

2009

UTAD

Elsa Justino

PLANO DE ACTIVIDADES

UNIVERSIDADE DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO
Plano de Actividades: 2009 / Universidade de Trás-os-Montes e Alto
Douro.- Vila Real: UTAD, 2009.

ISBN: 978-972-669-935-4 Depósito legal: PT (301545/09)

1.Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro – Plano
de actividades –2009

CDU: 378.4(469.2)(047)(058)”2009”
06.051 (469.2)(047)(058)”2009”

Editor: UTAD – SDB
Coordenação Geral: Elsa Justino
Coordenação Técnica e Gráfica: Direcção de Serviços SDB
Impressão: Serviços Gráficos da UTAD
Tiragem: 50 exemplares

Índice geral

1. Introdução	1
2. Missão UTAD	2
3. Visão	2
4. Valores.....	2
5. Objectivos estratégicos	2
6. Análise SWOT	3
7. Objectivos operacionais	4
8. Eixos prioritários.....	5
9. Mapa estratégico.....	6
I – Serviços Académicos.....	7
1. Introdução	7
1.1 Núcleo de Alunos.....	7
1.2 Núcleo Pedagógico	9
1.3 Gabinete de creditação de cursos e mobilidade	9
2. Análise SWOT	10
3. Objectivos operacionais	10
4. Mapa estratégico.....	12

II – Serviços de Documentação e Bibliotecas..... 13

1. Introdução	13
2. Missão	17
3. Visão	17
4. Valores.....	17
5. Objectivos estratégicos	18
6. Análise SWOT	18
7. Objectivos operacionais	19
8. Iniciativas	19
9. Plano de formação SDB	26
10. Mapa estratégico.....	27

III – Serviços Financeiros e Patrimoniais..... 29

1. Introdução	29
2. Visão	31
3. Valores.....	31
4. Análise SWOT	32
5. Objectivos operacionais	33
6. Metodologia	33
7. Objectivos estratégicos	35
8. Conclusão	35
9. Mapa estratégico.....	38

IV – Serviço de Recursos Humanos	39
1. Introdução	39
2. Visão	40
3. Valores.....	41
4. Objectivos estratégicos	41
5. Análise SWOT	42
6. Objectivos operacionais	42
7. Iniciativas e proposta de metas a atingir	47
8. Mapa estratégico.....	48
V – Centro de Informática	49
1. Missão	49
2. Visão	49
3. Valores.....	50
4. Análise SWOT	50
5. Vectores estratégicos	51
6. Perspectivas e objectivos estratégicos.....	52
7. Iniciativas.....	54
8. Mapa estratégico.....	67

1. Introdução

O Plano de Actividades de uma instituição é essencialmente um instrumento de trabalho.

As diferentes perspectivas, podem ser resumidas no seguinte:

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

2. 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.

3. Visão

Mudar para liderar.

4. Valores

- Inovação
- Qualidade
- Transparência
- Excelência

5. 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.

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

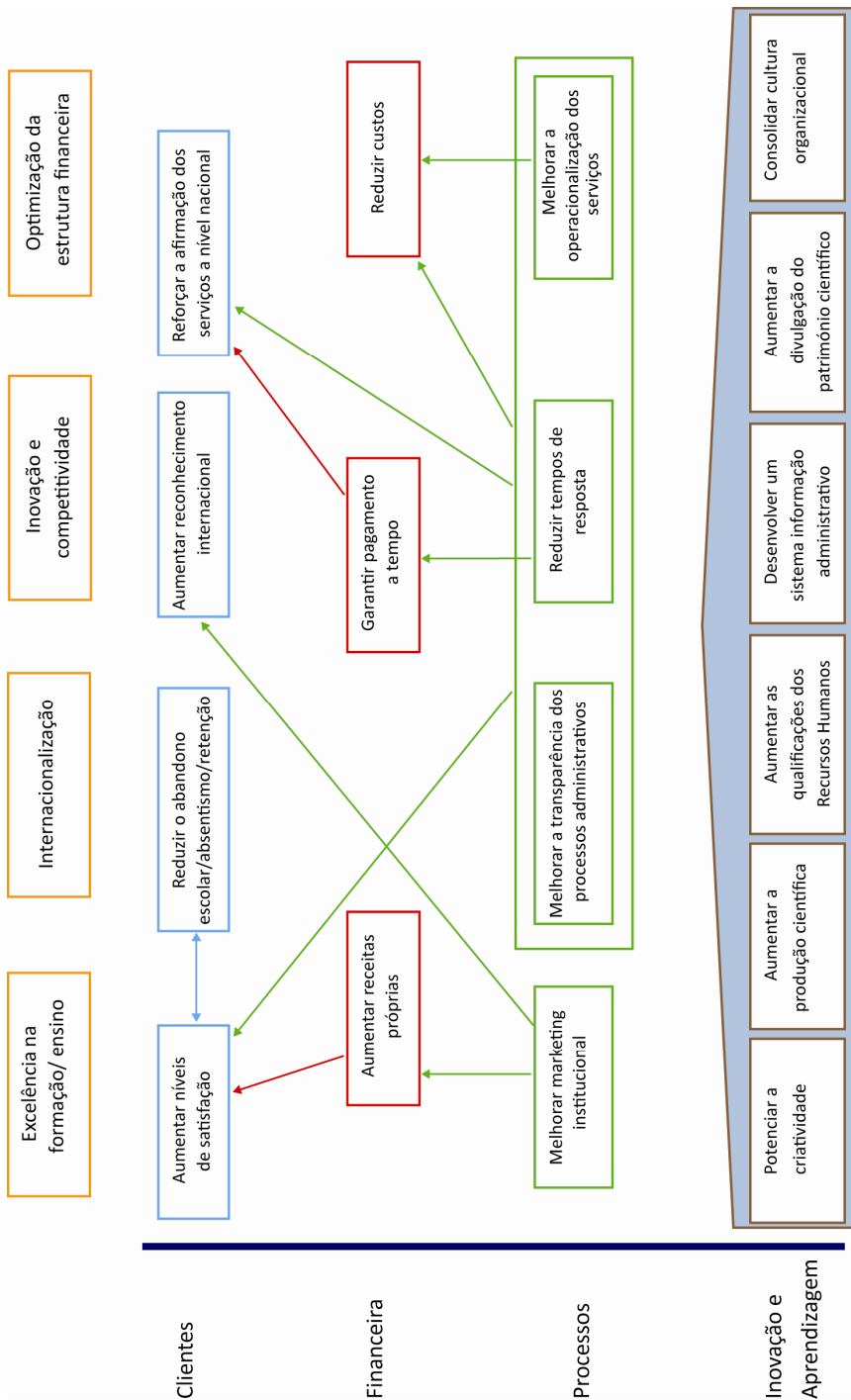
7. Objectivos operacionais

Eficácia	<ul style="list-style-type: none">Aumentar a divulgação do património científicoAumentar receitas em %Reduzir os custos em %Aumentar em % a produção científicaAssegurar em % de financiamento externo para a investigação
Eficiência	<ul style="list-style-type: none">Melhorar a operacionalidade dos serviços (Incrementar manual de procedimentos em % serviços)Reduzir prazos processuais/ tempo de respostaMelhorar a transparência dos processosDesenvolver um sistema de informação administrativoModernizar a dinâmica do orçamentalReduzir em 5% o abandono escolar
Qualidade	<ul style="list-style-type: none">Aumentar o nível de satisfação (inquérito)Garantir a qualidadeFormar em 80% com novas regras administrativasReforçar a afirmação dos serviços a nível nacionalAumentar a oferta culturalReforçar em 10% o investimento na bibliografia

8. 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

9. Mapa estratégico

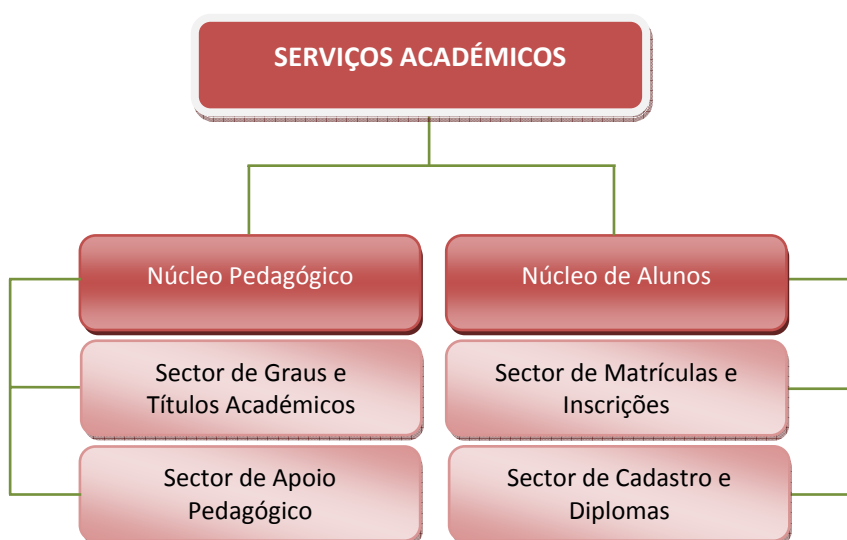


I – Serviços Académicos

1. Introdução

Os Serviços Académicos exercem a sua acção nos domínios pedagógico, da vida escolar dos alunos, das provas para a obtenção dos títulos e graus académicos, bem como das respectivas equivalências.

Os Serviços Académicos são dirigidos por um Director de Serviços e estão organizados de acordo com o Organigrama seguinte:



1.1 Núcleo de Alunos

O Núcleo de Alunos exerce as actividades no domínio da informação e organização e acompanhamento dos processos relativos a matrículas, inscrições, frequência e aproveitamento dos alunos.

Ao Sector de Matrículas e Inscrições, compete:

1. Prestar informações sobre as condições de ingresso e frequência nos cursos ministrados na UTAD;
2. Informar os processos respeitantes a transferências, mudanças de curso e reingressos, concursos especiais de acesso, e acesso de candidatura maiores de 23 anos;
3. Executar os serviços respeitantes a matrículas e inscrições dos processos referidos na alínea b).

Neste Sector com um total de cerca de 6.386 alunos dos 1º e 2º ciclos existem 4 Assistentes Técnicos, cada uma delas com atribuição de um determinado número de cursos. De salientar que a secretaria de alunos, desde Maio de 2008, que está aberta ao público todo o dia, para melhor responder à solicitações dos alunos, docentes e público em geral.

Ao Sector de Cadastro e Diplomas compete:

- a) Organizar e manter actualizado o arquivo geral e o arquivo dos processos individuais dos alunos;
- b) Passar certidões de matrícula, inscrição, frequência, informação final de curso, de notas discriminadas e outras relativas a actos que constem do serviço;
- c) Lacramento de diplomas e cartas de curso (1º e 2º ciclos);
- d) Manter actualizados os dados respeitantes aos programas e planos de estudo dos cursos ministrados na UTAD;
- e) Elaboração dos calendários de exames.

Neste Sector existem 3 funcionários, tendo um deles a seu cargo, para além das funções já enumeradas, a entrada da correspondência, consulta dos e-mail e respectivas respostas.

1.2 Núcleo Pedagógico

Ao Núcleo Pedagógico, através dos sectores de Apoio Pedagógico e de Graus e Títulos Académicos compete:

- a) Organizar e movimentar os processos de Agregações, Doutoramentos, Mestrados e 2º ciclos, Provas de Aptidão Pedagógica e Capacidade Científica equivalências e de reconhecimento de habilitações obtidas no estrangeiro;
- b) Lacramento de diplomas e de cartas doutorais e de título de Agregado, e respectivas certidões;
- c) Organização dos mestrados pré-Bolonha;
- d) Organização dos concursos para professores Associados e Catedráticos;
- e) Cursos de 3º ciclo e Doutoramentos Tutorais.

O Núcleo Pedagógico tem a seu cargo cursos com um total de cerca de 1930 alunos e 3 funcionários.

1.3 Gabinete de creditação de cursos e mobilidade

Tem a seu cargo:

- a) Organização de todos os processos de creditação;
- b) Tratamento de dados dos alunos de Mobilidade;
- c) Emissão de Cartas de Curso, Doutorais, Magistrais e título de Agregado e Suplemento ao Diploma;
- d) Registo e publicação de criação, adequação e alteração de cursos;
- e) Compilação e actualização de toda a legislação que diz respeito aos Serviços Académicos.

2. Análise SWOT

Pontos Fracos	Pontos Fortes
Página Web Estrutura organizativa Qualificação/ competências Actividades de suporte Sistema de Informação	Espírito de equipa Horário de atendimento ao público
Ameaças	Oportunidades
Risco de abandono escolar Quadro normativo de funcionamento administrativo	Criação de sistema Arquivo Criação de base tecnológica Optimizar sistemas de <i>front-office</i>

3. Objectivos operacionais

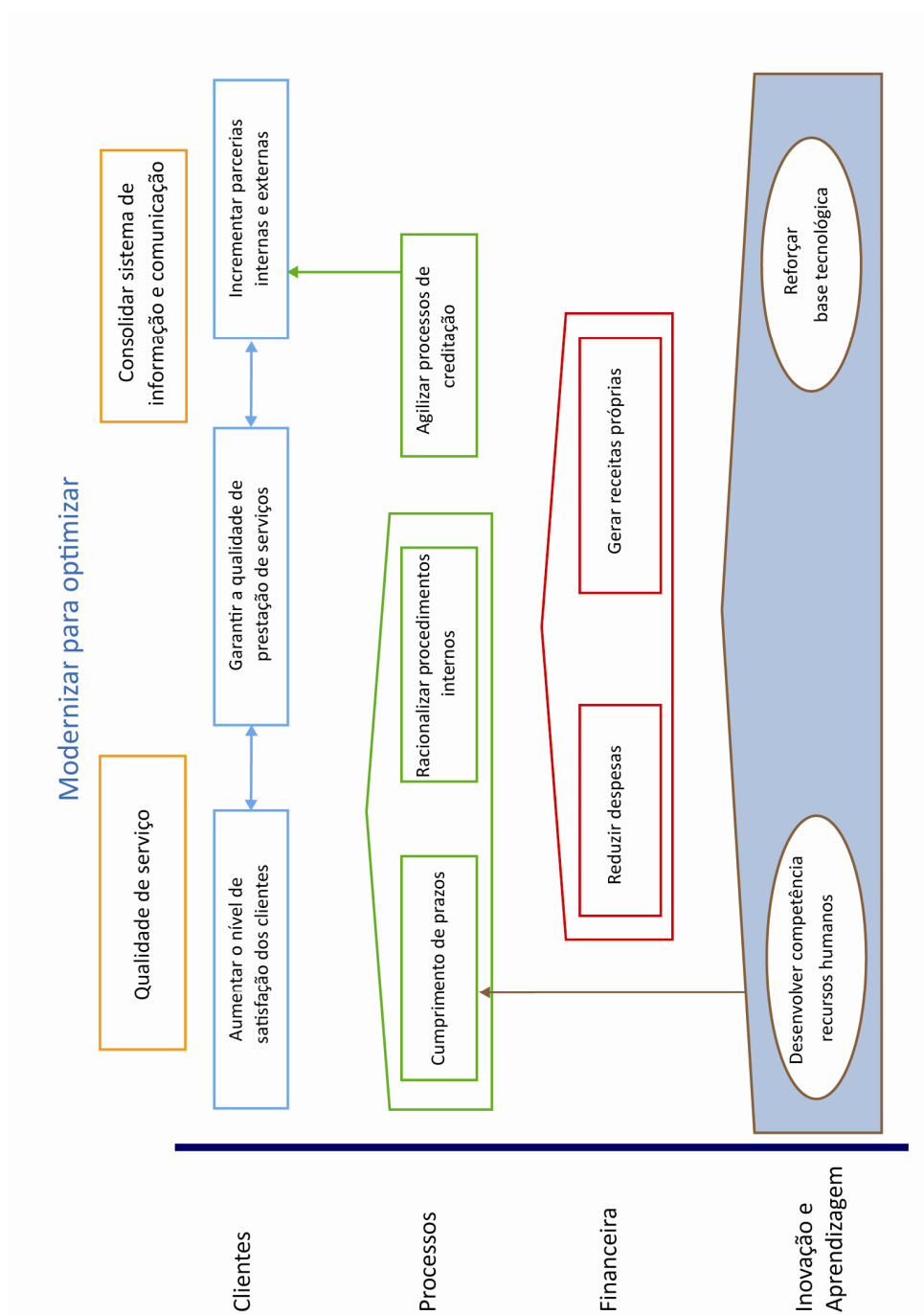
Eficácia	Desenvolver o <i>workflow</i> de processos administrativos Racionalizar custos Captar receitas Consolidar parcerias internas e externas
Eficiência	Incrementar manual de procedimentos Reduzir prazos processuais/ tempo de resposta Melhorar a transparência dos processos Consolidar base tecnológica Agilizar processos de creditação
Qualidade	Aumentar o nível de satisfação Garantir a qualidade de prestação de serviços Desenvolver competências R.H. Melhorar a cultura organizacional

Nível de Perspectivas	Nível de Objectivos		Nível de Indicadores	Metas	Iniciativas	Recursos
	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico				
	Qualidade de serviços	Sistemas de informação e comunicação				
Cliente	Consolidar parcerias internas e externas		Nº colaborações - parcerias do ano n/ nº colaborações - parcerias do ano n-1] * 100	1	Abertura à envolvente	SA
	Aumentar o nível de satisfação		Aferição baseada em inquéritos a realizar no final do ano 2009	200	Inquéritos e entrevistas e análise de sugestões	SA
	Garantir a qualidade de prestação de serviços		Aferição baseada em inquéritos a realizar no final do ano 2009	200	Inquéritos e entrevistas e análise de sugestões	SA
Processos		Modernizar processos	[nº processos do ano n/ nº processos do ano n-1] * 100 nº informações + nº ofícios	200	Workflow	SA
	Incrementar manual de procedimentos		[nº erros do ano n/ nº erros do ano n-1] * 100	14	Aplicação do Manual de Procedimentos Utilização do workflow para comunicações internas	SA
	Reduzir prazos processuais/ tempo de resposta		Aferição baseada em inquéritos a realizar no final do ano 2008	200	Inquéritos e entrevistas e análise de sugestões	SA
	Agilizar processos de creditação		[nº processos do ano n/ nº processos do ano n-1] * 100	200	Workflow	SA
Financeira	Racionalizar custos		Redução do número de cópias	Diminuir o consumo de papel	Promoção da vertente electrónica para os processos administrativos	SA
	Captar receitas		[montante global de receita do ano n / montante global de receita do ano n-1] * 100 variável dependente de factores externos	Sem valor de referência	Promoção de certificados, diplomas, creditações...	SA
Inovação e Aprendizagem	Desenvolver competências R.H.		Aumentar a formação dos colaboradores nº de acções formação do ano n/nº de acções formação do ano n-1	1	Capitalizar o know how existente nos serviços	SA
		Consolidar base tecnológica	[nº de intervenções do ano n/ nº de intervenções do ano n-1] * 100	10	Optimização dos equipamentos informáticos	SA

ESTRATÉGIA

TÁCTICAS

4. 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, 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 biénio 2009-2010.

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, conduz-nos a uma maior consciencialização do universo gestor, tomando-o como referência global e transdisciplinar, em que 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 e a avaliação para gerar novos e melhores desempenhos alicerçados por uma forte componente motivacional], 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 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 dependerá, em larga medida, de uma linha de investimento pessoal e motivacional, onde os eixos de atendimento, da operacionalidade das tarefas e processos, do conforto e de melhoria de condições dos domínios de investigação e estudo e da imagem dos serviços interna e externamente sairão reforçados, procurando-se articular novas valências onde a aquisição de novos conhecimentos e a inclusão de novas ideias serão denotativas de um maior relevo.

A grande aposta na valorização profissional dos activos merecerá, por parte da direcção de serviços, uma apreciável consideração. A política de actualização e de aquisição de novos saberes e sua repercussão na dinâmica e qualidade dos serviços será extensível a todos os funcionários dos SDB.

A linha de celeridade administrativa ao nível da direcção de serviços será cimentada, através da consolidação eficaz do workflow.

Dar-se-á ênfase à utilização do manual de procedimentos para todos os sectores dos serviços de documentação privilegiando-se os fluxos comunicacionais horizontais e transversais. Este sistema surtirá apenas efeito se se verificar a convergência e alinhamento da hierarquia superior.

Finalmente concluída a página dos serviços on-line aguardamos pela sua colocação no site da UTAD dado que a mesma projectará inevitavelmente a imagem dos serviços e fornecerá toda a tipologia de informações essenciais aos utentes/clientes que usufruem dos diferentes sectores dos 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 biénio.

As actividades de extensão 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 Serviços de Documentação e Bibliotecas (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 40 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. 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.

6. Análise SWOT

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

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 2009 e devidamente alinhadas com os objectivos estratégicos supra mencionados estão estruturadas e consignadas em 4 distintos 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;
Proposta D.S. e restantes sectores; Controlo D.S. com o aval dos Órgãos de Gestão; Recursos – os existentes; Prazo de execução – final de 2009.

- Reestruturar a política de divulgação das provas académicas e das edições através do repositório científico digital;
D.S. - Bibliotecas - S. Académicos; Validação – Bibliotecas; Apoio - CIUTAD; Recursos – os existentes; Prazo de execução – superação de resultados – projecto em fase de crescimento
- Melhorar e ampliar o portal dos Serviços;
Proposta D.S. Apoio CIUTAD; Controlo e alimentação D.S. ; Recursos – os existentes; Prazo de execução – após aprovação do regulamento dos Serviços.
- Projectar os serviços enquanto entidade modelar de boas práticas;
Proposta D.S. - Apoio CIUTAD e restantes sectores dos SDB; Controlo e verificação: D.S.; Recursos – ISO 9001 e formação dos activos; Prazo de execução – após aprovação do regulamento dos Serviços e ao longo de 2009.
- Promover a alteração do Regulamento das Bibliotecas da UTAD ajustando-o às novas realidades;
Proposta D.S. - sector das bibliotecas; Controlo D.S. com o aval dos Órgãos de Gestão; Recursos – os existentes; Prazo de execução – até final de 2009.
- Rentabilizar os espaços aumentando receitas e melhorando o seu desempenho;
Intervenção de todos os sectores; Controlo D.S.; Recursos – os existentes [espaços, equipamentos, humanos] ; Prazo de execução – até final de 2009.
- 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.

Proposta D.S. e restantes sectores; Controlo D.S. e avaliação dos resultados com impacto ao nível da eficiência, eficácia e qualidade; Recursos – os existentes; Prazo de execução – até final de 2009. Custo: redução promovendo parcerias com o ITIDAI e o Gabinete de Formação.

2º Eixo – Modernização dos serviços

- Actualizar e renovar o equipamento informático de molde a responder pró – activamente às necessidades dos diferentes contextos;

D.S. e responsável de cada sector; Validação do impacto; Apoio - CIUTAD; Recursos – os existentes e novos materiais; Prazo de execução – superação de resultados.

- Cimentar a fase de automatização das áreas de atendimento público destes serviços, nomeadamente o módulo de circulação e empréstimo;

Proposta D.S. e sector bibliotecas e CIUTAD; Controlo D.S. Recursos – os existentes; Prazo de execução – Setembro de 2009.

- 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};

Proposta D.S. e sector bibliotecas e CIUTAD; Controlo D.S. Recursos – os existentes; Prazo: início de Dezembro de 2009 sendo uma aposta para 2010.

- Informatizar a área dos Empréstimos Interbibliotecas, promovendo parcerias com vista à redução de custos aumentando o grau de satisfação das partes envolvidas;
Proposta D.S. e bibliotecas e CIUTAD; Controlo D.S.; Recursos – os existentes; Prazo: início em Dezembro de 2009.
- Manter a qualidade da linha de reprodução de documentos [impressa e digital];
Proposta D.S. com os sectores editorial e reprografia; Controlo D.S.; Recursos – os existentes; Prazo de execução – ao longo de todo 2009.
- Manter os níveis de proficiência dos sectores de aquisições, tratamento documental, nos seus diferentes formatos, e difusão da informação;
Responsável pelas Bibliotecas e CIUTAD; validação e controlo – sector bibliotecas e ciudad e custos – receitas das bibliotecas e verba.
- Consolidar o serviço de arquivo digital;
Proposta D.S. Controlo D.S. Recursos – os existentes; Prazo de execução – ano de 2009.
- Manter actualizada a linha do portal do catálogo das publicações da instituição;
Responsável sector ofertas – custos – zero; impacto – marketing, imagem serviços e património da UTAD.
- 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];

Responsável sector fotografia com validação D.S.; Impacto: imagem da organização e património da UTAD.

- Promover a linha de marketing dos serviços com repercussão imediata ao nível da qualidade e imagem dos serviços;

Proposta D.S. Controlo D.S. Recursos – os existentes; Prazo de execução – ao longo de 2009.

- Reestruturar, com critérios de optimização, as áreas de produção, gravação e difusão, nomeadamente o Jornal Universitário on line (UTAD-TV);

Proposta Sector Audiovisuais; Controlo – audiovisuais; validação de resultados: D.S. Recursos – os existentes , protocolos com incremento de receitas; Prazo de execução – ao longo de 2009.

- Remodelar os níveis de eficiência e eficácia dos ficheiros nomeadamente os de autoridade, implementando uma política de qualidade informacional;

Bibliotecas. Controlo e validação D.S. Recursos – os existentes; Prazo de execução – ao longo de 2009.

3º Eixo – Acções de cooperação e parcerias

- Consolidar as parcerias desenvolvidas em 2008 e aumentar a cooperação com outros organismos e instituições;

Proposta D.S. e todos os sectores envolvidos. Controlo D.S. Recursos – os existentes; Aumento de receitas; Prazo de execução – ao longo de 2009.

- Eleger o eixo da formação especializada a ministrar quer interna quer externamente (um curso);

Proposta D.S. Minimizar custos aumentando o impacto nos resultados. Controlo D.S. Recursos – os existentes; Prazo de execução – ao longo de 2009.

- Manter a linha de colaboração no projecto Mourinho e no projecto do RI13;

Bibliotecas e Fotografia. Recursos – os existentes; Prazo de execução – ao longo de 2009.

4º Eixo – Área de instalações e equipamentos

- Renovação do equipamento informático de apoio aos auditórios para melhorar a qualidade de prestação dos serviços;

Audiovisuais com custos associados à aquisição de novos equipamentos [portáteis, vídeo projector fixos; restante cablagem] implicando despesas.

- Rentabilizar equipamento e espaços e outros recursos com vista a um aumento de receitas;

Todos os sectores envolvidos: receitas provenientes do aluguer de equipamentos e espaços.

- Reorganização dos espaços na óptica da melhoria contínua de prestação de serviços;

Todos os sectores envolvidos: inquéritos e sugestões.

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 2009	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]	252500	Marketing e formação	SDB
		Garantir eficácia de resposta		Aferição baseada em inquéritos a realizar no final do ano 2008	400	Inquéritos e entrevistas e análise de sugestões	SDB
			Antecipar necessidades	Aferição baseada em inquéritos a realizar no final do ano 2008	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	14	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	200	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	13	Abertura à envolvente	SDB
Financeira	Racionalizar custos			Redução do número de cópias	Diminuir o consumo de papel	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	68.175,00 €	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	4 (internas) e pelo menos 10 (externas)	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	8	Optimização dos equipamentos informáticos	SDB + CIUTAD
			Potenciar a criatividade e a inovação	Nº de novas ideias	4	Nº de ideias concretizadas em prole da melhoria do desempenho do serviço, potenciando a imagem positiva dos serviços, durante o ano de 2009	SDB

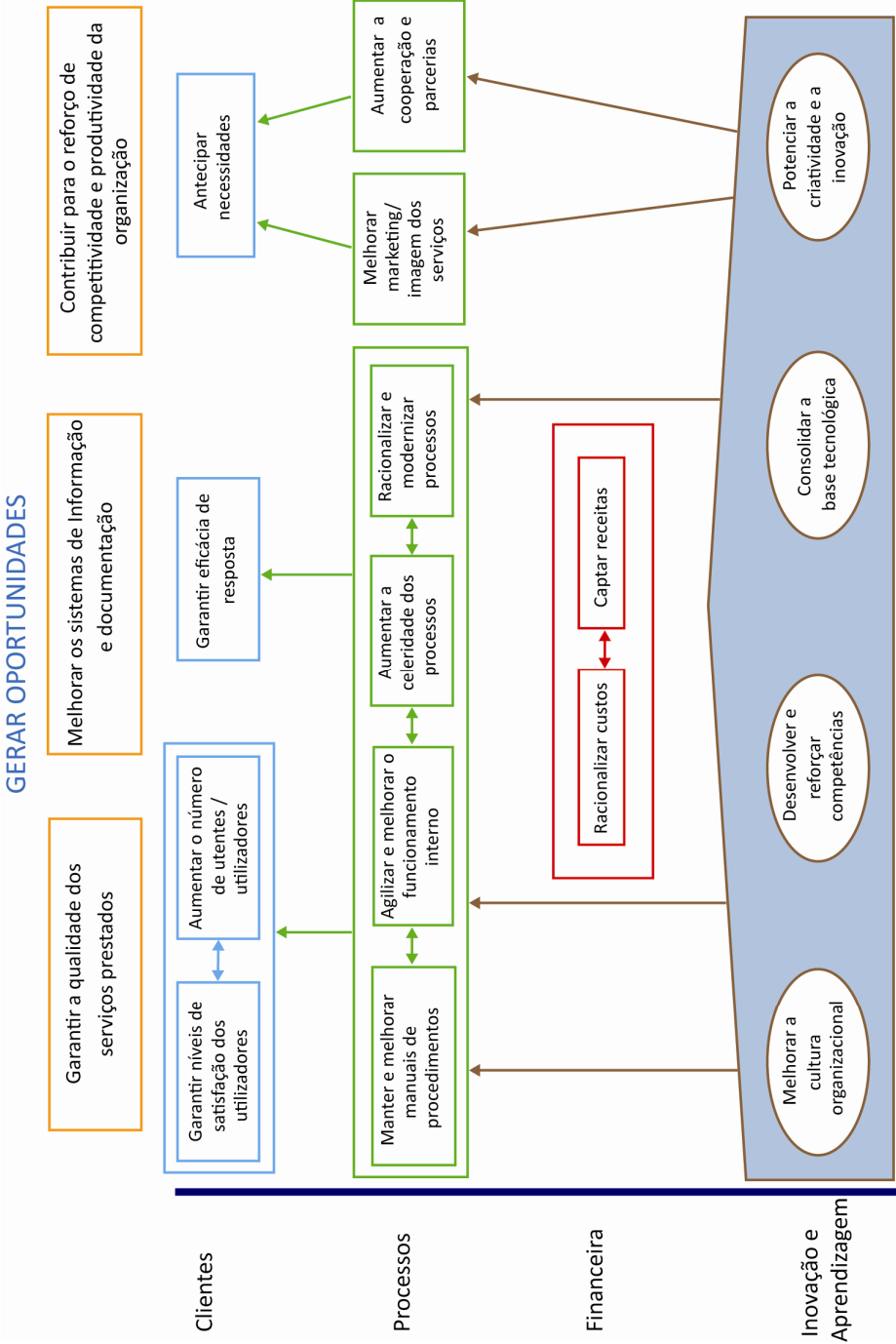
ESTRATÉGIA

TÁCTICAS

9. Plano de formação SDB

Proposta curso	A razão da formação	Objectivos	Nº horas	Sectores	Destinatários	Tipo form.	Custos
Atendimento ao público e Imagem organizacional	Ausência de know-how relacional com incidência em reclamações	Dotar de competências especializadas na relação com o utilizador	30h	Todos os sectores integrados nos SDB	Técnicos Superiores Assistentes Operacionais	Interna / Externa	
Exchange	Motivar para a mudança Agilizar procedimentos <i>work-flow</i>	Dotar e desenvolver competências informáticas Boas práticas	15h	Todos os sectores integrados nos SDB	Básico	Interna Parceria CI-UTAD	Sem custos
Fundamentos <i>Final Cut Pro</i>			9h	Audiovisuais	Técnicos Superiores Assistentes	Externa	432€ + ajudas de custo
Fundamentos <i>InDesign</i>			9h	Audiovisuais Reprografia	Assistentes	Externa	216€ + ajudas de custo
Fundamentos <i>After Effects</i>			9h	Audiovisuais	Assistentes	Externa	108€ + ajudas de custo
Estágios Profissionais	Aprofundamento de conhecimentos e competências a nível TV Digital	Dotar competências especializadas no segmento em franca expansão	15 dias (70h)	Audiovisuais	Técnicos Superiores Assistentes Operacionais	Externa	Pagamento ajudas custo - Protocolo

10. 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 e em especial da 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 2009, 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 agora se inicia: “*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 propõe-se iniciar em 2009 quatro novos projectos, três

de carácter anual e outro plurianual, susceptíveis de produzirem importantes benefícios ao seu funcionamento: O Projecto de implementação de uma plataforma electrónica, o projecto de reestruturação organizacional, O de uma solução de cópia e impressão e por último a criação de uma página WEB, visando a redefinição dos processos de funcionamento de gestão financeira e patrimonial, tendo em vista a sua simplificação e uma maior responsabilização dos seus executores. O Projecto da implementação da plataforma electrónica é obrigatório e até 30 de Junho terá que estar a funcionar. Assenta na adopção de ferramentas de gestão da informação que regula a aquisição de bens e serviços e obras públicas e empreitadas e permita a integração destes dados e a melhoria da qualidade de informação sobre aquisição de bens e serviços e obras públicas, apesar do orçamento da UTAD aprovado para 2009, não assegurar os meios financeiros indispensáveis à prossecução dos objectivos definidos para este projecto.

Outro projecto tem 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 internamente quer externamente.

Implementação de uma solução de cópia e impressão, que visa reduzir os custos em papel, impressoras e tinteiros e para além dos Serviços e Escolas, alargá-la a outros utilizadores, nomeadamente aos alunos/outros.

O quarto projecto vai assentar essencialmente na informação de serviços que os SFP podem oferecer e desenvolver, tanto à comunidade interna, externa e governamental.

A concretização destes projectos dependem também das orientações que venham a ser definidas pela administração da UTAD, no sentido de captar e manter os Recursos Humanos possuidores das competências básicas e analíticas que estes projectos vão exigir.

2. Visão

Zelar pela qualidade do processo orçamental e Patrimonial da UTAD.

3. 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.

4. 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

5. Objectivos operacionais

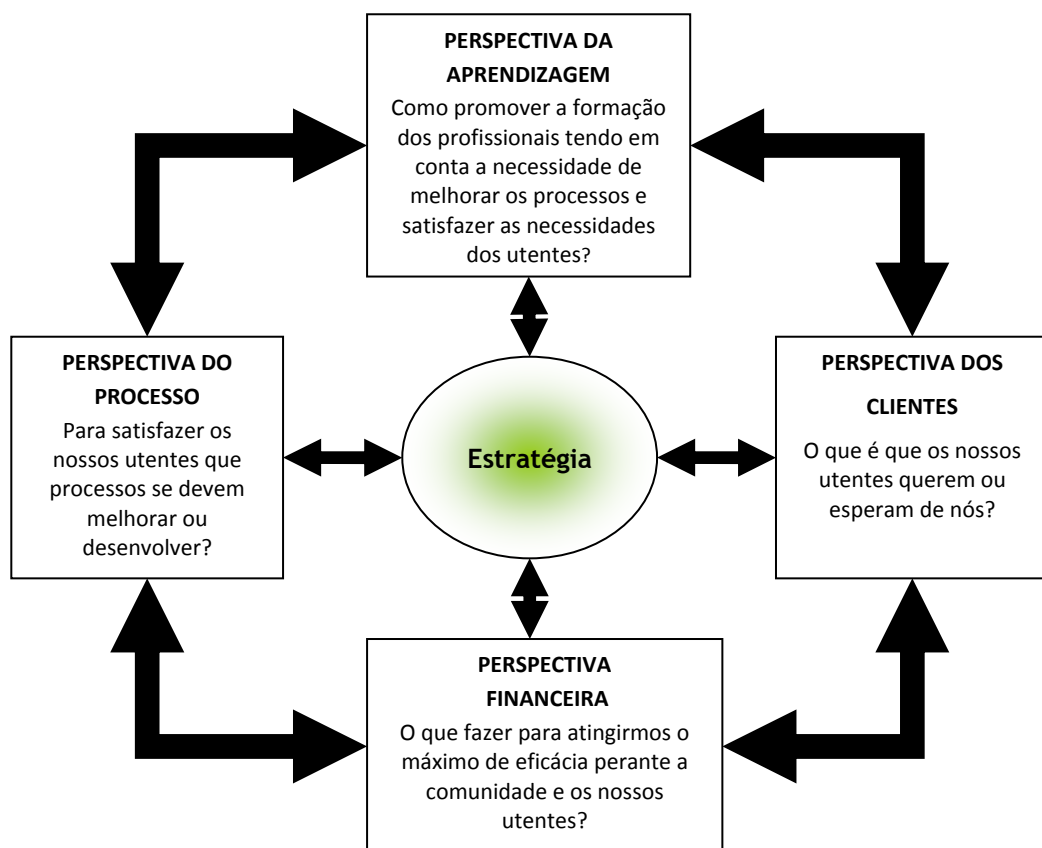
Eficácia	Optimizar os tempos de resposta em conformidade Reduzir custos Garantir o cumprimento dos prazos de pagamento a fornecedores Rentabilizar as receitas
Eficiência	Reduzir o nº de erros ou inconformidades Consolidar a base tecnológica Melhorar a transparência nos processos financeiros Melhorar a operacionalidade dos serviços Optimizar recursos disponíveis
Qualidade	Aumentar o grau de satisfação dos clientes numa escala de 1 a 10 Desenvolver competências nos recursos humanos

6. Metodologia

Esta metodologia conduz-nos ao foco estratégico e ao alinhamento organizacional, permitindo-nos clarificar a visão e a estratégia, traduzindo-a em acções tendo em conta indicadores financeiros e não financeiros, de curto e de longo prazo e medidas de resultados.

Através do BSC pretendemos olhar para os Serviços financeiros e patrimoniais a partir de várias perspectivas interligadas que se complementam, construir uma estratégia que nos conduza ao sucesso e a excelente desempenho.

Tendo em conta o atrás mencionado formulámos as seguintes questões que servirão de orientação para a definição de objectivos:



7. Objectivos estratégicos

Tendo como referência a Missão, Visão e Valores, foram definidos três objectivos estratégicos para estes serviços nos próximos três anos, numa perspectiva de médio prazo, que são:

- Reforço da transparência das contas da UTAD;
- Melhoria dos procedimentos utilizados;
- 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).

8. Conclusão

O plano de actividades destes Serviços, perspectivam a implementação da mudança na actividade normal dos mesmos. Vamos procurar que estes sejam orientados de acordo com o que foi definido ao nível da missão, visão e valores, esperando que cada funcionário destes serviços, seja ele superior hierárquico ou subordinado, oriente a sua acção de

acordo com as metas e prioridades estabelecidas, visando primordialmente o aumento da qualidade do serviço prestado, centrado na plena satisfação dos Utentes/Clientes e no aumento da eficácia e eficiência do mesmo, tornando-os assim num prestador de serviços públicos de excelência.

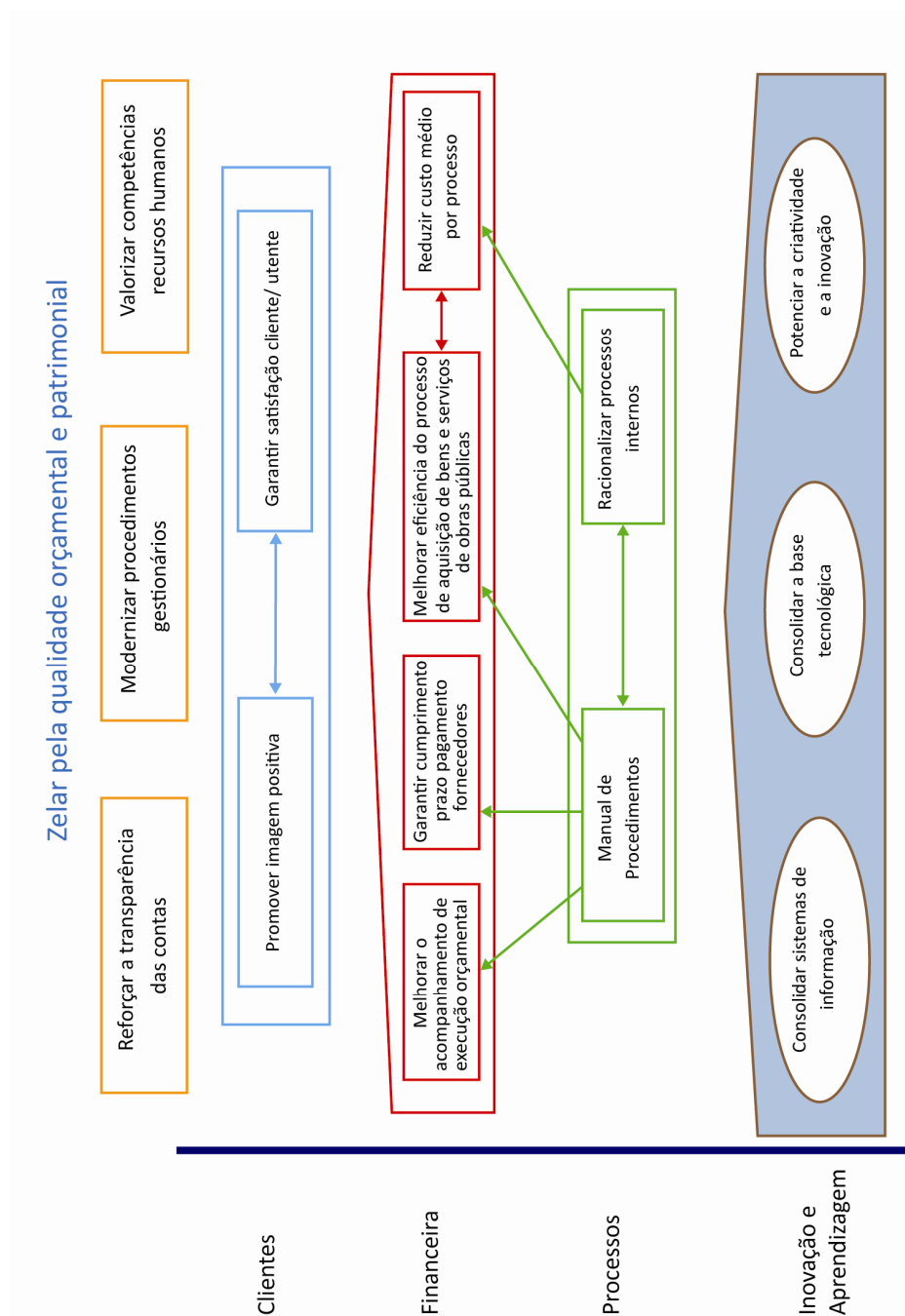
Sabemos da necessidade de verificações contínuas sobre a forma como irão ser cumpridos os objectivos. Teremos oportunidade de fazer as alterações necessárias à prossecução de todas as iniciativas mas, não temos dúvida de que *“No futuro estes serviços vão ser melhores”*.

Nível de Perspectivas	Nível de Objectivos			Nível de Indicadores	Metas	Iniciativas	Recursos
	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico				
	Reforçar a transparência das contas	Modernizar procedimentos gestonários	Valorizar competências dos R. H.				
Cliente		Garantir a satisfação do cliente/ utente		Grau de satisfação (resultado)	Garu 4 - 50% Grau 3 - 20%	Inquéritos de satisfação ao cliente	SPF
	Promover Imagem positiva			% reclamação	75%	Tratamento das reclamações	SPF
				% referências positivas	70%		
				% reclamações solucionadas	90%	Meios comunicação	
Financeira	Reduzir custo médio por processo			% encaminhamento para assessoria		Aquisição plataforma electrónica	SPF
				Custo real por processo (109,61€) (resultado)	30 dias		
				Tempo médio de permanência em stock do material de uso corrente	20 dias	Software de gestão de stocks	SPF
	Melhorar o acompanhamento de execução orçamental			Nº de intervenções de acompanhamento	12	Monitorização mensal	SPF
	Melhorar a eficiência do processo de aquisição de bens e serviços de obras públicas			Redução do tempo médio dos processos	N/A	Monitorização quinzenal	SPF
Processos		Manter e melhorar manual de procedimentos		Grau de utilização Manual procedimentos	Operacionalizar em 80% os processos entrados em 2009	Melhorar manual de procedimentos	SPF
		Racionalizar procedimentos internos		Redução em 30% de tempo			
Inovação e Aprendizagem		Consolidar sistema de informação		% de redução de consumo de papel nos serviços (Resultado)	80%	Implementação do Sistema de Informação	SPF
			Manter o número de parcerias	[nº colaborações - parcerias do ano n/ nº colaborações - parcerias do ano n-1] * 100	2	Parceria com o Departamento de Economia/Sociologia e Gestão	SPF
			Potenciar formação profissional, académica e de investigação	N.º médio de acções de formação frequentadas por grupo profissional (Resultado)	2	Parceria com o Departamento de Economia/Sociologia e Gestão	SPF

ESTRATÉGIA

TÁCTICAS

9. Mapa estratégico



IV – Serviço de Recursos Humanos

1. Introdução

As atribuições e competências dos Serviços de Recursos Humanos (SRH) são, genericamente, as seguintes:

- Acompanhar a política da gestão de recursos humanos;
- Proceder à instrução dos processos de admissão, mobilidade, exoneração e aposentação dos trabalhadores, bem como dos processos relativos à contratação de pessoal, executando ainda os actos de administração de pessoal e de acompanhamento de todos os processos concursais;
- Organizar, manter actualizada e promover a divulgação da base de dados dos recursos humanos, fornecendo dados estatísticos ou outros relativos às suas actividades sempre que solicitados pelos órgãos competentes;
- Manter actualizados os processos individuais de cada trabalhador (pessoal docente e não docente);
- Instruir e gerir todos os processos administrativos relativos à progressão nas carreiras;
- Produzir a informação necessária ao processamento de remunerações, demais abonos e respectivos descontos, incluindo a relativa a faltas, férias e licenças;
- Apoiar e coordenar o processo relativo à avaliação de desempenho;
- Elaborar os cadernos eleitorais;
- Contribuir para a elaboração do balanço social;

- Passar certidões, declarações e notas do tempo de serviço exigidos por lei, bem como outros documentos solicitados pelos trabalhadores;
- Garantir a eficácia do processo respeitante à recepção e distribuição do expediente oriundo dos Departamentos e Serviços da UTAD;
- Preencher todos os ficheiros provenientes do exterior, nomeadamente o REBIDES, o INDEZ, pessoal em formação, SIOE, entre outros.

Embora conscientes de que não têm existido grandes desfasamentos entre o que tem sido realizado e o que foi programado ao longo dos últimos anos para os Serviços de Recursos Humanos, importa proceder a alterações de procedimentos, mediante a elaboração de propostas exequíveis e geradoras de mais-valias para o alcance da visão que a UTAD ambiciona. Uma vez que as transformações que contribuíram para alterar o conceito e a área de actuação dos serviços de recursos humanos nos levam a concluir que estes são essenciais dentro das Instituições, sendo o seu principal papel o de preparar, capacitar e envolver as pessoas com o planeamento estratégico da organização, devemos procurar estar envolvidos no desenvolvimento das competências necessárias para contribuir para o sucesso dos objectivos traçados, nomeadamente os operativos.

2. 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.

3. 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.

4. 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 em quantidade e qualidade às solicitações da Academia.

5. Análise SWOT

Pontos Fracos	Pontos Fortes
Qualificação dos Recursos Humanos Nº insuficiente de R.H. Espaços físicos existentes, nomeadamente para o arquivo Página WEB	Sentido de responsabilidade Respostas atempadas e preocupação com a prestação de um serviço de qualidade Projecto MIDAS aprovado Alinhamento com a Administração Página intranet
Ameaças	Oportunidades
Enquadramento legislativo 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 operacionais

Eficácia	Disponibilizar respostas a perguntas frequentes e comuns a toda a academia na Intranet Gerar receita própria
Eficiência	Garantir gestão eficiente dos R.H. Reduzir tempo de espera de assinatura de contratos de pessoal Assegurar a circulação e tratamento de documentos via electrónica Monitorizar a prestação de serviço dos trabalhadores dos SRH
Qualidade	Aferir o grau de satisfação dos trabalhadores dos SRH Reforçar R.H. Garantir a frequência dos cursos de formação profissional

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:

- Garantir o apoio numa gestão mais eficiente dos recursos humanos da UTAD, nomeadamente através da implementação do novo sistema de controlo da assiduidade;
- Acautelar, durante o primeiro semestre de 2009, o reforço em termos do número de trabalhadores afecto aos SRH, nomeadamente através da transferência dos três elementos que desempenham funções no Sector de vencimentos e abonos, tanto mais que este Sector ficará adstrito àqueles Serviços, de modo a ser garantida a consolidação de todas as tarefas relacionadas com os recursos humanos da UTAD;
- 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;
- 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 da fase piloto 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, através da elaboração do Plano de Formação para 2009, que irá prever a frequência de, pelo menos, uma acção de formação por parte da generalidade deles, procurando garantir que essa formação seja efectuada no âmbito da sua área de actuação, com vista ao reforço de novas competências, para o eficaz desenvolvimento das tarefas pelas quais são responsáveis;
- 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;
- Gerar alguma receita própria, nomeadamente através da cobrança de emolumentos pela emissão/reprodução de alguns documentos (notas biográficas, declarações, cópias autenticadas);
- Garantir o apoio na implementação, na íntegra, do diploma respeitante ao regime de vínculos, carreiras e remunerações (LVCR);
- Acompanhar e assessorar todas as fases do processo de avaliação de desempenho dos funcionários não docentes;
- Reduzir o tempo de espera para a assinatura dos contratos de pessoal;
- Garantir a entrega de 3 relatórios respeitantes às actividades desenvolvidas nos SRH, sendo feita uma breve descrição sobre o desempenho de cada colaborador.

Finalmente, queremos manter os Serviços de Recursos Humanos dotados de pessoas dinâmicas e motivadas, com elevado sentido de participação e responsabilidade. Embora sejamos conhecedores dos pontos fortes e fracos que norteiam estes Serviços, identificamos como necessária a monitorização das actividades que são desenvolvidas por aqueles, julgando importante elaborar um questionário, a ser entregue a cada elemento, de modo a identificar quais os factores que de forma negativa interferem no seu desempenho profissional. Nesta medida, propomo-nos elaborar um inquérito a ser preenchido em Novembro de 2009 e cujos resultados serão analisados e disponibilizados superiormente no final do

ano. O referido instrumento terá em linha de conta factores como: a) relacionamento com a chefia; b) entendimento entre o grupo; c) motivação pessoal; d) reconhecimento por parte dos superiores hierárquicos; e) perspectiva de crescimento profissional; f) sobrecarga de trabalho; g) equipamento(s); h) adequação da área de actuação, entre outros.

7. Iniciativas e proposta de metas a atingir

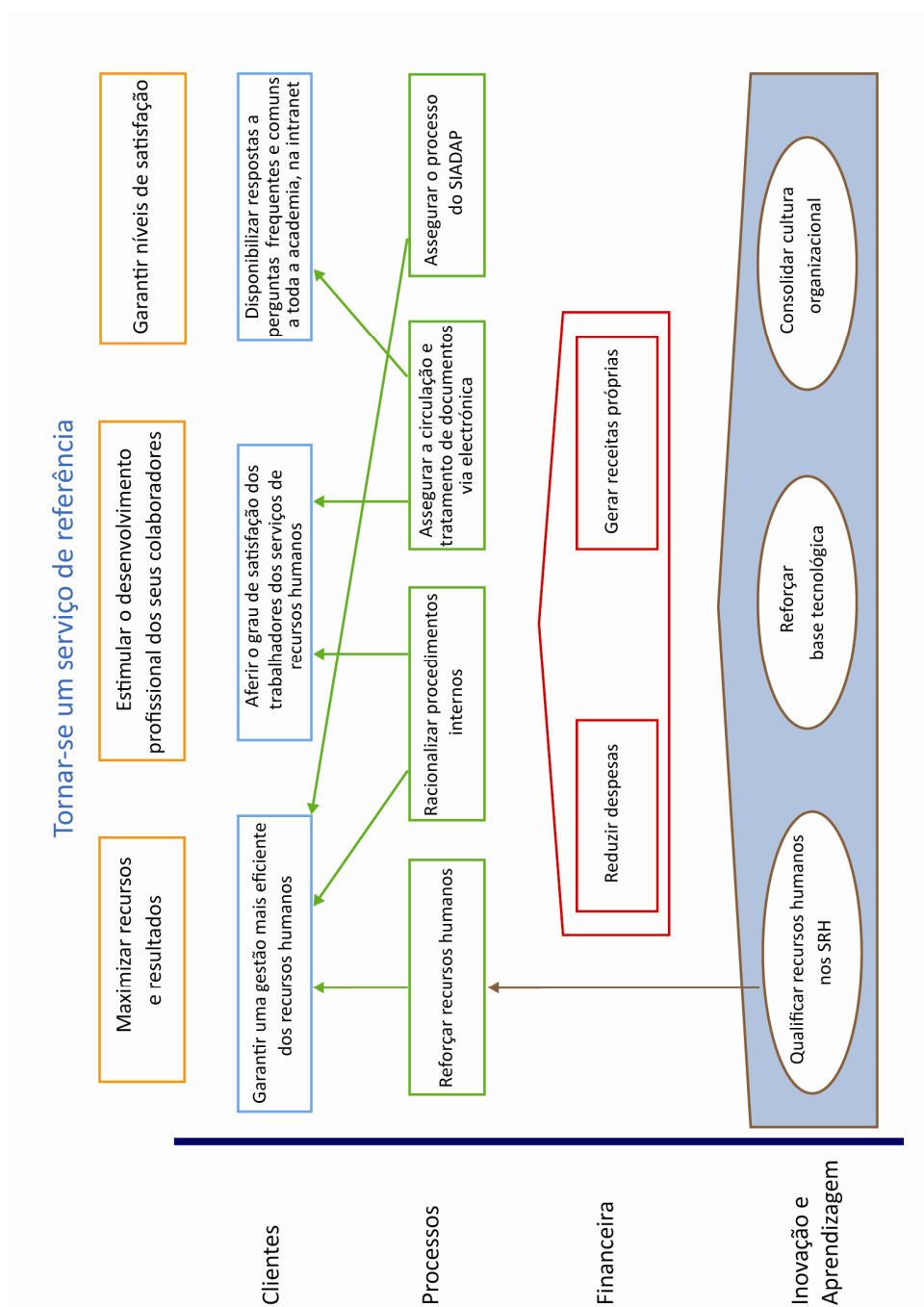
Tendo em conta a descrição dos pontos atrás mencionados, é nossa convicção que se torna crucial adoptar um conjunto de iniciativas que possam conduzir à concretização da generalidade dos objectivos enumerados. Assim:

Nível de Perspectivas	Nível de Objectivos			Nível de Indicadores	Metas	Iniciativas	Recursos
	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico	Objectivo Estratégico				
	Maximizar recursos 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
			Aferir o grau de satisfação dos trabalhadores dos SRH	escala de 1 a 5	1	Elaborar inquérito de opinião	SRH
Processos	Reforçar os recursos humanos				3	Solicitar a transferência dos trabalhadores do sector de vencimentos e abonos para os SRH	SRH
	Assegurar a circulação e tratamento de documentos via electrónica				1 documento-tipo (deslocações, por ex ^o)	Implementar, em colaboração com os Serviços de Informática e Comunicações, o projecto MIDAS	SRH SIC
Financeira	Gerar receita própria			Sem referência anterior	Iniciar o processo de cobrança até ao fim do ano	Preparar uma proposta com tabela de emolumentos	SRH
	Reduzir despesas						SRH
Inovação e Aprendizagem		Qualificar recursos humanos nos SRH			1 curso de formação profissional por parte de 50% dos trabalhadores	Apresentar um plano de formação profissional, com pertinência para os serviços	SRH
	Reforçar a base tecnológica						
			Consolidar cultura organizacional		2	Realizar reuniões	SRH

ESTRATÉGIA

TÁCTICAS

8. Mapa estratégico



V – Centro de Informática

1. Missão

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

Para cumprir esta missão, o Centro de Informática implementa e gere:

- Infra-estruturas de rede informática e centro de dados para suporte aos sistemas informáticos;
- Serviço de apoio técnico destinado a assegurar o funcionamento das infra-estruturas e dos meios informáticos dos serviços, alunos e funcionários docente e não docentes da UTAD;
- Sistemas de Informação, que suportam em software, os processos de negócio da UTAD.

No cumprimento desta missão, o Centro de Informática, procura as soluções tecnológicas mais inovadoras e adequadas, bem como os possíveis parceiros e fontes de financiamento, que possam tornar realidade a implementação dessas soluções. Assim, o Centro de Informática colabora activamente com outras instituições e empresas, afirmando a UTAD como uma instituição líder no plano da utilização das tecnologias de informação.

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. Vectores 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 as estes serviços contribuem para a eficiência dos processos. Acrescentar valor aos serviços prestados pelo CIUTAD significa tornar os processos de negócio da UTAD mais eficientes e por consequência, tornar a instituição UTAD mais eficiente. O próprio CIUTAD é assim valorizado, 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. O CIUTAD consegue 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 do CIUTAD, passa pela interiorização de uma cultura de garantia de qualidade, em todas as fases da prestação de serviços, colocando o CIUTAD 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. Perspectivas e objectivos estratégicos

Na Perspectiva do Cliente propõe-se três objectivos, tendo em vista garantir o acréscimo do grau de satisfação dos diferentes tipos de utilizadores, numa perspectiva de inovação, de diversificação da oferta, e de aumento da fiabilidade dos sistemas.

A Disponibilizar serviços inovadores, tem como concretização a utilização de tecnologias de informação para suportar processos da UTAD, até agora sem suporte digital, bem como a criação de formas inovadoras de apoiar as actividades de ensino e investigação da UTAD.

A Implementação de novos canais de prestação de serviços, permitirá servir mais utilizadores em menor tempo e com melhor qualidade. A concretização deste objectivo passa pela criação de sistemas de self-service, essenciais para atender a mais utilizadores com mais serviços, sem aumento significativo do pessoal.

A Diminuição de falhas de sistemas, é essencial para aumentar a qualidade percebida dos serviços prestado, solidificando a imagem do CIUTAD como uma unidade de excelência. A concretização deste objectivo é também fundamental para diminuir o tempo de trabalho associado à resolução urgente de problemas.

A Captação de fontes de financiamento é essencial, na actual situação financeira da UTAD. A criação de serviços inovadores nem sempre é fácil de justificar numa lógica de custo/benefício, pois sendo serviços novos, não é claro, para os possíveis utilizadores e decisores, o seu valor e a perspectiva de rácio custo/benefício.

A Optimização dos recursos existentes é uma forma de, por um lado, evitar o investimento em recursos novos, por outro, de rentabilizar investimentos anteriores.

O Redesenho e automatização de processos são indispensáveis para, com os mesmos recursos, servir mais utilizadores, restando-lhes mais serviços.

A Adição de gestão de qualidade aos processos é a única forma de, formalmente e de forma sustentada, garantir a qualidade do trabalho realizado na Unidade.

A Qualificação contínua dos RH é absolutamente necessária para viabilizar a continuidade da actividade do CIUTAD enquanto serviço assente na tecnologia e inovação.

A Participação em eventos técnicos/científicos é a forma de ter acesso a conhecimento e formação nas áreas mais recentes das tecnologias de informação. É também essencial para o estabelecimento de parcerias e procura de eventuais projectos.

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).

A Formação na área da qualidade (ISO e ITIL) permite dotar a Unidade e os colaboradores de conhecimento sobre a forma de organização dos serviços, na perspectiva da garantia de qualidade.

7. Iniciativas

Para cumprir os objectivos anteriormente enunciados definiu-se a seguinte lista de iniciativas. Nesta lista, as iniciativas são agrupadas em 6 áreas de actividade dos Serviços: Sistemas e Informação, Infra-estruturas, Gestão de sistemas, Apoio técnico, Apoio ao Ensino – SIDE, Projectos externos.

A estas áreas correspondem competências e domínios de trabalho específicos.

Sistemas de Informação

- Desenvolvimento do Projecto Midas;
No âmbito do projecto de modernização administrativa Midas, serão desenvolvidas as seguintes actividades:
 - Definição de um plano de integração e partilha de informação entre a intranet, o SIDE e a gestão académica;
 - Definição de um manual de utilização de Cartão de Cidadão e assinatura de documentos electrónicos na UTAD;
 - Integração de sistemas para utilização de uma identidade digital única.
- Instalação de uma infra-estrutura de Sharepoint capaz de suportar as unidades orgânicas e utilizadores da UTAD;
 - Desenvolvimento de um módulo de gestão documental e workflow sobre sharepoint;
 - Implementação da desmaterialização de um processo (deslocações) e distribuição electrónica de despachos.
- Formação de utilizadores em Exchange e Sharepoint;
 - Execução de um plano de formação composto por acções curtas e direccionadas, em horário laboral, para que se tire todo o proveito dos serviços de Exchange e Sharepoint.
- Ajuste dos módulos da intranet de gestão do CC e de CP;
Na nova orgânica da UTAD passa a haver um CC e CP por escola. Assim é necessário adaptar os módulos de gestão para suportarem as múltiplas instâncias de CC e CP.
- Manutenção dos serviços de publicação Web;
Serão mantidos os serviços actuais de publicação Web, em plataformas Windows e Linux.

- Criação de novos serviços de publicação web;
Criação de serviço de publicação web em plataformas joomla, mediawiki e wordpress.
- Apoio à Pró-Reitoria para as Relações Públicas e Imagem;
Apoio à manutenção do site da UTAD e criação de sites para os eventos (Congressos, Colóquios, Seminários, entre outros) que se realizam anualmente na UTAD. A realizar a tempo integral por Bruno Brito e Carlos Costa.
- Apoio na criação do novo site institucional da UTAD;
Projecto de criação de um novo site institucional da UTAD, a desenvolver em tecnologia Sharepoint, de acordo com as indicações da Pró-reitoria para as Relações Públicas e Imagem. A realizar a tempo integral por Bruno Brito e Carlos Costa.
- Actualização da versão de software do Repositório Científico da UTAD;
Esta actividade tem como objectivo a actualização do software que suporta o Repositório, de acordo com o solicitado pelos SDB. A executar por 2 elementos da equipa de sistemas e a terminar em Junho de 2009.
- Implementação da Circulação e Empréstimo nas bibliotecas;
Esta actividade permitirá, embora de forma condicionada devido às características limitadas do actual ILS (Sistema de Gestão de Bibliotecas), ter o módulo de circulação e empréstimo em funcionamento nas bibliotecas da UTAD. A executar por 1 elemento da equipa de sistemas, em conjunto com os SDB, e a terminar em Junho de 2009.

- Implementação do ILS KOHA;
Este sistema de gestão de bibliotecas apresenta características similares às dos melhores sistemas de gestão de bibliotecas.
- Licenciamento de Software para uso da UTAD;
Actualização das licenças de software com período anual.
- Apoio e manutenção do ERP da UTAD;
O ERP é o sistema e conjunto de aplicações que fazem a gestão financeira, patrimonial e de recursos humanos da UTAD. A sua manutenção consiste na manutenção de hardware e software, incluindo upgrades e desenvolvimento de pequenas aplicações por medida.

Infra-estruturas

- Projecto de videovigilância e registo de assiduidade;
 - Implementação deste projecto e integração com as infra-estruturas de rede da UTAD.
 - Projecto de impressão em rede da Xerox;
 - Implementação da componente técnica do projecto, incluindo: rede, electricidade e serviço de spooling.
- Reforço de climatização em datacenter;
Actualização da a potência de refrigeração instalada no datacenter. Custo previsto 14.000,00€. Data de fim de implementação Maio/Jun 2009.
- Reorganização de infra-estruturas passivas em datacenter;
Rearranjo da distribuição física de equipamentos em datacenter. Custo previsto – 1.500,00€. Data de fim implementação ul 2009.
- Criação de plano de operações por serviço;

Redacção de um manual de operações. Custo previsto 0 € - Data de implementação fim de implementação Out/Nov de 2009.

- Projecto de Monitorização de infra-estruturas e serviços;
Instalação de um sistema de monitorização de infra-estruturas e serviços. Custo previsto 2.000,00 € - Data de fim de implementação Setembro 2009.
- Reforço e manutenção de infra-estrutura de rede para a UTAD;
Ligar por fibra óptica os pavilhões da Genética; repor o equipamento de acesso wireless avariado e terminar a instalação de rede no hospital veterinário. Novos equipamentos para reposição de avarias. Ex. Ap's e PowerInjectors, com custo previsto 10.000,00€.
- Manutenção de equipamentos;
Manutenção anual dos equipamentos de suporte do centro de dados.
- Projecto de VoIP;
Migração para o projecto VoIP@RCTS - 30 Abril 2009.
- Plano de numeração interno - Setembro 2009.
- Disponibilização de relatórios de custo personalizados (por escola, departamento, pessoa, etc...) – Outubro 2009.
- Disponibilização de serviços de valor acrescentado (Voicemail, IVR, softphones, etc..) – Nov 2009.
- Projecto de Federação entre Instituições Académicas;
Este projecto será desenvolvido em parceria com a FCCN e tem como objectivo a criação de um sistema de federação de identidades digitais entre instituições do ensino superior.
- Comunicações de dados e voz.

- Aquisição de comunicações voz e dados Miranda do Douro - Custo estimado 200€/mês – Abril 2009.
- Elaboração de projecto para candidatura de reforço de comunicações – 20 Abril 2009.
- Reestruturação de Serviços de Rede.
- Reestruturação de serviços de rede (DNS, DHCP) – Jul 2009 e reestruturação de serviços de autenticação – Jul 2009.

Gestão de sistemas

- Manutenção de sistemas Linux;
Esta actividade consiste na manutenção e upgrade de sistemas operativos e aplicações de: Linux; moodle; DSpace; DNS; DHCP; Email.
- Manutenção de sistemas Microsoft;
Esta actividade consiste na manutenção e upgrade de sistemas operativos e aplicações de: Linux; moodle; DSpace; DNS; DHCP; Email.

Apoio técnico

- Prestação do serviço de apoio técnico a alunos, docente e funcionários da UTAD, nos termos actuais.

Apoio ao Ensino (SIDE)

Esta equipa é composta por um programador, um técnico de informática e uma administrativa. As actividades serão realizadas no período

previsto, havendo sempre a salvaguarda de uma janela horária diária (2-3 horas) dedicada à análise e correcção de problema técnicos (BUGs) e operações diversas de manutenção.

- Apoio aos utilizadores (alunos/docente/funcionários) do SIDE

As actividades de apoio são realizadas de acordo com o tipo e urgência da solicitação via telefone, e-mail ou presencialmente dos utilizadores da Plataforma SIDE (Gestores, Coordenadores, Docentes, Alunos, Serviços Académicos – GIASA). Por se caracterizar como uma plataforma com uma actualização constante (serve de apoio às aulas) a sua actualização/correção deve obedecer ao menor tempo possível.

Não existe calendarização específica para a realização de algumas actividades, sabendo que umas se direccionam para o início dos anos lectivos (1º Semestre) e início do 2º Semestre, outras vão de encontro às solicitações das Coordenações e das situações dia-a-dia que surgem (telefone, e-mail, presencialmente).

Actividades de apoio mais frequentes durante o ano lectivo: Apoio em tempo real - via telefone ou presencialmente - situações que se considerem sem prejuízo para o docente ou aluno e/ou com concordância do mesmo (mudança de turma, permuta, inscrições, acesso – logins e passwords e outros; Apoio nas 24H seguintes – via e-mail desde a recepção do pedido; E-mails informativos e de alerta para Coordenadores e Gestores de Curso; Alteração de ano lectivo / Semestre; Alteração do “utilizador responsável” pelo serviço de Gestão de um Curso; Actualização de Serviços; (pedindo a colaboração para divulgarem ao corpo docente do curso); Colocação de horários /

serviço docente (apenas quando se verificam atrasos consideráveis); Avisos para funcionalidade dos utilizadores; Informar as Coordenações / Utilizador “Gestor” sobre actualização do Ano Lectivo e da informação actual; Formação a Docentes (aconselhado ao Coordenador de Curso); Formação / Apoio ao Utilizador “Gestor” de um Curso (deslocação ao posto de trabalho do mesmo; Actualização de calendário escolar (aulas, exames, feriados, pausas) dos cursos Licenciatura 1º ciclo / 2º ciclo); Existência de Sessões Curso – fotografias no SIDE (a pedido das Coordenações); Pedido de Informação aos Serviços Académicos/ GIASA (Estatutos, alunos caloiros, alunos finalizaram, Exames c/salas, horários); Colocação de Avisos Institucionais ou a pedido (todos os cursos em funcionamento); Colocação na BD SIDE – Recursos Humanos/Infra-estruturas/Coordenações; Implementação/ desactivação de cursos (1º ciclo/2ºciclo/3º ciclo/ outros); Possibilidade de “gerir” qualquer curso em funcionamento no SIDE; Possibilidade de inscrição de alunos no respectivo curso; Caracteriza os Serviços do SIDE a Entidades/Instituições (Escolas Secundárias) quando o mesmo é solicitado pelos Serviços; Moderação de fotografias (correção e ajustes às fotografias submetidas pelos utilizadores); Resolução /Melhoramento de serviços pela correcção de “bugs” ou sugestões com a equipa de desenvolvimento do SIDE; Apoio à Plataforma MOODLE na UTAD aos Docentes a Alunos; Actualização dos documentos de suporte ao SIDE (manuais e/ou erros de actualização de software).

- Integração do email de alunos UTAD.EU com o SIDE;
Esta actividade tem como objectivo integrar o serviço de email para alunos com o sistema SIDE. O término da actividade, com testes, está previsto para 13 de Abril de 2009. Duração: 5 semanas (Março/Abril).
- Virtualização do SIDE;
Esta actividade implica a migração dos servidores usados no Serviço SIDE. A actividade tem início previsto em Abril e o prazo previsto total é de 8 semanas, estando dividido da seguinte forma: MySQL 4.0 para MySQL 5.0 – 2 semanas; Apache 1.3 para Apache 2.0 – 4 semanas; Testes no sistema – 2 semanas.
- Preparação de inquéritos de avaliação de cursos/docentes;
Esta tarefa consiste na elaboração dos questionários efectuados no SIDE com vista à avaliação dos cursos/docentes. Esta tarefa tem uma duração prevista de cerca de 3 dias, sendo realizada na semana de 25/Junho/2009 a 29/Junho/2009, estando estas datas dependentes da vice-reitoria que coordena a elaboração dos inquéritos.
- Manutenção no servidor do SIDE;
Operação de manutenção técnica do servidor que faz o alojamento do SIDE.
- Desenvolvimento de novas funcionalidade;
Esta actividade tem com objectivo o desenvolvimento de várias funcionalidades novas, que têm sido solicitadas pelos utilizadores do SIDE.
 - Inscrições em grupo - Desenvolvimentos de um serviço de inscrições nas turmas, através de listas de alunos em ficheiro,

para utilizar em cursos que não usam o serviço de inscrições nas turmas online.

- inquéritos (Questionários) Não anónimos – Adaptação dos serviço de inquéritos existente no SIDE de forma a poder contemplar questionários não anónimos.
- Listagens dos alunos com os correios electrónicos validados - Elaboração das listagens dos alunos que já validaram, no sistema SIDE, os seus emails de contacto. Este serviço foi requerido pela Vice-Reitoria para as Actividades Académicas.
- Arquivar cursos – Fazer com que o sistema reconheça o estado de “arquivado” em cursos que deixam de ser utilizados no sistema SIDE. Útil após remodelação de vários cursos após processo de Bolonha.
- Paginação de listagem de utilizadores – Remodelação do serviço de gestão de utilizadores sistema SIDE. Devido ao elevado número de utilizadores registados no sistema, a listagem dos mesmos passa a ser paginada.
- PDF's salas ocupação – Correção do script de geração da ocupação das salas de aulas em formato PDF. Desde a remodelação do sistema, para este comesse a aceitar ocupações de sala com intervalos de 15 minutos (tarefa realizada em 2008) que os scripts continham erros de execução.
- Pesquisas de utilizadores por email – Remodelação dos serviços que permitem pesquisa de utilizadores no sistema SIDE. A remodelação passa por incluir o email como item de pesquisa: até aqui apenas permitia pesquisa no nome e no login do utilizador.

- Inclusão de ocupação de salas em Ajax – Remodelação do sistema de gestão de ocupação de salas.
- Consulta do horário dos alunos nos Serviços de Coordenação – Desenvolvimento de serviço para o Director (Coordenador) de Curso onde é permitido a este consultar a ocupação semanal de aulas previstas (horário) de cada aluno do curso.
- Ajuste aos Webservices da intranet (planos) – Correção de um dos webservices de integração com o serviço da Intranet.

- Adaptação de Funcionalidades;

Esta actividade consiste no redesenhar de alguns serviços de do SIDE para estes irem de encontro às necessidades dos utilizadores do sistema. Estas tarefas não têm data prevista, por não serem considerados prioritários, mas serão, dentro do possível, inseridos no plano de trabalho por uma ordem que pode não ser a indicada neste documento. As funcionalidades identificadas são:

- Criar histórico dos downloads das unidades curriculares (3 Semanas);
- Alteração do algoritmo de gestão dos alunos prioritários aplicado nas Inscrições nas turmas (4 Semanas);
- Redesenhar a gestão das avaliações (serviços dos docentes) para melhor adaptar às realidades dos cursos (6 Semanas);
- Permitir registar mais de dois directores em qualquer curso (importante para a “atribuição” de privilégios no sistema) (1 Semana);
- Múltiplas salas de aula para os exames e avaliações com múltiplos turnos. (3 a 4 Semanas);

- Definir área da coordenação/direcção dos cursos no SIDE (local onde as coordenações possam publicar informação em vários formatos) (4 Semanas);
- Permitir a atribuição de múltiplos docentes numa mesma aula (2 Semanas);
- Adaptar o SIDE aos alunos de Erasmus (2 Semanas);
- Criar um novo Software para as TVs/TFTs (apenas planeamento) (3 Semanas).
- Eliminação de Bugs diversos.
- Operação de correcção de serviços que contêm falhas de execução: Gestão de Horários, Anos lectivos existentes na selecção dos Serviços dos Alunos, etc.

Projectos externos

- Acompanhamento e fiscalização da instalação de rede informática em 14 escolas secundárias de Trás-os-Montes. Projecto no valor aproximado de 50.000 € (+iva).
- Apoio e manutenção dos sistemas relacionados com outros projecto externos.

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

8. Mapa estratégico

