviços através da Intranet;

Medidas	Objectivos	Projectos	Promotores	Ações
Modernização Administrativa	Transparência na comunicação e informação de decisões	Criação de áreas de intranet para cada direcção de serviços	Direcções de Serviços com o apoio da DSIC.	- Desenho de formulários;
				- Criação de um estacionário e de modelos de documentos.
	Implementar um sistema de gestão da Qualidade	Controlar todo o processo administrativo através da aplicação da Norma ISO 9001	GPEQ + Todos	- Estruturação de informação;
				- Desenho de processos;
				- Criação de manuais de procedimento internos;
	Implementar um sistema de gestão académico	Criar um sistema de gestão integrado para a gestão académica	DSIC; DSAC; DSFP.	- Criação de um sistema de rede e partilha de documentos;
				- Estruturar a informação de gestão académica;
		Consolidar o SIDE como sistema de gestão formal da UTAD		- Eliminar a tramitação em papel passando para arquivo electrónico;
				- Organizar todos os processos de gestão dos SAC;
	Implementar um sistema de tramitação de documentos em suporte digital	MIDAS	DSRH DSIC DSDB Todos	- Criar um sistema de facturação através do programa de contabilidade;
				- Implementação de tramitação digital de documentos oficiais;
				- Criação de um Arquivo Central;
- Criação de uma taxonomia para o arquivo;				
Implementar uma Política de Redução de custos e de gestão de recursos	Redução de custos de impressão (Projecto XEROX)	DSFP Todos	- Criação de um manual e de normas arquivistas;	
			- Redução/Eliminação de impressoras pessoais;	
			- Distribuição e plafonamento de números de cópias;	
				- Criação de sistemas de utilização em self-service de máquinas de impressão e cópias

Medidas	Objectivos	Projectos	Promotores	Ações
Modernização Administrativa	Implementar uma Política de Redução de custos e de gestão de recursos	Implementação de sistemas de controlo interno	DSFP	- Criação de um sistema de registo o controlo de contratos;
				- Elaboração de concursos via plataforma electrónica;
				- Cabimentação prévia através de uma rigorosa gestão dos centros de custos.
Equipamento e adequação de espaços	Criar um plano de remodelação do equipamento e das instalações	Criação de uma política de gestão do parque informático	DSIC ST	- Regulamentação do sistema de help desk da UTAD;
				- Criação de um manual de boas práticas para a aquisição de material informático (PC);
	Remodelar o espaço físico de atendimento dos SAC	Renovar as Instalações sanitárias	ST	- Criar um plano de higienização das I.S.;
				- Criar um plano de recuperação e manutenção e apetrechamento;
	Acessibilidade total nos serviços da UTAD	Arranjo funcional	DSAC	- Criação de um espaço de atendimento moderno;
				- Criação de um sistema de gestão de filas de espera;
Equipamento e adequação de espaços	Adequar o espaço existente	Adequação de espaços à nova orgânica dos serviços centrais	Todos	- Organização dos espaços físicos afectos às DS;
				- Criação de uma sinalética;
	Elaboração de um estudo prévio para a construção de espaços adequados à implementação dos serviços centrais	Criação do edifício da reitoria e dos serviços centrais da UTAD	Todos	- Elaboração de estudo prévio ;
Higiene e Segurança no Trabalho	Implementação de um sistema de HST para todos os trabalhadores da UTAD	Levantamento de necessidades	DSRH	- Elaboração de regulamentação;
				- Consulta ao Mercado;
		Implementação de um sistema de HST	DSRH DSFP	- Criação de um sistema.

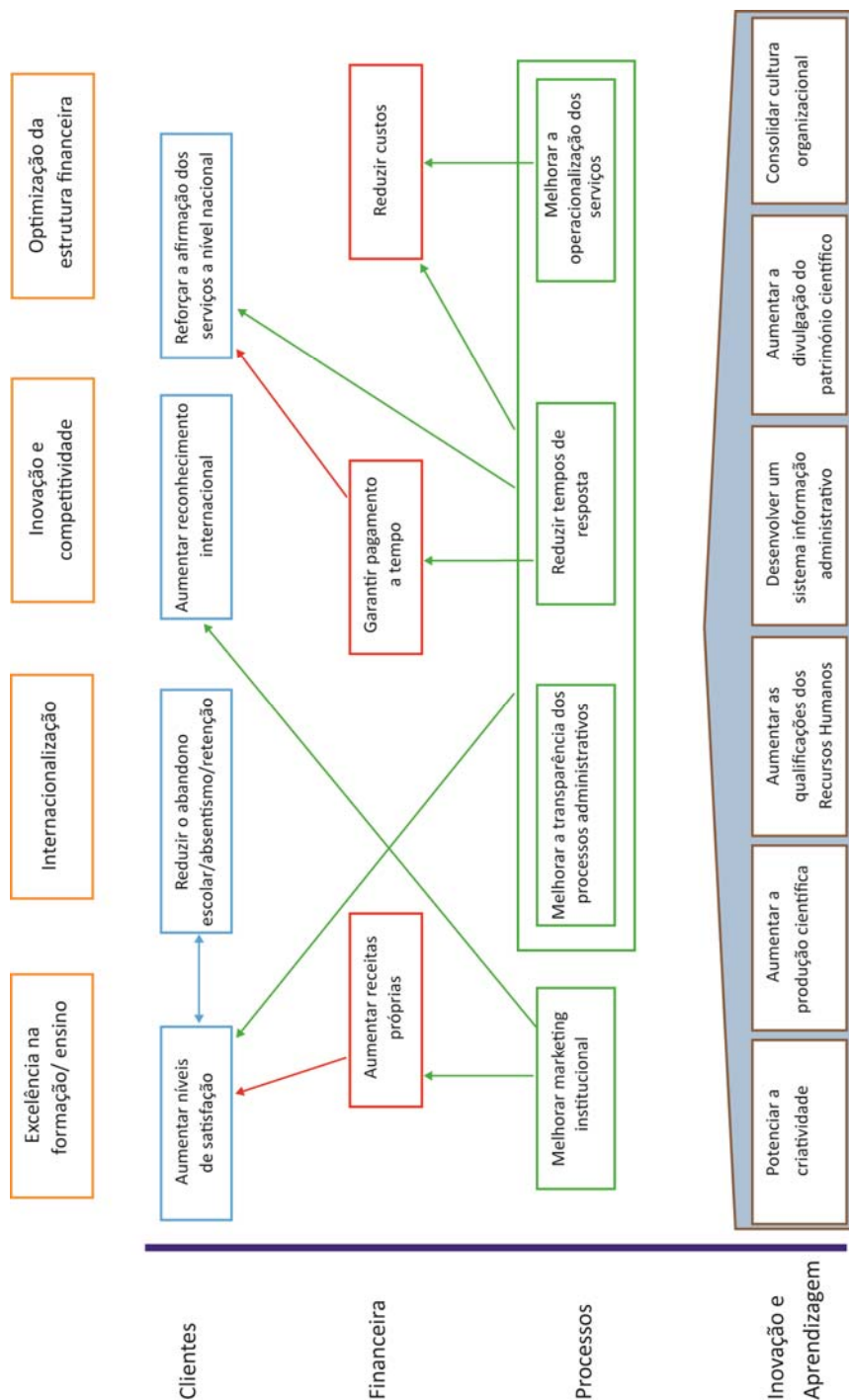
11. Plano de formação

Nº Curso	Ação	Nº Horas	Dias	Formandos	Nível	Volume Formação	Volume Dias	Data de Início	Data de Fim	Área de Formação da AP
1	AUTOAVALIAÇÃO PARA A MELHORIA CONTÍNUA NOS SERVIÇOS PÚBLICOS	18	3	15	3	270	45	2010-02-03	2010-02-17	03 - Gestão para a Qualidade
2	COMO PREPARAR-SE PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA QUALIDADE DE AVALIADO	18	6	15	2	270	90	2010-02-04	2010-05-14	14 - Avaliação do Desempenho
2	COMO PREPARAR-SE PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA QUALIDADE DE AVALIADO	18	6	15	2	270	90	2010-02-25	2010-03-12	14 - Avaliação do Desempenho
2	COMO PREPARAR-SE PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA QUALIDADE DE AVALIADO	18	6	15	2	270	90	2010-04-08	2010-04-23	14 - Avaliação do Desempenho
2	COMO PREPARAR-SE PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA QUALIDADE DE AVALIADO	18	6	15	2	270	90	2010-04-29	2010-05-14	14 - Avaliação do Desempenho
3	GESTÃO DE CONTEÚDOS EM PORTAIS (MS SHAREPOINT SERVER 2007)	15	4	15	2	225	60	2010-03-01	2010-03-08	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
3	GESTÃO DE CONTEÚDOS EM PORTAIS (MS SHAREPOINT SERVER 2007)	15	4	15	2	225	60	2010-04-05	2010-04-12	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
3	GESTÃO DE CONTEÚDOS EM PORTAIS (MS SHAREPOINT SERVER 2007)	15	4	15	2	225	60	2010-05-05	2010-05-12	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
3	GESTÃO DE CONTEÚDOS EM PORTAIS (MS SHAREPOINT SERVER 2007)	15	4	15	2	225	60	2011-01-07	2011-01-14	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
4	O NOVO SIADAP - AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL E INDIVIDUAL	16	2	15	2	240	30	2010-07-07	2010-07-14	14 - Avaliação do Desempenho
4	O NOVO SIADAP - AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL E INDIVIDUAL	16	2	15	2	240	30	2011-03-09	2011-03-16	14 - Avaliação do Desempenho
6	BOAS PRÁTICAS EM LABORATÓRIOS ESCOLARES	18	3	15	2	270	45	2010-06-14	2010-06-18	03 - Gestão para a Qualidade
6	BOAS PRÁTICAS EM LABORATÓRIOS ESCOLARES	18	3	15	2	270	45	2010-09-13	2010-09-17	03 - Gestão para a Qualidade
6	BOAS PRÁTICAS EM LABORATÓRIOS ESCOLARES	18	3	15	2	270	45	2011-04-25	2011-04-27	03 - Gestão para a Qualidade
7	SERVIDORES WEB: ADMINISTRAÇÃO E INSTALAÇÃO DE SITES	30	4	15	3	450	60	2010-09-06	2010-09-10	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
8	COMO ENVOLVER AS PESSOAS FACE ÀS MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS	24	6	15	5	360	90	2010-09-13	2010-09-24	21 - Gestão de Recursos Humanos
9	EMPOWERMENT E INOVAÇÃO NOS SERVIÇOS PÚBLICOS	14	2	15	5	210	30	2010-06-12	2010-06-12	03 - Gestão para a Qualidade
10	PLANOS E RELATÓRIOS: INSTRUMENTOS DE GESTÃO E CONTROLO ESTRATÉGICO	30	10	15	3	450	150	2010-11-02	2010-11-30	11 - Planeamento Estratégico e Gestão por Objectivos
11	A FOLHA DE CÁLCULO EXCEL	30	10	15	2	450	150	2010-04-19	2010-03-14	08 - Literacia Informática
11	A FOLHA DE CÁLCULO EXCEL	30	10	15	2	450	150	2010-06-06	2010-06-30	08 - Literacia Informática
12	ARQUIVO E DOCUMENTOS DIGITAIS	24	6	15	2	360	90	2010-06-09	2010-06-21	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
12	ARQUIVO E DOCUMENTOS DIGITAIS	24	6	15	2	360	90	2011-08-06	2011-08-23	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
13	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE MAPAS DO POCP E PLANOS SECTORIAIS	21	6	15	3	315	90	2010-12-13	2010-12-22	10 - Contabilidade Pública e POCP
14	COMUNICAÇÃO E REDES : CONCEITOS FUNDAMENTAIS	14	4	15	2	210	60	2010-10-18	2010-10-26	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
14	COMUNICAÇÃO E REDES : CONCEITOS FUNDAMENTAIS	14	4	15	2	210	60	2011-10-10	2011-10-21	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
15	PROMOVER A IGUALDADE E VALORIZAR A DIFERENÇA	14	2	15	1	210	30	2010-09-11	2010-09-18	23 - Outras (Cidadania)
16	GESTÃO DOCUMENTAL PARA ADMINISTRADORES DE SISTEMAS	30	4	15	3	450	60	2010-01-18	2010-01-29	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-02-02	2010-02-02	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-02-03	2010-02-03	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-02-04	2010-02-04	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-02-05	2010-02-05	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-03-01	2010-03-01	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-03-02	2010-03-02	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-03-03	2010-03-03	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-03-04	2010-03-04	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-05-13	2010-05-13	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-05-14	2010-05-14	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-05-16	2010-05-16	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
17	GESTÃO DOCUMENTAL PARA GESTORES DE ÁREA	8	1	15	2	120	15	2010-05-17	2010-05-17	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica

[illegible]

Nº Curso	Ação	Nº Horas	Dias	Formandos	Nível	Volume Formação	Volume Dias	Data de Início	Data de Fim	Área de Formação da AP
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-08	2010-06-08	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-09	2010-06-09	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-14	2010-06-14	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-15	2010-06-15	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-16	2010-06-16	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-21	2010-06-21	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-22	2010-06-22	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-23	2010-06-23	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-28	2010-06-28	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-29	2010-06-29	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-06-30	2010-06-30	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-07-05	2010-07-05	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-07-06	2010-07-06	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-07-07	2010-07-07	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-07-12	2010-07-12	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2010-07-13	2010-07-13	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-03-22	2011-03-22	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-03-23	2011-03-23	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-10-28	2011-10-28	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-10-29	2011-10-29	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-10-30	2011-10-30	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-04	2011-04-04	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-05	2011-04-05	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-06	2011-04-06	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-11	2011-04-08	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-12	2011-04-09	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-13	2011-04-10	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-18	2011-04-18	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-19	2011-04-19	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
18	GESTÃO DOCUMENTAL PARA UTILIZADORES	4	1	15	1	60	15	2011-04-20	2011-04-20	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
19	TÉCNICAS E FERRAMENTAS PARA A GESTÃO DO TEMPO	18	3	15	3	270	45	2011-09-05	2011-09-19	21 - Gestão de Recursos Humanos
20	NOVAS REGRAS DE ELABORAÇÃO DO ORÇAMENTO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS	21	3	15	3	315	45	2010-11-15	2010-11-22	09 - Gestão Financeira e Orçamental
22	AUTOMATIZAÇÃO DE PROCESSOS ADMINISTRATIVOS: DA UTILIZAÇÃO DO OFFICE A FERRAMENTAS WORKFLOW	30	10	15	1	450	150	2011-02-01	2011-02-28	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
23	COMO MELHORAR A LEGIBILIDADE DOS DOCUMENTOS ESCRITOS	30	10	15	1	450	150	2011-03-01	2011-03-31	23 - Outras (Técnicas administrativas e Secretariado)
24	ORGANIZAÇÃO E TÉCNICAS DE ARQUIVO	30	10	15	1	450	150	2011-04-01	2011-04-29	13 - Reengenharia de Processos
25	A AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA À LUZ DE NOVO CÓDIGO CONTRATATOÇÃO	30	4	15	2	450	60	2011-04-04	2011-04-15	15 - Contatação Pública e Novos Sistemas de Aquisição de Bens e Serviços
26	ANÁLISE DE SISTEMAS ORIENTADA POR OBJECTOS (COM UML)	30	10	15	3	450	150	2011-06-01	2011-06-30	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
27	INGLÊS PARA RELAÇÕES INTERNACIONAIS	40	14	15	3	600	210	2011-05-01	2011-06-21	23 - Outras (Línguas)
28	COMUNICAÇÃO E REDES - CONFIGURAÇÃO E INTERLIGAÇÃO DE EQUIPAMENTOS	30	10	15	2	450	150	2011-10-24	2011-12-07	06 - TIC's
31	MONTAGEM E GESTÃO DE PARCERIAS PÚBLICO/PRIVADAS	30	10	15	5	450	150	2011-05-02	2011-05-27	16 - Regime Jurídico
32	PLANEAMENTO E CONTROLE DE GESTÃO POR RESULTADOS	30	6	15	5	450	90	2010-07-02	2010-07-17	11 - Planeamento Estratégico e Gestão por Objectivos
33	GESTÃO DA MUDANÇA NO CONTEXTO DA REFORMA	18	3	15	4	270	45	2011-05-07	2011-05-27	04 - Liderança e Gestão de Equipas
35	AUDITORIA E CONTROLO INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	14	2	12	3	168	24	2011-09-01	2011-09-02	19 - Finanças Públicas / Contabilidade
36	OPTIMIZAÇÃO E GESTÃO DE DADOS EM EXCEL	30	10	15	2	450	150	2011-07-01	2011-07-29	08 - Literacia Informática
37	WORKSHOP: A IDENTIDADE DIGITAL E O CARTÃO DO CIDADÃO	4	1	200	2	800	200	25-03-2010	25-03-2010	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
37	WORKSHOP: A IDENTIDADE DIGITAL E O CARTÃO DO CIDADÃO	4	1	200	2	800	200	20-05-2010	20-05-2010	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
37	WORKSHOP: A IDENTIDADE DIGITAL E O CARTÃO DO CIDADÃO	4	1	200	2	800	200	09-09-2010	09-09-2010	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica
37	WORKSHOP: A IDENTIDADE DIGITAL E O CARTÃO DO CIDADÃO	4	1	200	2	800	200	06-01-2011	06-01-2011	07 - Sociedade de Informação e Administração Electrónica

12. Mapa estratégico



I – Serviços Académicos

1. Introdução

Os Serviços Académicos da UTAD atravessam actualmente, juntamente com os restantes sectores da Administração, uma fase de reestruturação ao nível da organização e oferta de serviços, constituindo tal dinâmica uma oportunidade para a redefinição do seu posicionamento e actuação no âmbito da Universidade. Assim, o presente Plano de Actividades reflecte desde já as metas a atingir por uns Serviços Académicos renovados, assumindo-se como parte de um todo organizacional que visa a prossecução de um interesse público que é, inequivocamente, o ensino superior de e com qualidade.

2. Missão

Os Serviços Académicos têm como missão:

- Garantir a gestão administrativa e académica dos processos que afectam o percurso escolar dos alunos, bem como a informação e assessoria relativamente a qualquer questão no âmbito das actividades académicas na UTAD;
- Processar e divulgar dados estatísticos e informações no âmbito das actividades académicas;
- Proporcionar acolhimento e acompanhamento técnico aos alunos com necessidades educativas especiais;
- Promover e implementar interacções entre a Universidade e os seus antigos alunos.

3. Visão

Ser o parceiro referencial no percurso escolar dos alunos da UTAD.

4. Valores

Orientação para o aluno – através da prossecução de uma cultura de serviço com enfoque nos utentes e na satisfação das respectivas necessidades.

Profissionalismo – os trabalhadores realizam as suas tarefas e atribuições com um forte sentido de eficiência, eficácia e qualidade, procurando elevar sempre a imagem da UTAD perante o público em geral e os alunos em particular.

Credibilidade – A informação rigorosa e em tempo útil é a marca do compromisso perante os alunos e docentes da prestação de um serviço de qualidade.

Aprendizagem – Um Serviço que se assume em permanente processo de melhoria, procurando, nomeadamente, a implementação de boas práticas através de processos de “*benchmarking*” junto das Instituições congéneres.

5. Análise SWOT

Pontos Fracos	Pontos Fortes
Página Web Estrutura organizativa Fiabilidade da informação Sistema informático de gestão académica	Qualificações/ competências Polivalência/ transversalidade funcional Motivação para a mudança Abertura a parcerias
Ameaças	Oportunidades
Colapso do suporte informativo Risco de lesão dos percursos académicos e profissionais dos alunos Quadro normativo interno desactualizado	Nova aplicação informática de gestão académica Regulamentação dos Serviços Administrativos Gestão documental (<i>workflow</i>) Parcerias internas e externas

Pontos Fracos: interacção com Ameaças e Oportunidades

Página Web – Actualmente considerada a face mais visível de qualquer organização, o portal virtual apresenta-se nos Serviços Académicos da UTAD com um *layout* desactualizado, recorrendo a tecnologia ultrapassada na edição de conteúdos. A pesquisa de informação por parte dos utilizadores não é amigável, não se encontrando aquela disponibilizada em tempo útil, face à construção e manutenção do sítio por apenas um elemento da equipa que presta apoio informático aos Serviços. Estes constrangimentos reflectem-se na má imagem de que a Secretaria Virtual goza junto da comunidade universitária e na “fuga” a que se assiste para o portal de informação académica SIDE, resultando tal prática numa duplicação de

registos e na errónea presunção de conformidade com as regras formais de inscrição na UTAD. Existe assim aqui um sério risco de lesão dos percursos académicos dos alunos, bem como da dificuldade dos Serviços em assegurar a fiabilidade dos dados que integram a respectiva base de gestão académica.

Estrutura organizativa – Assente num figurino obsoleto face às necessidades actuais de uns Serviços Académicos abertos à inovação e à aprendizagem, bem como à implementação de novas valências, é urgente relançar este sector da Administração da UTAD. Para o efeito, deve tirar-se o máximo proveito do esforço de reestruturação presentemente em desenvolvimento com a elaboração do novo Regulamento dos Serviços Administrativos.

Fiabilidade da informação e sistema informático de gestão académica – A aplicação informática de gestão académica actualmente implementada nos Serviços Académicos é tecnologicamente insuficiente para o processamento dos elementos relativos ao corpo discente da UTAD. A disfuncionalidade da aplicação tem causado severos danos à actuação e imagem dos Serviços, resultando numa incapacidade de resposta eficaz à comunidade universitária, nomeadamente no que respeita a estruturas como os Serviços de Acção Social, dependentes da informação relativa às inscrições e aproveitamento dos alunos para a atribuição e manutenção de bolsas de estudo. Da mesma forma, todos os processos em que os Serviços Académicos se encontram envolvidos sofrem os efeitos nocivos de uma informação não fiável e indisponível em tempo útil. Assim, é de importância crucial a implementação de uma nova e eficaz aplicação de gestão académica que permita a incorporação do histórico existente e a integridade da informação inserida, bem como interfaces com aplicações periféricas como módulos de estatística, gestão de propinas ou o SIDE.

Pontos Fortes: interacção com Ameaças e Oportunidades

Qualificações/ competências – Devido a uma sólida aposta na formação profissional e na auto-formação, com diversos trabalhadores a alcançarem o grau de licenciatura nos respectivos curricula, os Serviços Académicos encontram-se presentemente equipados com as competências necessárias à implementação das iniciativas necessárias à mudança, podendo dar um contributo válido a esforços como a actualização do quadro normativo interno ou mesmo a reformulação funcional dos Serviços, combinando a experiência acumulada com conhecimentos adquiridos em sede de formação.

Polivalência/ transversalidade funcional – Os trabalhadores dos Serviços Académicos, pelo conhecimento que detêm dos processos desenvolvidos nos diferentes sectores (Alunos, Pedagógica, Creditações), estão preparados para desempenhar funções de modo rotativo, agilizando a aquisição de competências e a participação proactiva através da diversidade de atribuições que poderão vir a ser exercidas, tomando contacto com as soluções funcionais previstas e contribuindo activamente para a sua implementação.

Motivação para a mudança – Mais do que um relativo “cansaço” causado por anos de estagnação funcional, os trabalhadores dos Serviços Académicos encontram-se motivados e determinados a abraçar iniciativas que visem uma nova dinâmica organizacional e envolvam o grupo na concretização de uma cultura de melhoria contínua na prestação de um serviço de qualidade.

Abertura a parcerias – Os Serviços Académicos têm-se desdobrado em esforços no sentido de assegurar o concurso dos parceiros mais competentes para a prossecução dos objectivos traçados, sendo claro exemplo desta estratégia a estreita colaboração desenvolvida junto do Centro de

Engenharia de Reabilitação e Acessibilidade ou dos Serviços de Informática da UTAD. Tais parcerias concretizam-se em projectos significativos para a operacionalidade dos Serviços visando, respectivamente, a instalação de uma estrutura de apoio aos alunos com necessidades educativas especiais, ou a implementação de uma nova aplicação de gestão académica (destacando-se nesta iniciativa a parceria também com a Universidade de Aveiro), como ainda na inclusão no plano de desmaterialização de processos através do projecto de gestão documental (*workflow*), na integração com o SIDE ou ainda na Intranet da UTAD.

6. Objectivos estratégicos

1	Assegurar a fiabilidade da informação académica;
2	Garantir a qualidade de prestação de serviços;
3	Distinguir a imagem dos Serviços Académicos.

7. Objectivos operacionais

Assegurar a fiabilidade da informação académica	
Eficácia	Implementar nova aplicação de gestão académica
Eficiência	Integrar o sistema de informação académica informal
Qualidade	Agilizar o circuito de informação entre Serviços e Escolas
Garantir a qualidade de prestação de serviços	
Qualidade	Optimizar a qualificação dos recursos humanos
Eficiência	Implementação da nova estrutura dos Serviços Académicos
Eficácia	Melhorar o sistema de recolha de informação e apoio à decisão
Distinguir a imagem dos Serviços Académicos	
Eficácia	Garantir informação eficaz às partes interessadas
Eficiência	Estabelecer parcerias internas e externas
Qualidade	Aumentar o nível de satisfação das partes interessadas

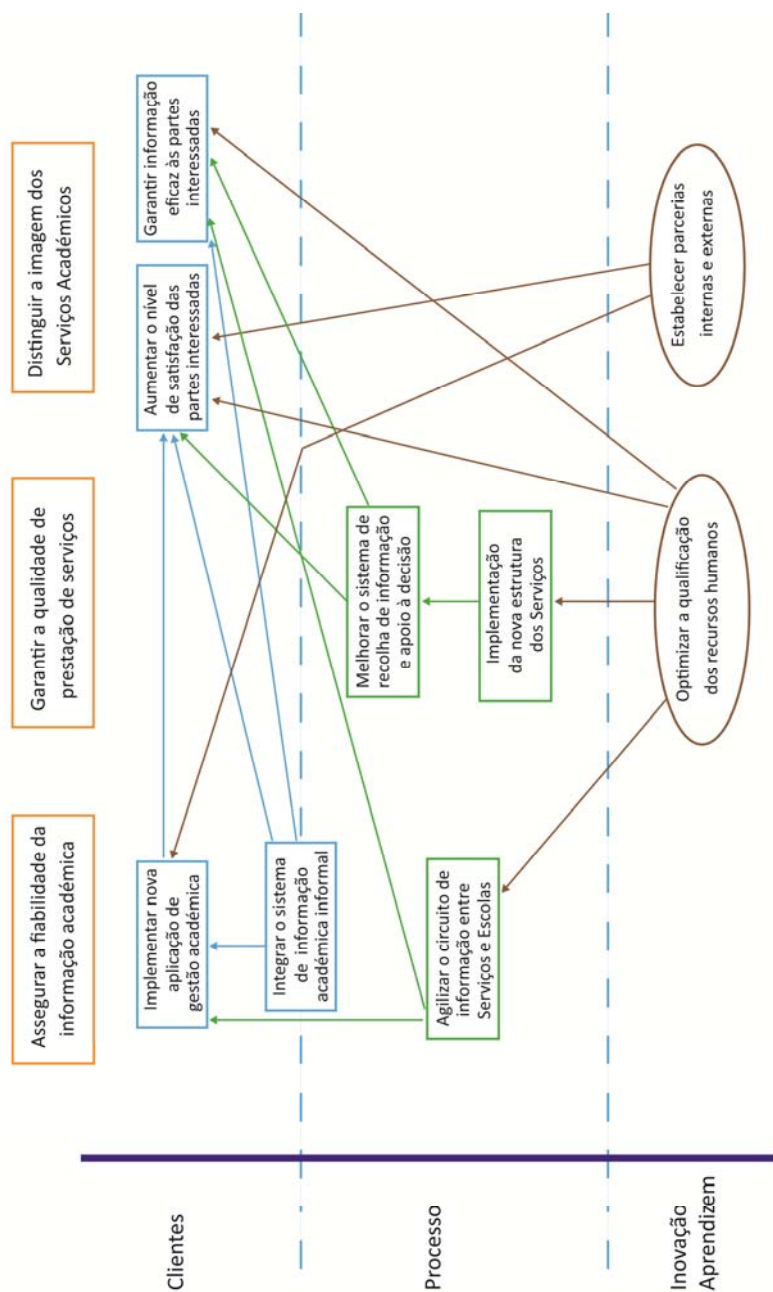
8. Iniciativas

Assegurar a fiabilidade da informação académica	
Implementar nova aplicação de gestão académica	Plano de implementação Execução de fase de testes
Integrar o sistema de informação académica informal	Plano de implementação Execução de fase de testes
Agilizar o circuito de informação entre Serviços e Escolas	Privilegiar a comunicação por <i>e-mail</i> Elaboração de quadros de actividades de interface
Garantir a qualidade de prestação de serviços	
Optimizar a qualificação dos recursos humanos	Levantamento de necessidades de formação dos trabalhadores Construção de matriz de competências Elaboração de plano de formação
Implementação da nova estrutura dos Serviços Académicos	Planificação da reorganização dos Serviços Execução do plano de reorganização
Melhorar o sistema de recolha de informação e apoio à decisão	Aplicação de metodologia de recolha de informação Criação de equipa de planeamento Reformulação do manual de procedimentos
Distinguir a imagem dos Serviços Académicos	
Garantir informação eficaz às partes interessadas	Reformulação da página <i>Web</i> Reforçar prestação de serviços electrónicos Lançamento de <i>newsletter</i> académica
Estabelecer parcerias internas e externas	Concretizar projectos com entidades congéneres e outras Implementar mobilidade de trabalhadores com entidades congéneres
Aumentar o nível de satisfação das partes interessadas	Implementação de processos de auscultação Reduzir prazos processuais e tempos de resposta

9. Mapa de consolidação

MISSÃO:	Garantir a gestão administrativa e académica dos processos que afectam o percurso escolar dos alunos, bem como a informação e assessoria relativamente a qualquer questão no âmbito das actividades académicas na UTAD:		
	Processar e divulgar dados estatísticos e informações no âmbito das actividades académicas		
	Proporcionar acolhimento e acompanhamento técnico aos alunos com necessidades educativas especiais		
	Promover e implementar interações entre a Universidade e os seus antigos alunos		
VISÃO:	Ser o parceiro referencial no percurso escolar dos alunos da UTAD		
CLIENTES	OBJECTIVO ESTRATÉGICO:	Assegurar a fiabilidade da informação académica	
		Indicadores	Metas
	Agilizar o circuito de informação entre Serviços e Escolas	Proporção de contactos via e-mail (Nº de comunicações via e-mail/N.º Total comunicações*100)	50%
		Tempo médio entre o pedido de uma solicitação, por parte das escolas, e a sua resposta	7 dias úteis
		Número de Quadros de Actividades de Interface elaborados	10
	OBJECTIVO ESTRATÉGICO:	Distinguir a imagem dos Serviços Académicos	
		Indicadores	Metas
	Garantir informação eficaz às partes interessadas	Número de Lançamentos da Newsletter	5
		Número de funcionalidades disponíveis online	5
	Aumentar o nível de satisfação das partes interessadas	Prazo de conclusão da página reformulada	Final de Maio
		Nível de satisfação dos utilizadores dos serviços	4 (numa escala de 1 a 5)
		Tempo médio de resposta a um requerimento	7 dias úteis
PROCESSOS	OBJECTIVO ESTRATÉGICO:	Assegurar a fiabilidade da informação académica	
		Indicadores	Metas
	Implementar nova aplicação de gestão académica	Grau de execução do plano de implementação	100%
		Número de erros/falhas detectadas durante a fase de teste	3
	Integrar o sistema de informação académica informal	Número de incompatibilidades entre os sistemas detectados	0
		Percentagem de situações não conformes corrigidas/Nº situações não conformes detectadas*100	80%
	OBJECTIVO ESTRATÉGICO:	Garantir a qualidade de prestação de serviços	
		Indicadores	Metas
	Implementação da nova estrutura dos Serviços Académicos	Grau de execução do plano de implementação	100%
		Prazo de entrega do manual reformulado	Final de Junho
INOVAÇÃO E APRENDIZAGEM	OBJECTIVO ESTRATÉGICO:	Garantir a qualidade de prestação de serviços	
		Indicadores	Metas
	Optimizar a qualificação dos recursos humanos	Taxa de formação (Número de acções de formação frequentadas/Número de acções de formação identificadas*100)	75%
		Volume de Formação (Nº total de horas de formação/Nº efectivo de trabalhadores)	8h por colaborador
		Prazo de conclusão e validação da matriz de competências	Final de Junho
	OBJECTIVO ESTRATÉGICO:	Distinguir a imagem dos Serviços Académicos	
		Indicadores	Metas
	Estabelecer parcerias internas e externas	Execução de Projectos (Nº de projectos concluídos / Nº projectos iniciados*100)	85%
		Número de participações em novas iniciativas de cooperação	3
		Número de mobilidades efectuadas	4

10. Mapa estratégico



II – Serviços de Documentação e Bibliotecas

1. Introdução

A promoção de uma política de modernização dos serviços, inovando processos, introduzindo novas práticas de gestão, apostando no investimento ao nível da formação, quer no que se refere aos funcionários integrados nos diferentes sectores que compõem os serviços de documentação e bibliotecas (SDB), quer no que diz respeito aos colaboradores – alunos, na sua valorização e qualificação, serão, por conseguinte, as prioridades estratégicas que esta direcção de serviços nutrirá para o triénio 2009-2011.

A plena percepção de que a concretização deste planeamento estratégico, prévio e ordenadamente estruturado, exige meios e recursos capazes de responder pronta e activamente às novas exigências da sociedade do conhecimento e de aprendizagem, permite-nos adquirir uma maior consciencialização do universo gestor, tomando-o como referência global e transdisciplinar onde a primazia da sua determinação assentará em 3 grandes pilares que importarão como metas os alicerces conceptuais e a sua respectiva conjugação operatória dos verbos gerir – gerar [onde se incluem o planeamento estratégico, a organização, a liderança, a qualidade e a avaliação para gerar novos e melhores desempenhos alicerçados por uma forte componente quer a nível motivacional, quer a nível de aquisição de novas competências], formar-(in)formar- (re)formar [o indivíduo encarado na sua tripla dimensão, renovando-se, permanentemente, e abrindo-se aos novos contextos de uma forma flexível e plural onde a informação toma um valor absoluto. Um cidadão e profissional esclarecido e informado é mais activo, participativo e

exigente fomentando a qualidade e contribuindo, directamente, para um melhor desempenho] e inovar – criar – mudar [entrando no universo das boas práticas, dos melhores desempenhos na esteira do desenvolvimento e da competitividade], conduzir-nos-á indubitavelmente ao desenvolvimento de novas práticas, novas posturas, novos processos, novos resultados.

A eleição dos principais vectores da qualidade, do tempo e dos custos associados, tem como razão fundamental, aumentar os domínios da economia, da eficiência e da eficácia dos resultados. Ao longo do próximo biénio investiremos no eixo da proficiência profissional associada ao espírito da criatividade e da flexibilidade dos diferentes contextos de actuação, fortalecendo o segmento das boas práticas cimentado pelo verdadeiro sentido de espírito de equipa visando a optimização de resultados e a satisfação generalizada dos utentes que recorrem aos serviços.

Os conceitos de *accountability* (1ª linha) e de responsabilidade (2ª linha) serão absolutamente assumidos e integrados com pedras angulares de todo o processo de gestão e direcção dos serviços. Procuraremos dar relevância à área da liderança como força motriz da eficácia das políticas traçadas, quer ao nível da organização (no seu todo) quer ao nível dos serviços (na sua particularidade).

Uma gestão rigorosa e objectiva exigirá uma validação e controlo mensais através de um levantamento real dos valores, dos indicadores, dos resultados obtidos permitindo-nos rever políticas, conjugar *inputs* com *outputs* e ajustar os sistemas orgânicos à esfera da melhoria contínua, dinâmica, construtiva e interactiva promovendo a consolidação e optimização dos resultados.

A política da optimização de desempenho, a aposta na valorização profissional dos activos e a linha de celeridade administrativa merecerão

uma considerável apreciação por parte da Direcção de Serviços. A grande aposta recairá sobre a implementação de um sistema de qualidade para todos os SDB.

Criado o sistema de formação interna (fontes informacionais) dirigida às necessidades dos alunos dos vários graus de ensino, nomeadamente licenciaturas, mestrados e doutoramentos, continuaremos a potenciar esta cadeia de valor. Os segmentos de formação existentes e que abarcam os temas “como utilizar as fontes informacionais”, “metodologia de investigação”, “recursos B-on”, “recursos INE e recursos da UE”, irão ser reestruturadas e aperfeiçoadas ao longo deste triénio.

As actividades de apoio à comunidade são outra das áreas, há muito acarinhadas pelos SDB, não apenas pelo reconhecimento e projecção da imagem e do valor dos serviços em termos do seu *know-how* e profissionalismo mas também pela capitalização que tais acções importam à UTAD através de receitas reais e respectivo ROI (*Return of Investment*).

Os SDB, enquanto conjunto de unidades nucleares de apoio à investigação, ao conhecimento e à informação, têm como missão primordial disponibilizar os recursos que melhor contribuam para o desenvolvimento e a consolidação da formação e da cultura dos cidadãos.

Presentemente os SDB integram 35 funcionários distribuídos pelos diferentes sectores: audiovisuais, bibliotecas (com 14 unidades documentais), editorial, fotografia, ofertas e permutas e reprografia.

2. Missão

Garantir de forma profícua e proficiente a recolha, o tratamento e a difusão dos documentos nos seus diferentes formatos, contribuindo para o desenvolvimento e consolidação dos diferentes saberes, da aprendizagem e da investigação, salvaguardando os valores e a cultura organizacional, promover a edição e divulgação de documentos audio-scripto-visuais e multimédia e potenciar as redes de parceria e de cooperação através da extensão e do apoio à comunidade.

3. Visão

Centro promotor e gerador de oportunidades.

4. Valores

- Qualidade
- Compromisso
- Pró-actividade
- Transparência
- Rigor
- Espírito de equipa
- Cultura de responsabilidade e *accountability*.

5. Análise SWOT

Pontos Fracos	Pontos Fortes
<p>Ausência de cultura de qualidade</p> <p>Espírito de equipa</p> <p>Infra-estruturas débeis</p> <p>Estrutura organizativa</p>	<p><i>Accountability</i></p> <p>Página web</p> <p>Formação especializada</p> <p>Parceria com entidades externas</p> <p>Capacidade inovação</p> <p>Canais de comunicação e difusão</p>
Ameaças	Oportunidades
<p>Redução número de alunos</p> <p>Constrangimentos orçamentais</p>	<p>Criação de arquivo</p> <p>Nova regulação A.P. em contexto estratégico</p> <p>Novos desafios ao nível da sociedade da informação, conhecimento e aprendizagem</p> <p>Certificação de qualidade</p>

6. Objectivos estratégicos

1	Garantir a qualidade dos serviços prestados aos utentes;
2	Melhorar os sistemas de Gestão Documental e Informacional;
3	Contribuir para o reforço de competitividade e produtividade da organização.

7. Objectivos operacionais

Eficácia	Optimizar os tempos de resposta em conformidade Aumentar o nº de utilizadores /novos públicos Aumentar o nº de publicações/edições/ reproduções Aumentar receitas provenientes de prestação de serviços Incrementar colaborações e parcerias
Eficiência	Reduzir o nº de erros ou inconformidades Consolidar a base tecnológica Desenvolver competências
Qualidade	Aumentar o grau de satisfação dos clientes numa escala de 1 a 10 Potenciar a criatividade e inovação

8. Iniciativas

A descrição detalhada das iniciativas estratégicas que procuraremos levar a cabo no decurso do ano 2010 e devidamente alinhadas com os objectivos estratégicos supra mencionados estão estruturadas e consignadas em 4 eixos prioritários os quais serão apresentados da seguinte forma:

1º Eixo – Melhoria de Desempenho

- Implementar o manual de procedimentos em todos os sectores baseado na aplicabilidade do sistema de *workflow* melhorando a transparência e a comunicação informacional, iniciado no decurso do ano de 2009;
- Consolidar a política de divulgação das provas académicas e das edições através do repositório científico digital (tal aposta depende da interacção dos SA, SDB e SIC);
- Projectar os serviços enquanto entidade modelar de boas práticas;

- Promover a alteração do Regulamento das Bibliotecas da UTAD ajustando-o às novas realidades, em curso;
- Rentabilizar os espaços aumentando receitas e melhorando o seu desempenho;
- Investir na formação, actualização e especialização de novos saberes, novas competências e novas atitudes, promovendo, sempre que possível, acções internas e específicas às necessidades dos serviços.

2º Eixo – Modernização dos serviços (apesar de ser um eixo prioritário carece de viabilidade, cabimentação financeira e afectação de RH por parte dos SIC)

- Actualizar e renovar o equipamento informático de molde a responder pró – activamente às necessidades dos diferentes contextos;
- Cimentar a fase de automatização das áreas de atendimento público destes serviços, nomeadamente o módulo de circulação e empréstimo;
- Implementar um novo ILS (Sistema de Gestão de Bibliotecas) baseado numa solução open source (*KOHA*) e com RFID {resolução de problemas ao nível da segurança (alarmes), controlo de stocks e localização de documentos};
- Informatizar a área dos Empréstimos Interbibliotecas, promovendo parcerias com vista à redução de custos aumentando o grau de satisfação das partes envolvidas;
- Manter a qualidade da linha de reprodução de documentos [impressa e digital];

- Manter os níveis de proficiência dos sectores de aquisições, tratamento documental, nos seus diferentes formatos, e difusão da informação;
- Consolidar o serviço de arquivo digital;
- Manter actualizada a linha do portal do catálogo das publicações da instituição;
- Optimizar os serviços fotográficos em termos de captação de imagens de qualidade, rentabilizando recursos, reduzindo despesas e aumentando a satisfação dos utentes; [criação do arquivo fotográfico digital];
- Consolidar, com critérios de optimização, as áreas de produção, gravação e difusão, nomeadamente o Jornal Universitário on line (UTAD-TV);
- Implementação de uma política de qualidade informacional uniformizada naseada na criação de ficheiros de autoridade.

3º Eixo – Acções de cooperação e parcerias

- Consolidar as parcerias existentes e projectos em curso;
- Eleger o eixo da formação especializada a ministrar quer interna quer externamente (um curso).

4º Eixo – Área de instalações e equipamentos

- Renovação do equipamento informático de apoio aos auditórios para melhorar a qualidade de prestação dos serviços;
- Rentabilizar equipamento e espaços e outros recursos com vista a um aumento de receitas;
- Reorganização dos espaços na óptica da melhoria contínua de prestação de serviços.

9. Plano de formação

Proposta curso	A razão da formação	Nº horas	Sectores	Destinatários	Tipo formação	Custos
Gestão de Arquivos	Implementação do Arquivo Geral da UTAD	28	DS e Arquivo	Técnicos Superiores Assistentes técnicos	Externa	295 €
Orientações para a descrição arquivística	Implementação do Arquivo Geral da UTAD	18	DS e Arquivo	Técnicos Superiores Assistentes técnicos	Externa	180 €
Introdução à Gestão de Projectos Culturais	Promoção e divulgação da imagem da UTAD		Bibliotecas	Técnicos Superiores Assistentes técnicos	Externa	
Elaboração de Questionários para Serviços de Documentação	Implementação de sistema de qualidade	18	DS	Técnicos Superiores Assistentes técnicos	Externa	180 €
Introdução à Arquivística para não Arquivistas	Implementação do Arquivo Geral da UTAD	12	DS e Arquivo	Técnicos Superiores Assistentes técnicos	Externa	120 €
Gestão e Organização de Arquivos Audiovisuais	Implementação do Arquivo Geral da UTAD	35	Audiovisuais	Técnicos Superiores Assistentes técnicos	Externa	350 €
Arquivos Fotográficos	Implementação do Arquivo Geral da UTAD	14	Audiovisuais	Técnicos Superiores Assistentes técnicos	Externa	105 €
Pequenas Intervenções de Preservação para Documentos	Preservação e manutenção do espólio documental da UTAD	28	Bibliotecas e Reprografia	Técnicos Superiores Assistentes técnicos e Assistentes operacionais	Externa	140 €
Ficheiro de autoridades	Uniformizar critérios de análise documental		Bibliotecas	Técnicos Superiores	Externa	
Gestão da Qualidade nas Organizações	Motivar para a mudança	35	Bibliotecas Audiovisuais	Técnicos Superiores Assistentes técnicos e Assistentes operacionais	Externa	700 €

Nota: aguarda-se pela proposta de cursos a ser apresentada pelo ITIDAI

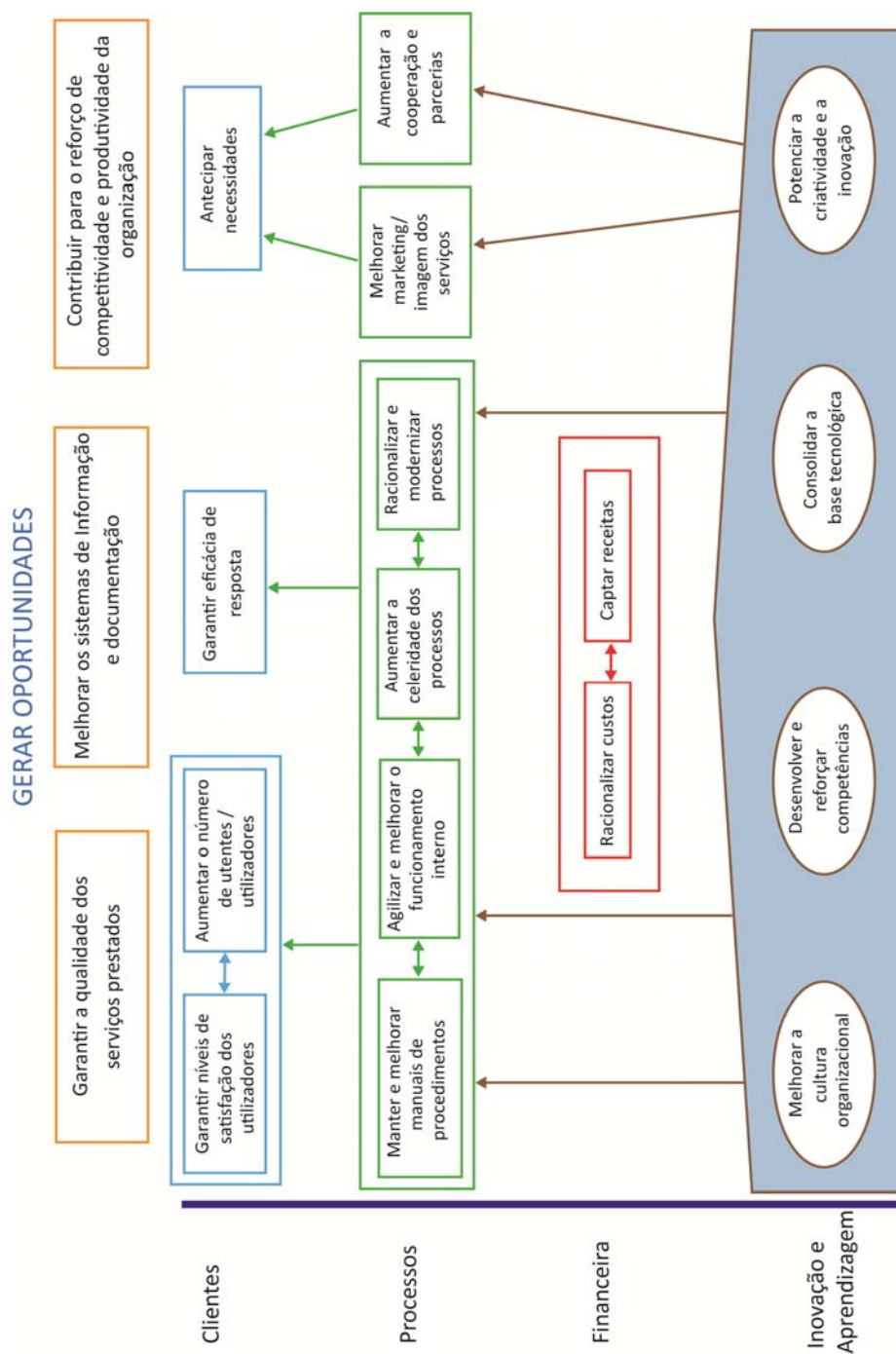
10. Mapa de consolidação

MISSÃO: Garantir de forma profícua e proficiente a recolha, o tratamento e a difusão dos documentos nos seus diferentes formatos, contribuindo para o desenvolvimento e consolidação dos diferentes saberes, da aprendizagem e da investigação, salvaguardando os valores e a cultura organizacional, promover a edição e divulgação de documentos audio-scripto-visuais e multimédia e potenciar as redes de parceria e de cooperação através da extensão e do apoio à comunidade.							
Visão: Centro promotor e gerador de oportunidades.							
Nível de Perspectivas	Nível de Objectivos			Nível de Indicadores	Metas	Iniciativas	Recursos
	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico				
	Qualidade de serviços	Sistemas de informação e documentação	Competitividade e produtividade				
Cliente	Garantir níveis de satisfação dos utilizadores			Aferição baseada em inquéritos a realizar no final do ano 2010	400	Inquéritos e entrevistas e análise de sugestões	SDB
	Aumentar o número de utentes / utilizadores			[nº utilizadores do ano n/ nº utilizadores do ano n-1] * 100 [refª base alunos matriculados 1º ano]	213815	Marketing e formação	SDB
		Garantir eficácia de resposta		Aferição baseada em inquéritos a realizar no final do ano 2010	400	Inquéritos e entrevistas e análise de sugestões	SDB
			Antecipar necessidades	Aferição baseada em inquéritos a realizar no final do ano 2010	400	Mapeamento das necessidades e exigências dos utilizadores	SDB
Processos	Manter e melhorar manuais de procedimentos Agilizar e melhorar o funcionamento interno			[nº erros do ano n/ nº erros do ano n-1] * 100	11	Aplicação do Manual de Procedimentos Utilização do workflow para comunicações internas	SDB
		Aumentar a celeridade dos processos Racionalizar e modernizar processos		[nº processos do ano n/ nº processos do ano n-1] * 100 nº informações + nº ofícios	358	Workflow	SDB
			Melhorar marketing/ imagens dos serviços Aumentar a cooperação e parcerias	[nº colaborações - parcerias do ano n/ nº colaborações - parcerias do ano n-1] * 100	20	Abertura à envolvente	SDB
Financeira	Racionalizar custos			Redução do número de cópias	Circuito de informação interna via email	Promoção da vertente electrónica para os processos administrativos	SDB
			Captar receitas	[montante global de receita do ano n / montante global de receita do ano n-1] * 100 variável dependente de factores externos	94.419,20 €	Rentabilizar espaços, recursos e saberes	SDB
Inovação e Aprendizagem	Melhorar a cultura organizacional Desenvolver e reforçar competências			Aumentar a formação dos colaboradores nº de acções formação do ano n/ nº de acções formação do ano n-1	8	capitalizar o know how existente nos serviços	SDB
		Consolidar a base tecnológica		[nº de intervenções do ano n/ nº de intervenções do ano n-1] * 100	12	Optimização dos equipamentos informáticos	SDB + SIC
			Potenciar a criatividade e a inovação	Nº de novas ideias	6	Nº de ideias concretizadas em prole da melhoria do desempenho do serviço, potenciando a imagem positiva dos serviços, durante o ano de 2010	SDB

ESTRATÉGIA

TÁCTICAS

11. Mapa estratégico



III – Serviços Financeiros e Patrimoniais

1. Introdução

É hoje reconhecido que as características do processo orçamental e patrimonial são profundamente relevantes para o desempenho global do sector público no qual se insere a UTAD. Ao longo do último triénio foram dados passos muito significativos nestes domínios. A qualidade dos dados relativos às contas da UTAD, melhorou substancialmente com a implementação do POC – Educação e CIBE. Foram implementados três Sistemas de Contabilidade diferentes, fornecendo informação partilhada, da contabilidade patrimonial, orçamental e analítica. Estes passos, entre muitos outros, permitiram à administração da UTAD, assim como ao Ministério das Finanças e da Administração Pública acumular um importante capital de credibilidade junto das instituições.

O Plano de Actividades dos SFP para 2010, é norteado pela preocupação de articulação e consistência com as intenções da Administração em matéria do processo orçamental e patrimonial, pretendendo reflectir o lema que estes serviços assumem para o triénio que se iniciou em 2009: *“Melhorar”*. Pretende-se com este lema sensibilizar e mobilizar os funcionários dos SFP para a importância estratégica que assume a melhoria da qualidade da actuação destes Serviços, quer no domínio da qualidade dos processos, quer no domínio da qualidade da informação e da análise sobre as contas. Todas estas vertentes, para além de revelarem o brio profissional dos seus funcionários no desempenho do seu trabalho, têm impacto na imagem que a UTAD transmite para o exterior. Os SFP propõem-se continuar em 2010 os projectos iniciados em 2009 e que por razões várias não puderam ser concluídos. Dos três de carácter anual, apenas dois se concretizaram: o da

Plataforma Electrónica e o projecto de reestruturação organizacional. O projecto de uma solução de cópia e impressão, devido a insuficiências nas ligações de rede informáticas, deverá ser concluído em 2010. O plurianual, que diz respeito à criação de uma página WEB dos SFP, o facto de os Serviços de Comunicação e Informática estarem num processo de reorganização, não foi possível iniciar e desenvolver tais procedimentos. Todos estes projectos visam a redefinição dos processos de funcionamento da gestão financeira e patrimonial, tendo em vista a sua simplificação e uma maior responsabilização dos seus executores.

- O projecto de reestruturação organizacional, teve a ver com as recentes alterações do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior. A UTAD viu-se na necessidade de ajustar a sua estrutura orgânica. Os SFP sofreram alterações havendo necessidade de se ajustarem, redefinindo a sua nova forma de actuar, quer interna e externamente. São dirigidos por um Director de Serviços, sob a dependência directa do Administrador, e compreende os seguintes núcleos:

- a) Financeiro;
- b) Património e Aprovisionamento;
- c) Acompanhamento e Execução de Projectos.

Ao núcleo Financeiro, que compreende as secções de Orçamento, Contabilidade e Tesouraria, compete, entre outras, coordenar a actividade financeira e económica da Universidade de acordo com as disposições legais e regulamentares sobre a contabilidade, preparar e acompanhar a execução do orçamento, organizar e apresentar a conta da gerência e garantir uma correcta gestão da tesouraria.

Ao núcleo de Património e Aprovisionamento, que compreende as secções de Património e Aprovisionamento, compete, entre outras, proceder

à aquisição de bens, obras e serviços que lhe forem cometidos e organizar e controlar o inventário e cadastro dos bens móveis e imóveis da Universidade.

Ao núcleo de Acompanhamento e Execução de Projectos compete, entre outras, apoiar na elaboração de propostas de candidaturas a projectos, bem como prestar apoio de natureza administrativa e financeira no âmbito dos projectos em execução

- Relativamente ao projecto de Implementação de uma solução de cópia e impressão, que visa sobretudo reduzir os custos em papel, impressoras e tinteiros, para além dos Serviços e Escolas, alargá-lo a outros utilizadores, nomeadamente aos alunos/ outros. Este projecto já está em curso e de acordo com a implementação da rede informática, vão-se adaptando as estruturas já montadas. Já a trabalhar neste sistema esteve os SFP, que desta forma puderam eliminar 16 impressoras, sendo as mesmas distribuídas por outros serviços e escolas. Com esta medida foram evitadas a aquisição de novos equipamentos e ao mesmo tempo diminuição dos consumíveis de informática. Uma vez que a rede informática já está pronta e numa fase de expansão geral, no primeiro semestre deste ano e com a colaboração dos SCI, estarão a funcionar neste sistema, a Reitoria, SRH, Serviços Académicos, SFP, Serviços Técnicos e SDB. Com a aplicação desta iniciativa, prevê-se uma redução do parque de impressoras, num total de 112 impressoras. Este projecto também vai ser alargado às residências Além Rio, sendo disponibilizadas inicialmente duas máquinas para os alunos. Durante o segundo semestre este projecto será estendido também ao resto da Academia. Estão em vias de aderir a este sistema a ECVA e ECHS, numa primeira fase, faltando apenas ligarem-se à rede informática para poderem vir a usufruir destas vantagens. Este sistema vai funcionar num sistema integrado e todos os equipamentos vão estar interligados, oferecendo várias alternativas aos utilizadores.

Para além dos projectos que foram propostos, estes serviços vão continuar a alargar mais a sua área de actuação noutros domínios;

- Houve necessidade de iniciar o processo de informatização de todos os postos que geram receitas na UTAD. Numa primeira fase já estão implementados e em funcionamento, o Departamento de Zootecnia e todas as suas áreas afins e os Serviços de Recursos Humanos. Estão prontos a entrar em funcionamento os Serviços Académicos e o Hospital Veterinário. Nestes serviços já está toda a logística informatizada e tratada. Quer num e no outro, o problema de ainda não estarem a funcionar foi por causa da rede informática que não estava devidamente instalada. Durante o 1.º trimestre de 2010, estes serviços deverão começar a trabalhar de acordo com o novo sistema de contabilização das receitas próprias;

- Os Serviços Financeiros receberam por parte do MCTES instruções para o processamento dos pedidos de libertação de créditos mensal. Estes Serviços foram responsabilizados pela requisição de fundos via online, obedecendo a procedimentos próprios impostos pela tutela. Para além do PLC da UTAD, também são responsabilizados pelo PLC dos SASUTAD. Foi uma grande responsabilidade que veio sobrecarregar ainda mais estes Serviços. Durante o ano de 2010, pensamos tornar este processo mais consistente, uma vez que ainda nos estamos a adaptar à solução informática.

- Em Novembro do mesmo ano recebemos a informação via circular da DGO, sobre o tratamento informático para a elaboração do Orçamento de Estado e PIDDAC para 2010, via sistema de informação e gestão orçamental do Ministério das Finanças (SIGO), até então da responsabilidade da Direcção Geral do orçamento e Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais. Mais uma etapa vencida a muito custo, que veio

baralhar muito os serviços, uma vez que já estavam em curso os trabalhos de encerramento do ano de 2009 e abertura do ano de 2010.

- Novo sistema de gestão do património da UTAD, em que estes serviços se viram obrigados a integrarem-se e continuar em 2010 a sua consolidação. Sem qualquer tipo de preparação para o efeito. Estes serviços inseriram todos imóveis (Edifícios e Quintas), continuando em 2010 a sua completa adesão. Futuramente sempre que a UTAD candidate um projecto de restauro ou remodelação de qualquer edificio, terão de constar nesse sistema para poderem ser contemplados pelas ajudas comunitárias (FEDER).

De facto a concretização destes projectos dependem também das orientações que foram definidas pela administração da UTAD. Para que se possa responder ainda mais de uma forma eficaz, vai ser necessário continuar em 2010 a captar e manter os seus Recursos Humanos possuidores das competências básicas e analíticas que estes projectos exigem e vão continuar a exigir.

2. Missão

Os Serviços Financeiros e Patrimoniais têm como missão superintender na elaboração e execução do orçamento, da contabilidade, no controlo da legalidade, regularidade e economia da administração financeira e patrimonial da UTAD.

3. Visão

Zelar pela qualidade do processo orçamental e Patrimonial da UTAD.

4. Valores

Procurar reforçar a ênfase no desempenho, ou seja, nos resultados alcançados, nomeadamente na *transparência* e *responsabilização* pelos resultados (plurianuais), em contraste com o paradigma tradicional, centrado nos recursos utilizados.

A Visão destes serviços são o de pretender vir a ser *uma referência de boas práticas na área financeira e patrimonial*. Na prossecução da sua Missão e Visão, os SFP vão pautar a sua acção por um conjunto de Valores, em que se irão destacar o rigor, a transparência, a cooperação, a responsabilidade e a estratégica. É também intenção institucionalizar uma política de Compromisso Social.

5. Análise SWOT

No sentido do desenvolvimento de uma estratégia para melhorar estes Serviços, não podemos esquecer todo o ambiente pelo que, à luz do conhecimento que temos da realidade, consideramos poder defini-lo da seguinte forma:

Pontos Fracos	Pontos Fortes
Página Web Acolhimento, conforto e funcionalidade do espaço físico Recursos financeiros limitados Baixo nível de qualificação dos RH nas actividades desenvolvidas	Qualidade do atendimento focado no utente/ cliente Recursos tecnológicos Parcerias com outras Universidades Credibilidade e confiança nos serviços
Ameaças	Oportunidades
Constrangimentos de carácter orçamental Sucessivas mudanças nas políticas públicas e legislação Falta de cultura organizacional	Modernização da Administração Pública Utentes/ Clientes mais informados Enquadramento legislativo Contexto de renovação e mudança

6. Objectivos estratégicos

Tendo como referência a Missão, Visão e Valores e a sua estrutura, foram definidos três objectivos estratégicos para estes serviços, por um período de três anos, numa perspectiva de médio prazo, que são:

1	Reforço da transparência das contas da UTAD;
2	Melhoria dos procedimentos utilizados;
3	Inovação dos processos de gestão e valorização dos Recursos Humanos.

Os dois primeiros objectivos estão directamente relacionados com a Missão dos serviços (SFP). O terceiro objectivo estratégico tem em vista uma melhoria do funcionamento dos próprios serviços, que é também uma

condição necessária para a realização da sua Missão. Vai basear-se, nos seguintes aspectos:

- *Qualidade nos processos* (processos mais simples, mais transparentes, mais uniformes, melhor documentados e mais eficientes);
- *Qualidade da informação* (prosseguir o esforço de melhoria da fiabilidade, consistência e transparência da informação sobre as contas e património da UTAD).

7. Objectivos operacionais

Os objectivos operacionais, são considerados aqueles que temos de alcançar no imediato (durante um ano). Para estes Serviços, tendo por base a eficácia, eficiência e qualidade, delinearão-se os seguintes:

Eficácia	<p>Optimizar os tempos de resposta</p> <p>Garantir o cumprimento dos prazos de pagamento a fornecedores</p> <p>Reduzir Custos</p> <p>Rentabilizar as receitas</p>
Eficiência	<p>Consolidar a base tecnológica</p> <p>Melhorar a transparência financeira</p> <p>Melhorar a operacionalidade dos serviços</p>
Qualidade	<p>Aumentar o grau de satisfação dos clientes - numa escala de 1 a 10</p> <p>Desenvolver competências nos recursos humanos</p>

Para a sua concretização vai ser necessário fomentar iniciativas.

8. Iniciativas

Estas iniciativas vão servir para operacionalização as diversas melhorias iniciadas em 2009.

- Tendo em conta os objectivos operacionais propostos para 2010, numa óptica da eficácia, os SFP vão tentar criar mecanismos mais eficazes de forma a otimizar os tempos de resposta, quer em relação à apresentação dos relatórios financeiros: pedidos de pagamento, de adiantamento, de reembolso e os procedimentos de contratação pública, nomeadamente o ajuste directo pelo regime geral. Para isso vai ter em atenção as datas previstas pelas entidades financiadoras e apresentar dentro dos prazos todos os relatórios. Relativamente aos ajustes directos, continuar a diminuir o tempo de espera, contando para isso com a colaboração das entidades convidadas. De qualquer maneira terão de ser sempre respeitados os prazos impostos pela lei, que impõe sempre um prazo limite para as entidades convidadas apresentarem os seus orçamentos/ propostas.

Pretendemos ser rigorosos e com isso otimizar a operacionalização do controlo de prazos e de qualidade das respostas a contraditórios.

- Uma das prioridades destes serviços é sempre garantir o cumprimento dos prazos de pagamento aos fornecedores. Foi uma preocupação durante o ano de 2009 e vai continuar a sê-lo em 2010. Vai ser difícil cumprir na íntegra, uma vez que a UTAD tem dificuldades financeiras. Além do mais têm passado dívidas a fornecedores de ano para ano. A prioridade será pagar sempre as mais antigas. Estes Serviços vão ter como prioridade o respeito pelos prazos acordados, tendo sempre presente as dificuldades de um orçamento deficitário. Contamos também com uma gestão mais cuidada das verbas atribuídas às Escolas. Que para 2010 vão ser muito superiores às

2009. Espera-se que o tempo médio de pagamento a fornecedores em 2010 possa diminuir para dois meses, já seria bom.

- Uma das formas que vamos encontrar para reduzir custos, vai ser a renegociação de alguns contratos, abertura de ajustes directos e concursos principalmente para a limpeza, segurança e videovigilância, material informático, nomeadamente impressoras e consumíveis. Pretendemos abater cerca de 100 impressoras em todos os serviços, cerca de 10 000 euros em consumíveis de informática, assim como a aquisição de novos equipamentos de impressão.

- Uma das formas para rentabilizar as receitas, será o de conjuntamente com o IGCP, arranjar forma de fazer aplicações financeiras que sejam vantajosas para a UTAD, aumentando as receitas através dos juros correspondentes às aplicações. Até ao momento não temos feito essas aplicações, uma vez que a receita extraordinária gerada tem de ser entregue nos cofres do Estado.

- Como eficácia e eficiência são coisas diferentes, estes serviços vão ter de arranjar mecanismos para se tornarem melhores. Para isso terá que apostar em novas tecnologias e novos softwares, complementando os já existentes. Alargar por exemplo o projecto MIDAS ao sector das aquisições de bens e serviços e obras públicas e empreitadas. Ampliar o sistema de gestão integrado GIAF com os módulos de contratos e de gestão de projectos de investigação. Assim como outros mecanismos para apoio a estes serviços, utilizando ferramentas mais adequadas e eficazes.

- Um outro objectivo operacional importante tem a ver com a transparencia financeira nos processos utilizados. Sempre foi bandeira

destes serviços respeitar toda a base legal a que os procedimentos financeiros estão sujeitos. Depois para que sejam implementados tem de haver uma sincronia muito grande entre administração, escolas e serviços. Directrizes muito eficazes de forma a que as contas sejam o mais transparentes possíveis. Para isso toda a instituição deve ser conhecedora da situação financeira da UTAD. Para isso vamos operacionalizar os mapas para as contas trimestrais a remeter à DGO e o relatório mensal da execução orçamental na óptica da contabilidade pública para a Administração. Para isso vai ser necessário dotar os recursos humanos com acções de formação sobre execução orçamental;

- Melhorar a operacionalidade dos serviços. Para isso estão em curso meios tecnológicos que poderão proporcionar esta melhoria. Estes serviços já têm em funcionamento um sistema de gestão integrado, operando em conjunto, a contabilidade, tesouraria, orçamento, património, aprovisionamento e gestão de *stocks* e abonos e vencimentos, podendo ser melhorado com a ampliação de mais módulos, nomeadamente de gestão de contratos e projectos de investigação. Com estas melhorias vamos conseguir melhorar a informação financeira, tornando-a mais rápida e eficaz. Uma das formas de a conseguir será também através de uma análise crítica e propostas de melhoria dos processos destes serviços (incluindo elaboração de “*check-lists*” para principais actividades regulares):

- Elaboração do Manual de Procedimentos de cada núcleo;
- Balanço da utilização dos Sistemas informáticos utilizados e apresentar propostas de manutenção evolutiva;
- Elaboração do Manual de Procedimentos Administrativos dos SFP;
- Regulamento de Horário de Trabalho;
- Plano/ Regulamento de Formação específico;

- Conjugando eficácia com eficiência, vamos conseguir uma coisa muito importante que é a qualidade dos serviços prestados. Mas para conseguirmos medir essa qualidade, estes serviços vão-se esforçar para satisfazer o mais possível os seus utentes/ clientes. São eles entidades financiadoras dos projectos, DGO, IGCP, MCTES, fornecedores, clientes, docentes ligados uns ao ensino, outros à investigação.

- Uma das formas de darmos mais visibilidade a estes serviços é o de se conseguir desenvolver mais competências nos seus recursos humanos. Principalmente através da melhoria dos seus conhecimentos e experiência, organização e métodos a utilizar no desenvolvimento das suas tarefas, a cooperação e o trabalho de equipa tem de ser reforçado, a forma de comunicar tem de ser melhorada e fomentar mais a iniciativa e autonomia individual de cada um. Estas competências poderão ser apoiadas através de um plano de formação profissional adequada e direccionada para cada cada núcleo.

9. Plano de formação

Proposta curso	A razão da formação	Nº horas	Sectores	Destinatários	Tipo formação	Custos
Contabilidade Patrimonial	Necessidade diária de execução do serviço	De acordo com o formato do curso	Contabilidade e Património	Pessoal da Contabilidade e Património	Profissional	
Contrabilidade Orçamental	Necessidade diária de execução do serviço	De acordo com o formato do curso	Orçamento e Contabilidade	Pessoal do Orçamento	Profissional	
Contabilidade Analítica	Necessidade diária de execução do serviço	De acordo com o formato do curso	Contabilidade e Orçamenyto	Pessoal da Contabilidade	Profissional	
Contratação Pública/Gestão de Stoks	Necessidade diária de execução do serviço	De acordo com o formato do curso	Economato/ Armazém	Pessoal do Aprovevisionamento	Profissional	450 €
Regras Inventariação	Necessidade diária de execução do serviço	De acordo com o formato do curso	Inventário	Pessoal do Património	Profissional	
Informática	Necessidade diária de execução do serviço	De acordo com o formato do curso	Contabilidade/ Economato e Inventário/ Orçamento e Tesouraria	Pessoal de todos os sectores dos SFP	Profissional	

10. Mapa de consolidação

Perspectiva dos Clientes / Utentes

Objetivos Estratégicos	Indicadores de Resultado	Metas		Iniciativas
Satisfação do utente/cliente	Grau de satisfação do utente (Resultado)	Utentes com grau de satisfação numa escala de 1		Inquérito à satisfação do utente
	% de reclamações sobre o trabalho dos colaboradores			Registo das reclamações
		2010	15%	
	% de reclamações sobre o trabalho dos colaboradores por grupo profissional (Resultado)	Pessoal Dirigente/Chefia		Tratamento das reclamações
		2010	2%	
		Outro Pessoal		
	2010	3%		
Imagem Positiva	% de referências positivas por parte da comunidade universitária/outra			Registo nos meios disponíveis dos Serviços
		2010	6%	
	% de reclamações solucionadas			O Dirigente para resolução destas situações
	(Acção)	2010	98%	
	% de encaminhamentos para a Assessoria jurídica			Marcação de inquéritos pela Assessoria
	2010	5%		

Perspectiva Financeira

Objectivos Estratégicos	Indicadores de Resultado	Metas		Iniciativas
Redução do custo médio por processo	Custo real por processo)			Plataforma electrónica
		2010	90 €	
	Tempo médio de permanência em stock do material de uso corrente (Acção)	2010	30 dias	Utilização do software de Gestão de Stocks
Eficiência e Eficácia na liquidação de receitas	Tempo médio de cobrança a particulares (Resultado)	2010	60 dias	Exigências via oficial a exigir a cobrança três vezes durante o ano

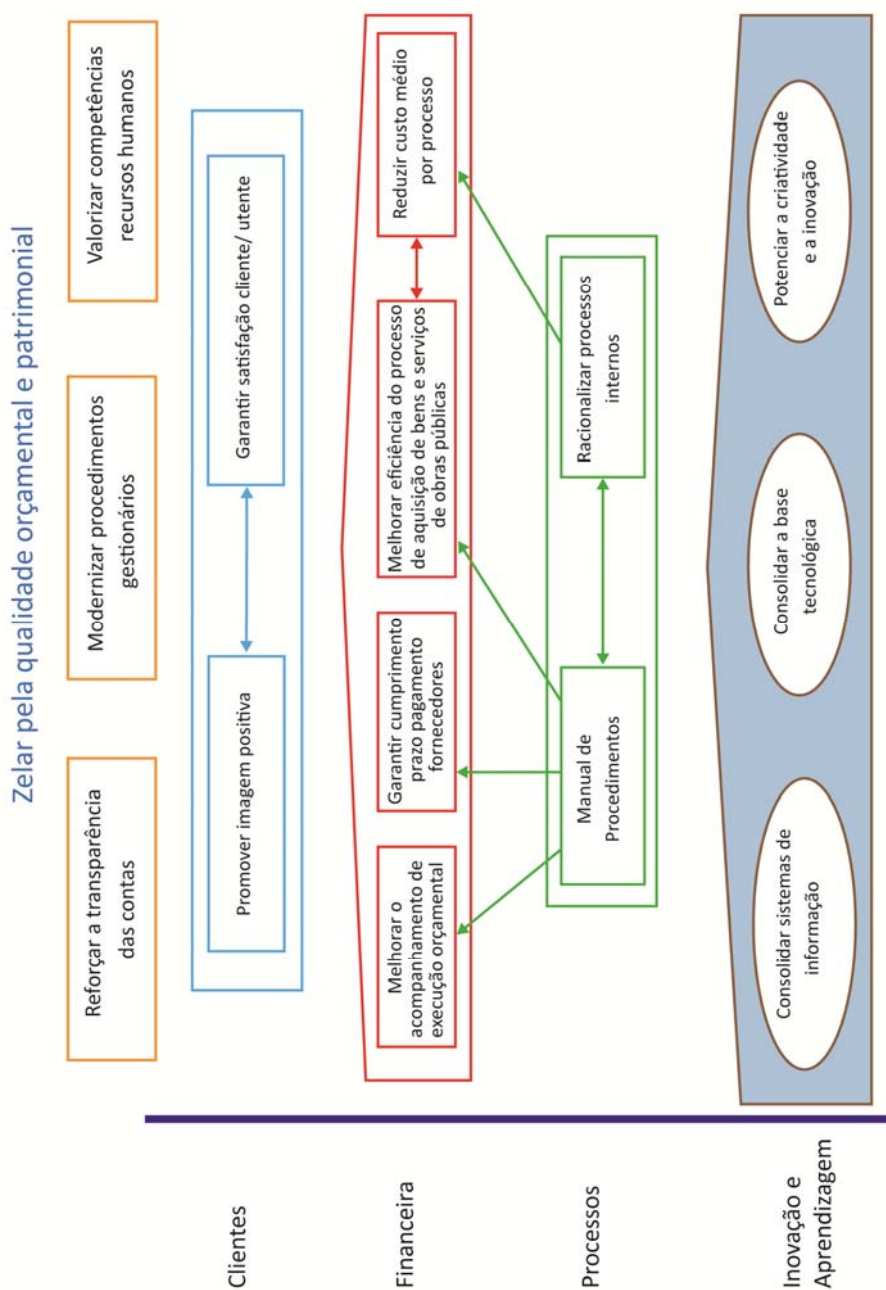
Perspectiva dos Processos

Objectivos Estratégicos	Indicadores de Resultado	Metas		Iniciativas
Redução dos tempos de espera	Tempo médio de espera no atendimento(Resultado)			- Comunicação entre os SFP e Utentes/Clientes
		2010	4 minutos	(Horário de atendimento)
	Tempo médio de espera desde o início do processo de compra até ao final (Ajuste Directo/Concursos)	Situações Normais		- Software de Logística e Plataforma Electrónica
		2010	6/60 Dias	
Melhoria ambiental	% de reclamações sobre instalações e pessoal (Resultado)			
				- Remodelação de instalações
		2010	1%	- Acções de formação

Perspectiva da Aprendizagem

Objetivos Estratégicos	Indicadores de Resultados	Metas		Iniciativas
Sistema de Informação	% de redução de consumíveis informáticos, Impressoras e papel nos serviços (Resultado)	2010	95%	Implementação de um Sistema de cópia e impressão
Formação Profissional e Académica	N.º médio de acções de formação frequentadas por grupo profissional (Resultado)	Pessoal Dirigente		Plano de Formação Específico
		2010	1	
		Outro Pessoal		
		2010	1	
	N.º de estágios de licenciatura (Resultado)	Gestão		Parceria com o Departamento de Economia/Sociologia e Gestão
		2010	0-1	
		Economia		
		2010	0-1	

11. Mapa estratégico



IV – Serviços de Informática e Comunicações

1. Missão

Suportar tecnologicamente e de forma inovadora os processos que realizam a missão da UTAD, contribuindo para a sua reengenharia e eficiência.

2. Visão

Afirmarmo-nos como uma referência, a nível nacional, na utilização das tecnologias de informação e comunicação.

3. Valores

- Satisfação da Academia da UTAD
- Inovação
- Iniciativa
- Competência
- Entusiasmo

4. Análise SWOT

Pontos Fracos	Pontos Fortes
Ausência de cultura de qualidade Número insuficiente de R. H. Dispersão geográfica das instalações Infra-estruturas débeis Pouca articulação entre os vários S.I. da UTAD	Equipa motivada e empenhada Equipa multidisciplinar com domínio transversal das TIC Estratégia de gestão e formação dos R.H. Projecto MIDAS aprovado Bom relacionamento e imagem junto de instituições congéneres e empresas
Ameaças	Oportunidades
Constrangimento orçamental Qualificação dos funcionários Aumento do número de equipamentos informáticos no campus Expectativas elevadas em relação aos benefícios das T.I.	Maior exigência de utilização da tecnologia por parte dos alunos, docentes e investigadores Construção Espaço Europeu de Ensino Evolução das T.I.C. QREN Novo quadro da gestão pública baseado numa visão estratégica

5. Objectivos estratégicos

Levando em linha de conta a Matriz SWOT, onde se identificaram os pontos fortes e os pontos fracos, as oportunidades e ameaças para o desempenho da Missão e a concretização da Visão, importa estabelecer as grandes linhas de orientação estratégica. Partindo da análise realizada, neste caminhar estratégico à luz da metodologia BSC, e tendo em consideração que “as grandes linhas de orientação estratégica devem ser extraídas das

conclusões da análise SWOT”, foram definidos os seguintes vectores estratégicos.

Serviços de valor

As tecnologias de informação são instrumentais no suporte dos processos de negócio das organizações. O seu verdadeiro valor, reside nos serviços suportados pelas TI e na medida em que estes serviços contribuem para a eficiência dos processos. Acrescentar valor aos serviços prestados pelos SIC, significa, tornar os processos de negócio da UTAD mais eficientes e por consequência, tornar a instituição UTAD mais eficiente. Os SIC, são assim também eles valorizados, bem como todas as infra-estruturas e serviços de TI.

Parcerias e projectos inovadores

Numa área de tecnologia avançada, é fundamental acompanhar e por vezes liderar os grupos mais dinâmicos. No contexto das instituições de ensino superior, significa propor e participar em projectos inovadores, desenvolvidos em parceria com outras instituições e empresas. Os SIC conseguem assim desenvolver todo o seu potencial, enquanto garante do melhor suporte tecnológico para UTAD, e cotar a UTAD ao mais alto nível no âmbito das Academias nacionais.

Qualidade da prestação de serviços

O enfoque na Academia da UTAD e a sua satisfação, enquanto utilizadores dos serviços dos SIC, passa pela interiorização de uma cultura de garantia de qualidade, em todas as fases da prestação de serviços, colocando os SIC numa posição de destaque, no contexto dos serviços universitários de

tecnologias de informação, associado a níveis de inovação na organização e prestação dos serviços.

6. Objectivos operacionais

Cliente	Disponibilizar serviços inovadores; Implementar novos canais de prestação de serviços; Diminuir falhas de sistemas.
Financeira	Captar fontes de financiamento; Optimizar recursos existentes e rentabilizar investimentos anteriores.
Processos	Redesenhar e automatizar processos; Adicionar uma gestão de qualidade aos processos.
Inovação e Aprendizagem	Qualificar RH; Participar em eventos técnicos/científicos; Formar na área da qualidade (ISO e ITIL).

7. Iniciativas

Para cumprir os objectivos anteriormente enunciados definiu-se a seguinte lista de iniciativas.

Área de Sistemas de informação

- Implementação do projecto MIDAS de modernização Administrativa;
- Emissão de Cartão de Cidadão para funcionários e docentes;
- Implementação de um novo sistema de gestão académica;
- Integração do SIDE com a gestão académica;
- Implementação de um sistema de gestão de questionários;

- Reformulação do serviço de alojamento web;
- Coordenação da implementação de uma nova página web da UTAD;
- Reformulação do sistema de gestão de listas de email;
- Identificação de uma solução de gestão bibliográfica para os serviços de documentação e bibliotecas;
- Adopção de *Active Directory*, *Forefront* e *Configuration Manager* para gestão do parque informático;
- Implementação de gestão de sistemas com *System Center*;
- Implementação de *Unified messaging* em Exchange;
- Implementação de um piloto de *Office Communicator Server*.

Área de Infra-estruturas

- Implementação de um sistema de monitorização em *System Center*;
- Implementação de DNS Sec;
- Criação de um Call Center para os Serviços Académicos;
- Integração da rede de telefonia com OCS;
- Implementação de um sistema de de tarifação telefónica;
- Criação de um datacenter de reserva;
- Criação e teste de plano de *disastery recover*;
- Actualização da rede *wireless*;
- Simplificação do acesso à rede *wireless*;
- Simplificação do uso de serviços de infra-estruturas;
- Implementação de certificados digitais e federação;

Apoio técnico

- Elaboração de um plano de *Upgrade* do parque informático para win7;
- Implementação de um sistema de gestão de postos de trabalho *Configuration Manager*;
- Implementação de serviço normalizado de apoio *Service-Desk*;

8. Plano de formação

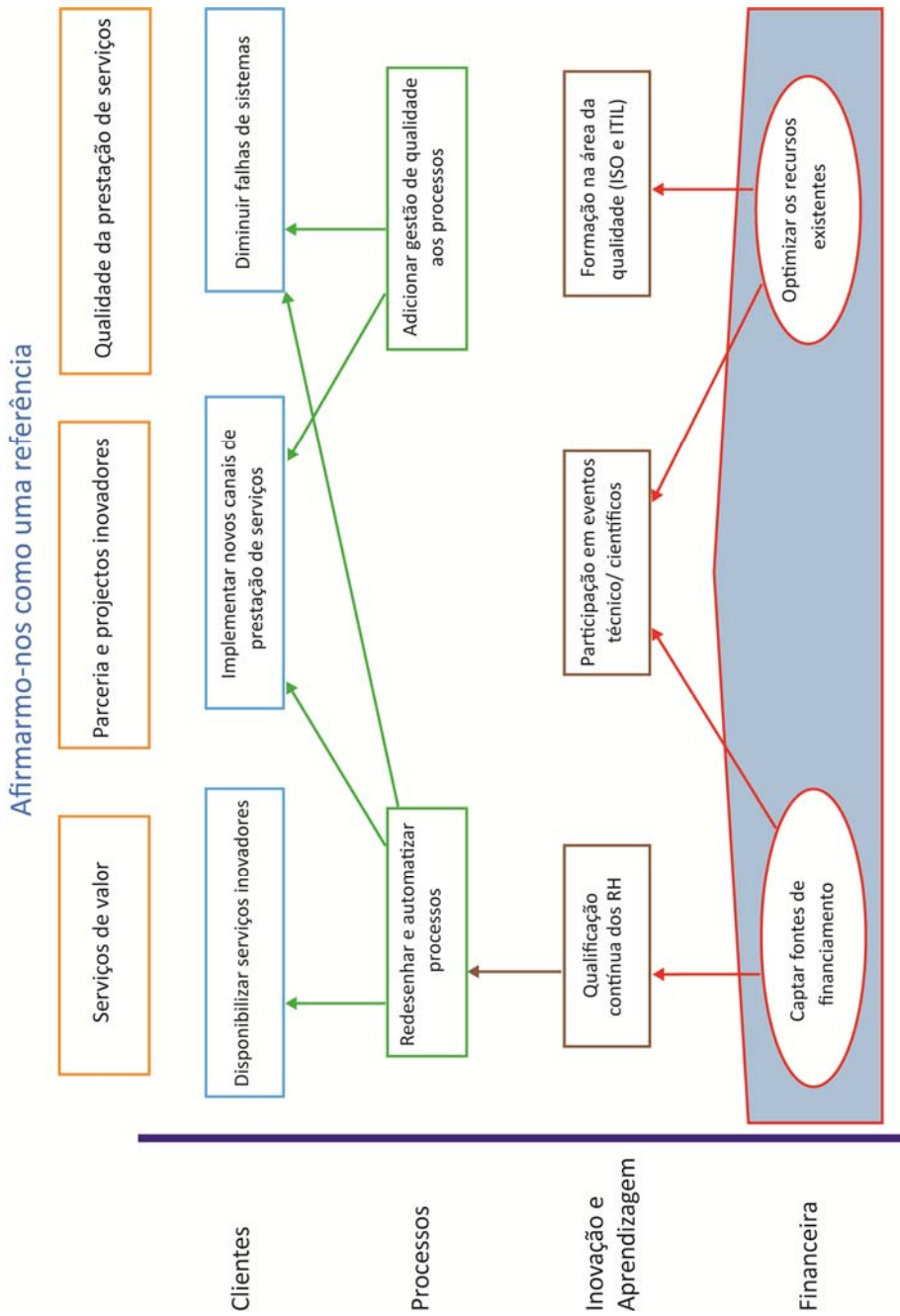
Proposta curso	A razão da formação	Nº horas	Sectores	Destinatários	Tipo formação	Custos
Desenvolvimento em Sahrepoint 2010	Apoio ao projecto MIDAS e à intranet.	30	SIC\SI	Equipa de desenvolvimento	Externa e interna	8.000
Segurança informática em Forefront	Implementação de um sistema de protecção e segurança da rede, servidores e postos de trabalho.	30	SIC\SI	Equipa de sistemas informáticos	Externa e interna	2.000
Gestão de parque informático em System Center	Apoio à automatização da gestão do parque informático da UTAD.	30	SIC\AT	Equipa de apoio técnico	Externa e interna	2.000
Desenvolvimeto de aplicação com Cartão de Cidadão	Apoio ao desenvolvimeto de componentes para a intranet, que usem o Cartão de Cidadão.	8	SIC\SI	Equipa de desenvolvimento		2.000
Administração de base de dados Oracle	Apoio à gestão das bases de dados académica, recursos humanos e financeira.	24	SIC\SI	Equipa de sistemas informáticos	Externa	2.000
Formação Cisco Certified Network Architech	Apoio à gestão da rede de comunicação da UTAD.	144 (aprox.)	SIC\Inf.	Equipa de infra-estruturas	Interna	4.450
Plataforma de elearning Moodle	Preparar docentes e funcionários para criar conteúdos e gerir formação na plataforma Moodle.	24	UTAD	Funcionários e docentes	Interna	1.000

9. Mapa de consolidação

MISSÃO: Suportar tecnologicamente e de forma inovadora os processos que realizam a missão da UTAD contribuindo para a sua reengenharia e eficiência							
Visão: Afirmarmo-nos como uma referência a nível nacional nas Tecnologias da Informação e Comunicação							
Nível de Perspectivas	Nível de Objectivos			Nível de Indicadores	Metas	Iniciativas	Recursos
	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico				
	Serviços de valor	Parceria e projectos inovadores	Qualidade da prestação de serviços				
Cliente	Disponibilizar serviços inovadores			Nº de novos serviços disponibilizados	2		SIC
		Implementar novos canais de prestação de serviços		Nº de serviços em novos canais	1		SIC
			Diminuir falhas de sistemas	Satisfação dos utilizadores (% de insatisfeitos)	15%		SIC
				Nº de falhas (rede, email e sharepoint)	20		SIC
Processos	Redesenhar e automatizar processos			Nº de processos redesenhados	4		SIC
			Adicionar gestão de qualidade aos processos	Nº de processos com manual de execução	2		SIC
Inovação e Aprendizagem	Qualificação contínua dos R.H.			Nº de horas de formação			SIC
		Participação em eventos técnico-científicos		Nº de eventos	6		SIC
			Formação na área da qualidade (ISO e ITIL)	Processos com registos ISO 9001	2		SIC
				Processos descritos em termos ISO 9001	2		SIC
Financeira	Captar fontes de financiamento			Valor do financiamento captado (€)	50.000,00 €		SIC
		Optimizar os recursos existentes		Diminuição da despesa (€)			SIC

ESTRATÉGIA

TÁCTICAS



V – Serviços de Recursos Humanos

1. Introdução

Ao darmos início à elaboração de mais um plano de actividades, temos consciência de que precisamos de alguma audácia para escrever sobre questões relativas à gestão de recursos humanos pois encontramos-nos numa altura em que os desafios se revelam cada vez mais complexos e abrangentes. Parece-nos, contudo, que as atitudes, os exemplos de ética, os comportamentos, fazem parte dos grandes desafios para os recursos humanos. Posicionados em nossa missão e valores, sabemos que temos de investir na mudança das pessoas, tornando-as agentes dos processos. Assim, propomos como indispensável equilibrar talentos e lideranças, num ambiente de conhecimento e interesses comuns, por forma a que os potenciais sejam valorizados e aproveitados em prol da satisfação da Universidade, da comunidade, e dos próprios colaboradores.

Certos de que o aqui descrito poderá não ser definitivo, tentaremos elencar os aspectos pertinentes para a prática de uma gestão dos recursos humanos eficaz, nomeadamente aqueles que nos conduzam à capacidade de responder àquilo que nos propomos fazer, de forma alinhada com a missão da Universidade, e com foco no facto de que o colaborador é, neste momento, um “meio” para que as instituições possam alcançar os seus objectivos.

Continuaremos apostados em garantir que os SRH sejam cada vez mais um serviço de excelência. Nesta medida, o primeiro passo será tornar claro aos trabalhadores, e à Instituição no seu todo, quais os resultados que

queremos atingir. Numa primeira fase, e a fim de darmos resposta às necessidades pontuais de pessoal em áreas concretas, serão efectuadas diligências no sentido de recrutar pessoal, através de duas formas: mobilidade interna entre serviços e admissão externa.

Outra prioridade será a de garantir a qualificação do pessoal, não só os directamente afectos aos SRH, mas também os demais trabalhadores da Instituição. A nossa intervenção neste ponto passará por uma estreita cooperação com o Gabinete de Formação da UTAD. Em conjunto com o Gabinete da Qualidade, prevemos, para o presente ano, ver aprovado o Regulamento sobre a Formação Profissional e procuraremos apoiar todas as componentes ligadas a esta área. Estamos seguros que esta aposta trará bons frutos e nos conduzirá a um caminho positivo quando pensamos numa temática tão importante nos dias de hoje: as competências comportamentais. Valorizar as pessoas, creditando-as de conhecimento, e entender a sua forma de aprendizagem, por certo facilitará a criação da cultura da produtividade e do comprometimento.

Um outro propósito será o de equacionar, junto com a Administração, aspectos relacionados com a mobilidade interna entre carreiras. Esta é, claramente, um das vias a abraçar, se queremos corresponder às expectativas dos nossos colaboradores e gerar mais-valias para a Universidade. Através de novas oportunidades e incentivos aumentaremos a sua auto-estima, a sua qualidade de vida e, acreditamos, a sua motivação pessoal para corresponder aos objectivos e resultados pretendidos. A transformação da organização actual, numa organização futura, capaz de gerar os resultados desejados, passará por uma iniciativa estratégica, concretizada em projectos de melhoria de desempenho, nomeadamente através da melhoria das competências, da melhoria das tecnologias de informação e comunicação e da criação de um clima que se prime por um

bom ambiente de trabalho, agradável e produtivo. Temos esperanças de que o encorajamento contínuo do seu desenvolvimento pessoal e profissional só poderão trazer benefícios.

A nossa afirmação positiva na UTAD passará por um aumento da capacidade de resposta em tempo útil e reduzido, assim como na focalização nos clientes.

Por fim, e não menos importante, estaremos envolvidos e preocupados com a componente respeitante à avaliação de desempenho. Tudo faremos para continuar a promover o conceito de que a utilização de um sistema formal de avaliação de desempenho assume a capacidade de actuar no sentido da maximização dos níveis de produtividade, interagindo também com outras áreas como a formação profissional e a promoção. Acompanharemos de perto todas as fases do processo (SIADAP) e daremos apoio a todos os níveis, pois julgamos que esta temática é de suma importância para a Instituição.

2. Missão

Definir e implementar as políticas de gestão do pessoal e do expediente da Universidade, numa busca incessante do desenvolvimento dos recursos humanos em estreita conjugação com os objectivos e valores da Instituição.

3. Visão

Tornar-se um Serviço de referência, através de um esforço contínuo de melhoria das competências dos seus recursos humanos, para ganhar os desafios da inovação, da modernidade e da qualidade.

4. Valores

O nosso valor guia é a busca da perfeição, entendida como o amor pelo belo e bem feito. Nesta medida, os valores pelos quais nos orientamos são nomeadamente:

- Excelência no serviço – criar, desenvolver e gerir a tecnologia com ênfase na qualidade;
- Pessoas – promover o trabalho em equipa, valorizando as competências individuais;
- Eficiência – propor cumprir as suas actividades e alcançar os seus objectivos gerindo de forma correcta os recursos disponíveis;
- Comprometimento com resultados – monitorizar e rever sistematicamente o desempenho dos seus colaboradores;
- Responsabilidade – pautar a nossa actuação pelo respeito de padrões éticos e dedicação permanente à nossa missão.

5. Análise SWOT

Pontos Fracos	Pontos Fortes
Qualificação dos Recursos Humanos Nº insuficiente de R.H. Espaços físicos existentes Página WEB	Sentido de responsabilidade Respostas atempadas e preocupação com a prestação de um serviço de qualidade Projecto MIDAS Alinhamento com a Administração Página intranet
Ameaças	Oportunidades
Redução de Recursos Humanos Diminuição de recursos públicos Rigidez do sistema retributivo	Consolidar uma mudança cultural com base no SIADAP Aumentar as qualificações dos RH Optimizar sistemas de informação administrativos Novo enquadramento legal

6. Objectivos estratégicos

Como os objectivos estratégicos visam tornar a missão mais concreta, traduzindo-se em intenções amplas, não específicas e sem datas, propomos para os SRH o seguinte:

1	Redescobrir métodos de trabalho orientados para a maximização dos recursos e dos resultados;
2	Estimular o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores;
3	Ser exemplar e responder a todas as solicitações, internas e externas, alinhando com as melhores práticas em termos de eficiência e qualidade do serviço prestado.

Os objectivos estratégicos acima enumerados, consubstanciam-se, por sua vez, em 8 prioridades, conforme o descrito no ponto seguinte.

7. Objectivos operacionais

Eficácia	Disponibilizar respostas a perguntas frequentes e comuns a toda a academia na Intranet Disponibilizar documentos e formulários com interesse para a Academia (intranet) Gerar receita própria
Eficiência	Garantir a gestão eficiente dos R.H. Assegurar a circulação e tratamento de documentos via electrónica, optimizando a produtividade Monitorizar a prestação de serviço dos trabalhadores dos SRH
Qualidade	Reforçar os R.H. Apoiar o processo respeitante à formação profissional interna e externa dos trabalhadores da UTAD

8. Iniciativas

Atendendo à incessante busca por melhores resultados, numa altura em que as mudanças aceleradas exigem às instituições, em geral, e aos serviços, em particular, adaptação e respostas rápidas aos novos desafios, e tendo por base a criação do quadro referencial (Quadro de Avaliação e Responsabilização - QUAR) da UTAD, onde são descritos, entre outros aspectos, os objectivos operacionais, é nossa intenção promover um conjunto de medidas que possam contribuir claramente para o alcance das metas nele indicadas, propondo-se os Serviços de Recursos Humanos:

- Acompanhar a par e passo a gestão dos recursos humanos da UTAD, nomeadamente através da implementação do novo sistema de controlo da assiduidade e pontualidade;
- Acautelar, até ao fim do ano de 2010, o reforço em termos do número de trabalhadores afecto aos SRH, através de mobilidade interna entre serviços ou por admissão externa;
- Assegurar alterações a nível de ocupação de espaços físicos, tendo como objectivo adequá-la às necessidades dos Serviços, designadamente no que diz respeito à sua adaptação ao aumento do número de colaboradores aqui previsto e às mudanças em termos de gestão documental;
- Motivar os colaboradores dos SRH, designadamente através da promoção de um encontro anual a decorrer fora do local de trabalho e com o acompanhamento da Administração;
- Aprofundar o processo de desenvolvimento tecnológico, designadamente: a) com a continuidade da utilização da Intranet como meio privilegiado de divulgação de dados/documentos e b) com a implementação do projecto MIDAS, que visa a simplificação e normalização de procedimentos com vista a uma gestão de qualidade, cuja candidatura já se encontra aprovada; c) ainda neste âmbito, com a realização de um estudo prévio sobre requerimentos e declarações que são solicitadas nos SRH, a fim de se efectuar a sua disponibilização electrónica;
- Disponibilizar na intranet um campo que inclua as respostas a dar às questões mais frequentes que são colocadas no âmbito das competências dos SRH;
- Desenvolver o potencial humano dos trabalhadores dos SRH, elevando o índice de qualificação profissional e procurar garantir que tal ocorra nas demais unidades funcionais da UTAD;

- Consolidar uma mudança cultural, que se traduzirá na adopção de padrões comportamentais indispensáveis a um serviço de qualidade, através da promoção de reuniões semestrais para estimular a comunicação entre todos os colaboradores dos SRH, onde serão elencados, essencialmente, os aspectos negativos que ainda possam subsistir, de modo a procurarmos, em conjunto, encontrar mecanismos que propiciem uma melhoria contínua da prestação de serviços por parte de todos os colaboradores destes serviços;
- Actualizar e disponibilizar aos seus recursos humanos a legislação laboral geral e específica para o sector, bem como outras de interesse relacionadas com a actividade que exerce;
- Organizar e manter actualizada a pasta da legislação que se encontra na intranet, de modo a efectuar a difusão interna de diplomas e outros documentos de interesse geral;
- Acompanhar e assessorar todas as fases do processo de avaliação de desempenho dos funcionários não docentes;
- Garantir a entrega de 4 relatórios respeitantes às actividades desenvolvidas nos SRH, sendo feita uma breve descrição sobre o desempenho de cada colaborador.

Por fim, tudo faremos para manter os Serviços de Recursos Humanos dotados de pessoas dinâmicas e motivadas, com elevado sentido de participação e responsabilidade.

9. Mapa de consolidação

Nível de Perspectivas	Nível de Objectivos			Nível de Indicadores	Metas	Iniciativas	Recursos
	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico				
	Maximizar recusos e resultados	Estimular desenvolvimento profissional	Garantir níveis de satisfação quantidade e qualidade				
Cliente	Garantir uma gestão mais eficiente dos recursos humanos			Garantir uma prestação a nível dos 75% (verificando-se, para o efeito, as solicitações requeridas a esse nível)	75%	Manifestar o nosso apoio para colaborar a todos os níveis no controle da efectividade dos trabalhadores	SRH
	Disponibilizar respostas, a perguntas frequentes e comuns a toda a Academia, na intranet				2 documentos, sobre temáticas actuais e de interesse geral	Elaborar documentos que contemplem respostas às perguntas mais frequentes e publicitá-los na intranet	SRH
Processos	Reforçar os recursos humanos				2	Solicitar a transferência dos trabalhadores do sector de vencimentos e abonos para os SRH	SRH
	Assegurar a circulação e tratamento de documentos via electrónica				Circulação de 30% dos documentos via informática	Promover a execução em colaboração com os Serviços de Informática e Comunicações, o projecto MIDAS	SRH SIC
Financeira	Gerar receita própria			Sem referência anterior	Aumentar 1% sobre o valor de referência do ano transacto	Consolidar a proposta da tabela de emolumentos	SRH
	Reduzir despesas				Diminuição em 25% do número de cópias efectuadas		SRH
Inovação e Aprendizagem		Qualificar recursos humanos nos SRH			35h de formação para cada trabalhador	Proposta de responsabilização destes serviços pela formação profissional interna dos trabalhadores da UTAD	SRH
	Reforçar a base tecnológica						SRH SIC
			Consolidar cultura organizacional		2	Realizar reuniões	SRH

ESTRATÉGIA

TÁCTICAS

10. Mapa estratégico

