



UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE  
FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS (FLCS)

**PLANO ESTRATÉGICO DA FACULDADE DE LETRAS E  
CIÊNCIAS SOCIAIS**

**[Segundo mandato: 2010-2012]**

**Aprovado pelo *Conselho de Direcção da Faculdade de Letras e Ciências Sociais*  
(FLCS) na sua sessão ordinária realizada a 28 de Abril de 2010**

## Índice

1. PRESSUPOSTOS .....	3
2. Plano Estratégico para o período: 2010-2012 .....	4
2.1 MISSÃO .....	4
2.2 VISÃO .....	4
2.3 VALORES .....	4
2.4 OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS .....	4
2.5 ACÇÕES ESTRATÉGICAS ESPECÍFICAS.....	5
3. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E RESPECTIVAS COMPONENTES: .....	5
3.1 Componente Ensino-Aprendizagem .....	6
3.2 Componente Investigação-Extensão.....	7
3.3 Componente Formação .....	8
3.4 Componente Administração & Gestão .....	8
3.5 Componente Infra-estruturas & Equipamento .....	9
3.6 Componente de Apoio académico & social para estudantes e funcionários .....	9
3.7 Componente Cooperação nacional e internacional.....	10
4. Considerações Finais .....	10

# 1. PRESSUPOSTOS

Trata-se aqui do Plano Estratégico para a segunda etapa do mandato da Direcção que vai compreender o período de Maio de 2010 a Maio de 2012. A apresentação deste Plano é antecedida de um balanço do que foi o grau de realização do Plano previsto para a primeira etapa do mandato. Este balanço resultou da avaliação de todos os sectores da FLCS que contribuíram para o balanço final. Relativamente ao presente e comparando-o com o anterior é possível verificar que neste é mantida a filosofia estruturante do Plano Estratégico anterior quanto aos seus objectivos estratégicos (OEs), com a inclusão de dois (2) novos OEs, i.e., (a) dotar a Faculdade de um suporte material e tecnológico adequado para a realização da sua MISSÃO/VISÃO; e (b) Desenvolver na Faculdade um sistema de apoio académico e social para os estudantes.

Contudo, no presente Plano Estratégico foram reestruturadas as componentes estratégicas de modo a adequá-las ao conjunto dos objectivos estratégicos definidos, incluindo os dois novos: por exemplo, a antiga componente de Administração, Infra-estruturas e Equipamento deu lugar a duas novas componentes, i.e., (a) Componente de Administração e Gestão; e (b) Componente de Infra-estruturas e Equipamento.

Outrossim, no presente Plano Estratégico (2010-2012) maior destaque (por oposição ao Plano do período anterior) foi dado às componentes de ensino-aprendizagem, investigação-extensão e formação, com novas actividades estratégicas do domínio da avaliação/garantia da qualidade do ensino.

Finalmente, no Plano Estratégico desta versão 2010-2012 entra como nova preocupação, no conjunto das “Acções Estratégicas Especificas”, a criação e institucionalização, na Faculdade, de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) em consonância com as preocupações actuais do Governo de Moçambique e das Instituições de Ensino Superior do País no sentido de responder ao desafio da qualidade de ensino que a sociedade exige.

Como anexo ao Plano Estratégico para este novo período (2010-2012) apresenta-se no fim deste documento uma cópia do texto original do Plano Estratégico correspondente ao período 2008-2010, a que o balanço aqui desenvolvido faz referência.

## **2. Plano Estratégico para o período: 2010-2012**

### **2.1 MISSÃO**

A FLCS define-se como uma unidade orgânica da Universidade Eduardo Mondlane (UEM) que se ocupa da formação superior e da investigação científica no domínio das ciências sociais e das humanidades. Tem por missão contribuir para o avanço da ciência e do conhecimento, para a sua divulgação e expansão na área da educação superior e nas áreas específicas da Linguística, Línguas, Literatura, Geografia, História, Ciência Política, Administração Pública, Antropologia, Arqueologia e Sociologia.

### **2.2 VISÃO**

A FLCS é a maior faculdade da UEM, que se guia pela pretensão de se tornar, o mais breve possível, numa unidade de excelência académica ímpar ao nível da UEM, do País e da região da SADC, sobretudo tendo em conta o actual contexto da integração regional.

### **2.3 VALORES**

Os valores que informam o exercício quotidiano das actividades da FLCS dizem respeito à excelência e universalidade académica, integridade científica, ligação estreita com a sociedade nos contextos nacional e regional, e desenvolvimento de parcerias inteligentes para o crescimento da instituição.

### **2.4 OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS**

São objectivos estratégicos da FLCS:

- Assegurar excelência e qualidade na docência;
- Assegurar excelência e qualidade nas actividades de investigação e extensão;
- Desenvolver e valorizar os recursos humanos;
- Promover a eficiência administrativa e de gestão, de comunicação e marketing;
- Dotar a Faculdade de suporte material e tecnológico adequado para a realização da sua MISSÃO/VISÃO;

- Desenvolver na Faculdade um sistema de apoio académico e social para os estudantes; e
- Desenvolver e fortalecer a cooperação nacional e internacional.

## 2.5 ACÇÕES ESTRATÉGICAS ESPECÍFICAS

São acções estratégicas da FLCS:

- Promover o desenvolvimento de actividades de ensino, investigação e extensão, incentivando a investigação teórica e aplicada às realidades nacionais e estimulando o crescimento intelectual, ético, social e moral dos nossos formandos;
- Promover a criação de um ambiente que permita a formação contínua e participação efectiva dos docentes e do CTA na vida da UEM, encorajando-os a intervirem criativamente na busca de soluções para os vários desafios ligados ao ensino, à investigação, à gestão universitária e ao desenvolvimento da UEM;
- Promover, na Faculdade, a criação e institucionalização de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ);
- Promover a redefinição e implementação de um modelo dinâmico, moderno e flexível de gestão administrativa, financeira, patrimonial e de recursos humanos; e
- Promover a busca de formas alternativas de incentivo aos docentes e CTA no pressuposto de remunerar a competência, a dedicação e o bom desempenho profissional.

## 3. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E RESPECTIVAS COMPONENTES:

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	COMPONENTES DA ESTRATÉGIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a excelência e qualidade na docência</li> </ul>	<b>Ensino-Aprendizagem</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a excelência e qualidade nas actividades de investigação e extensão</li> </ul>	<b>Investigação-Extensão</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver e valorizar os recursos humanos</li> </ul>	<b>Formação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a eficiência administrativa e de gestão, de comunicação e <i>marketing</i> incluindo a criação de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)</li> </ul>	<b>Administração &amp; Gestão</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotar a Faculdade de um suporte material e tecnológico adequado</li> </ul>	<b>Infra-estruturas &amp; Equipamento</b>

para a realização da sua MISSÃO/VISÃO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver na Faculdade um sistema de apoio académico e social para os estudantes e funcionários</li> </ul>	<b>Apoio académico &amp; social para estudantes e funcionários</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver e fortalecer a cooperação nacional e internacional</li> </ul>	<b>Cooperação nacional e internacional</b>

### **3.1 Componente Ensino-Aprendizagem**

Nesta componente estão delineadas as seguintes actividades estratégicas:

1. Introdução de instrumento de controlo da qualidade de ensino (livros de controlo da assiduidade; livros de sumários, fichas de avaliação de docentes, etc.);
2. Maior e melhor articulação com os órgãos pedagógicos de nível central para se garantir orientações claras para a conclusão do processo de reforma curricular (desenvolvimento curricular, introdução de sistemas de crédito etc.);
3. Abertura em 2011 de um curso de Mestrado em Geografia Física – Ordenamento Territorial e Ambiente;
4. Introdução de um curso de Licenciatura em Serviço Social, em 2011 ou 2012;
5. Introdução de um curso de Mestrado em Sociologia, a partir de 2011 ou 2012;
6. Introdução de cursos de curta duração;
7. Abertura do curso de Licenciatura em Arqueologia, em 2011;
8. Abertura do curso de Mestrado em Antropologia em 2011 ou 2012.
9. Introdução de cursos de curta duração de especialização e de actualização, a partir de 2011 ou 2012;
10. Actualização e Harmonização dos programas das disciplinas;
11. Identificação de salas que possam ser exclusivamente usadas nos cursos de Mestrado;
12. Melhoria das condições de ensino (controlo do número de alunos por turma; recrutamento de novos docentes; ajustamento de horários, fornecimento de material de apoio, limpeza de salas,)
13. Reactivação e melhoria dos conselhos pedagógicos (houve uma tentativa de relançamento no semestre transacto, todavia sem o necessário sucesso);
14. Formação dos docentes a níveis mais altos (mestrados, PhD e pós-doutoramentos), de modo a garantir que possam assegurar a continuidade dos cursos sob a sua alçada, do grau de graduação para o grau de Mestrado e outros, à semelhança do que está já a acontecer com outros cursos em alguns departamentos;
15. Capacitação de docentes em desenvolvimento curricular e pedagógico para cursos presenciais e à distância (metodológico e material);

16. Apetrechamento das bibliotecas sectoriais com bibliografia actualizada;
17. Geografia: Recrutamento de 5 novos docentes no período 2010-2012, dois dos quais já em 2010;
18. Preparação e introdução dos II e III ciclos (o III onde for possível) em todos os cursos, no âmbito da actual reforma curricular e à luz do Processo de Bolonha e do formato da SADC;

### **3.2 Componente Investigação-Extensão**

Nesta componente estão delineadas as seguintes actividades estratégicas:

1. Consolidação dos grupos de pesquisa ao nível particular do Departamento de Arqueologia e Antropologia (DAA) e realização de pesquisa e divulgação, em forma de livro, dos resultados alcançados;
2. Institucionalização e consolidação do Museu de Arqueologia na FLCS: desenvolvimento da pesquisa arqueológica e mostragem dos resultados (organização de exposições);
3. Consolidação dos grupos de pesquisa ao nível de todos os departamentos e realização de pesquisas e divulgação, em forma de livro, dos resultados;
4. Consolidação da Gazeta de Antropologia com uma publicação bianual: a mesma deverá estar disponível via internet no sítio da Faculdade, com alguns exemplares impressos;
5. O Departamento de Sociologia (DS) vai introduzir a publicação de uma *Newsletter* que, numa fase inicial, será de duas páginas em formato A4 e terá uma periodicidade bimensal: esta *newsletter* será publicada na *webpage* da FLCS;
6. Criação de um banco de dados de linhas de pesquisa orientadas por professores doutorados e com experiência como fomento à investigação na Faculdade;
7. Reforço e ampliação das actividades do Centro de Línguas (continuação da procura de financiamento para a construção dos dois blocos adicionais segundo a planta, introdução de novas línguas de ensino, incluindo e enfaticamente as línguas bantu de Moçambique, introdução de novos produtos, tais como pequenos estágios de tradução, ensino de línguas para fins específicos, etc.);
8. Criação de mecanismos de disseminação dos resultados de investigação dentro da Faculdade, recorrendo-se inclusivamente às formas digitalizadas
9. Realização de concursos de monografias com vista a premiar os melhores trabalhos de graduação;
10. Organização de semanas de investigação para a apresentação da produção científica dos docentes;

11. Fortalecimento da cooperação nacional e internacional, a nível da produção científica (por exemplo, criar um intercâmbio sólido com universidades com cursos semelhantes, participar na publicação de artigos nas revistas, etc.);
12. Melhorar o funcionamento do Centro de Análise de Políticas (CAP) da FLCS e prever acções que visem o reforço da sua existência como interface entre a UEM e a sociedade.

### **3.3 Componente Formação**

Nesta componente estão delineadas as seguintes actividades estratégicas:

- Formação do corpo docente;
- O Departamento de Ciência Política e Administração Pública (DCPAP) depende, para o seu programa de Mestrado, da contribuição de docentes de fora do Departamento, da Faculdade e mesmo da Universidade: assim, o DCPAP deverá estimular a formação de mais docentes a nível de doutoramento, em áreas de especialização do Mestrado;
- Necessidade de uma política mais aberta de formação dos docentes, e parcerias com outras Universidades e organismos financiadores com vista a permitir maior acesso a bolsas de estudo (para cursos de pós-graduação) aos docentes da Faculdade;
- O DS prevê a formação do seu quadro docente, para o grau de doutoramento (4 docentes) e para o Pós-doutoramento (1 docente);
- Necessidade de um plano de formação académico que consagre a filosofia, linhas gerais, critérios, entre outros, de formação: este plano servirá de referência para os Departamentos quanto aos seus planos específicos;
- No DAA, até 2012 todos os docentes deverão ter, pelo menos, o nível de Mestrado, ou em vias de conclusão do seu plano de formação: os docentes com o nível de Mestrado deverão iniciar os respectivos programas de doutoramento até 2012, com a obrigatoriedade de apresentar os respectivos planos de formação no período II semestre de 2010 – I semestre de 2011; e
- Concluir a elaboração do Plano de Formação para o CTA até finais de 2010 para início de implementação em 2011.

### **3.4 Componente Administração & Gestão**

Nesta componente estão delineadas as seguintes actividades estratégicas:

- Concluir o trabalho sobre os termos de referência para os Chefes dos sectores administrativos da Faculdade, CTA, serventes e zeladores;
- Concluir o trabalho sobre os Qualificadores dos Funcionários;
- Criação e institucionalização de um Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ);

- Garantia da melhoria da comunicação entre os órgãos de gestão académica e os órgãos de Administração da Faculdade, incluindo a melhoria dos fluxos comunicacionais de toda a Faculdade através da utilização de meios virtuais;
- Garantia da dotação de meios e de condições para a divulgação dos materiais produzidos na Faculdade;
- Garantia do cumprimento das disposições em vigor sobre o estatuído para os Funcionários e Agentes do Estado e, em particular, sobre o regulamento do corpo docente, como importantes instrumentos de avaliação.

### **3.5 Componente Infra-estruturas & Equipamento**

Nesta componente estão delineadas as seguintes actividades estratégicas:

- Reordenamento e gestão criteriosa dos espaços dos Departamentos: são necessárias obras de divisão e reaproveitamento de espaços, nova pintura e colocação de fechaduras em algumas portas;
- Renovação/reabilitação do parque informático dos Departamentos;
- Apetrechamento das salas de aulas (quadros brancos, *flipcharts*, mobiliário...);
- Mantêm-se as necessidades de um “Laboratório Físico-geográfico” e o respectivo equipamento e a sua definição como prioridade afigura-se imperiosa, pelo seu papel na qualidade do ensino e investigação no Departamento de Geografia;
- Necessidade do apetrechamento da Faculdade em meios de trabalho, especialmente equipamento informático e de apoio a docência, como por exemplo computadores, data show e retroprojectores;
- Continuação da requalificação dos vários espaços da Faculdade;
- Reabilitação e ampliação dum espaço para a Sala de Computadores com 40 ou mais pontos, para graduados, se possível no âmbito das conversações actualmente em curso com o BIM para a instalação de um *Internet Café*.

### **3.6 Componente de Apoio académico & social para estudantes e funcionários**

Nesta componente estão delineadas actividades estratégicas inovadoras que, certamente, vão exigir a busca de parcerias com operadores externos à Universidade e à Faculdade, incluindo aqui uma importante dimensão de complementaridade com os órgãos associativos dos próprios estudantes e funcionários, que se consubstanciam no que segue:

Criação de um sistema de apoio académico e social, que pode integrar uma unidade de aconselhamento académico, posto de saúde/farmácia, oportunidades de ligação

com bancos, desenvolvimento de unidades desportivas de varias modalidades e de grupos culturais variados, etc.

### **3.7 Componente Cooperação nacional e internacional**

Nesta componente estão delineadas as seguintes actividades estratégicas:

- Estabelecimento de acordos com o Departamento de Geografia da UP, que irá permitir a harmonização das disciplinas e créditos e encorajar a troca de docentes;
- Necessidade de promoção de encontros de intercâmbio entre Universidades nacionais/estrangeiras, com vista ao desenvolvimento de parcerias académicas e para apoio financeiro;
- Organização de eventos como “feiras científicas” e/ou “portas abertas” para divulgação da produção científica dos Departamentos visando apresentar a Faculdade como *locus de expertise*;
- Reforço da colaboração com outras instituições universitárias a nível nacional, regional e de outros países;
- O DCPAP propõe o estabelecimento de parcerias com instituições de investigação e ensino de pós-graduação a níveis nacional e internacional: as acções estratégicas indicadas são: (a) realização de pesquisas conjuntas com instituições de pesquisa moçambicanas sobre aspectos de governação, com particular enfoque na governação local, (b) troca de experiências com instituições internacionais e cooperação em áreas como supervisão de dissertações de mestrados, ensino de módulos específicos e reciclagem do corpo docente sobre as novas tendências científicas da área de governação, (c) produção conjunta de materiais de ensino sobre Administração Pública e Governação, (d) estabelecimento de acordos de empréstimos de bibliografia entre bibliotecas e (e) contribuição para a mobilização de fundos com vista à assinatura de periódicos científicos, aquisição de bibliografia e financiamento da formação de docentes a nível de doutoramento.

## **4. Considerações Finais**

Constata-se, facilmente, olhando para o balanço que consta deste documento que a primeira etapa do mandato da Direcção da FLCS e de toda a Faculdade foi coroada de êxito a julgar quer pela dimensão das actividades planificadas e realizadas, quer pelo conjunto de actividades de importância extrema para a Faculdade que foram realizadas sem que tenham constado no rol das prioridades do Plano da primeira etapa do mandato, especialmente no que concerne à reabilitação e apetrechamento de anfiteatros e ao desenvolvimento de infra-estruturas para uso de estudantes nos edifícios da Faculdade, incluindo no espaço localizado nas imediações do edifício do Centro de Análise de Políticas desta Faculdade, CAP/FLCS.

Na verdade, os estudantes e docentes passaram a contar com espaços modernizados e confortáveis, sobretudo com a reabilitação total dos anfiteatros 1501, 1502 e 3001. O anfiteatro 1502 foi inclusivamente dotado de condições e meios visuais e acústicos (*surround system*) para funcionamento como cinema. Aí decorreram ciclos de cinema regulares e já houve duas edições do Festival Dockanema. Todo este esforço só foi possível graças ao apoio permanente, mais directo, por parte do Vice-Reitor para Administração e Recursos e sobretudo devido ao Projecto Holandês ISS-FLCS denominado NPT, projecto de Boa Governação, que apoiou ainda através de ajuda financeira a criação da Sala Magna da FLCS, local apropriado e digno para reuniões de órgãos e para a realização de exames da pós-graduação. É de referir ainda a instalação de uma Cafeteria, de uma copa e de um centro de cópias moderno da Rank Xerox que, por via de *outsourcing*, passou a existir na FLCS para apoio com qualidade às actividades de reprografia.

Para esta segunda etapa do mandato, tal como já referido nos pressupostos deste Plano, o destaque é dado às componentes de ensino, investigação e extensão com uma tónica específica, primeiro, para a abertura de novos cursos de pós-graduação e consolidação dos já existentes, segundo, para a criação de condições para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem na Faculdade – incluindo aqui as preocupações com o controlo da qualidade de ensino e, finalmente, com a formação do corpo docente e do CTA para a elevação do nível de desempenho dos recursos humanos da Faculdade.

Este trabalho de elaboração do balanço e da concepção do Plano 2010-2012, que resultou das contribuições dos departamentos e centros, esteve a cargo do DEGES, Departamento de Gestão Estratégica e Social da FLCS. Este órgão coordena a implementação dos conteúdos do Plano e articula-se com a Direcção da FLCS, a quem presta contas, sobretudo na figura do seu Director. Por fim, mas não menos importante, a FLCS está reconhecida ao Magnífico Reitor a quem agradece os conselhos prestados em diferentes momentos e a total abertura no entendimento dos problemas surgidos e o apoio e encorajamento permanente para que a FLCS cresça e assim se fortaleça a UEM.

FLCS, 28 de Abril, 2010  
DEGES