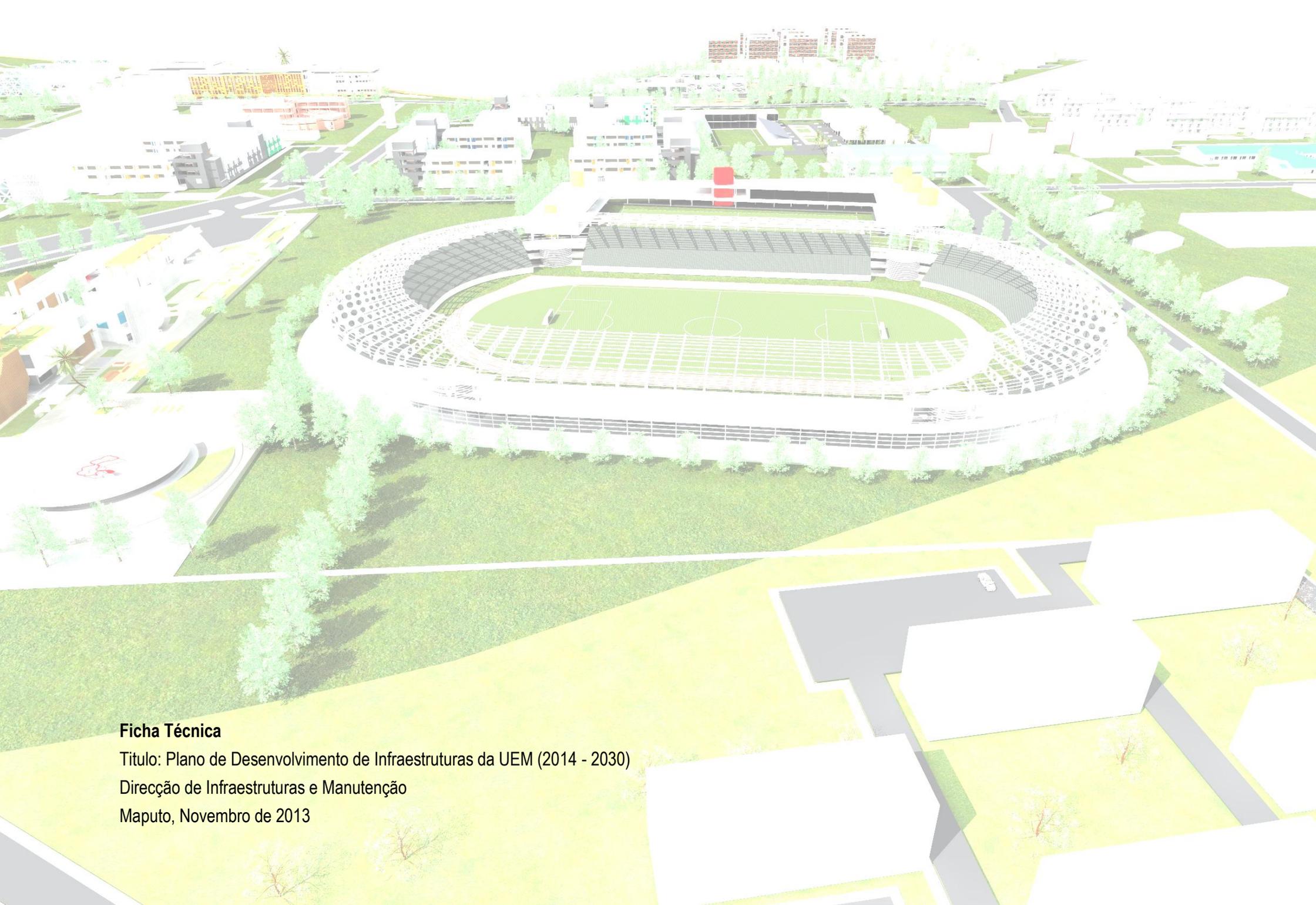


**PLANO INTEGRADO DE DESENVOLVIMENTO
DE INFRAESTRUTURAS DA UNIVERSIDADE
EDUARDO MONDLANE
2014 - 2030**

Maputo, Novembro de 2013





Ficha Técnica

Título: Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas da UEM (2014 - 2030)

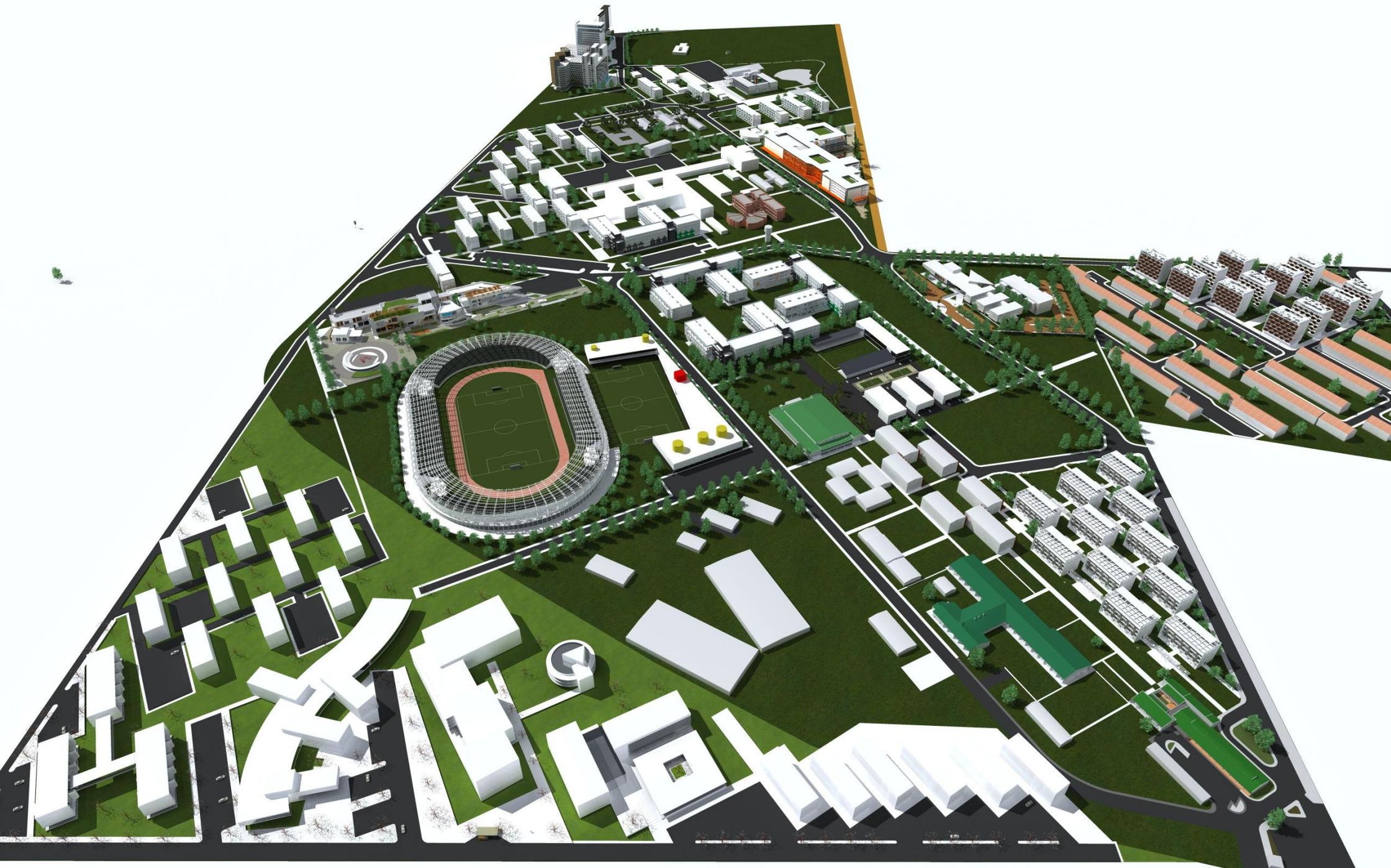
Direcção de Infraestruturas e Manutenção

Maputo, Novembro de 2013

Índice

1	Introdução	6
2	Objectivos do desenvolvimento das infraestruturas	7
3	Situação actual das infraestruturas da UEM	8
3.1	Características gerais das infraestruturas	8
3.1.1	No domínio das infraestruturas académicas	11
3.1.2	No domínio das infraestruturas culturais	11
3.1.3	Infraestruturas desportivas	11
3.1.4	Infraestruturas sociais	11
3.1.5	Infraestruturas de apoio geral	12
3.2	Necessidades e desafio de desenvolvimento da planta Física.	13
3.3	Financiamento das Infraestruturas no período 2009-2013	13
4	Perspectivas de desenvolvimento de infraestruturas no período (2014-2030)	14
4.1	Projectos em carteira para o PDI	15
4.1.1	Instalações académicas	15
4.1.2	Instalações desportivas	15
4.1.3	Instalações culturais	15
4.1.4	Instalações para o Arquivo Histórico de Moçambique	16
4.1.5	Edifícios residenciais para estudantes	16
4.1.6	Edifícios residenciais para docentes	17
4.1.7	Infraestruturas de apoio geral	17
4.1.8	Infraestruturas de apoio ao estudante	18
5	Resultados esperados	20
6	Pressupostos para a implementação do PDI-UEM.	20

7	Mecanismos de Participação dos Parceiros	21
8	Ordem de prioridade.....	22
9	Financiamento do Plano de Desenvolvimento	22
10	Acções Estratégicas a Realizar.....	23
10.1	Criação da Comissão de desenvolvimento da planta física	23
10.2	Criação do Fundo de Desenvolvimento de Infraestruturas.....	23
10.3	Preparação de conceitos de projectos de arquitectura	24
10.4	Elaboração de guidelines e normas sobre:	25
10.4.1	Instalações e infraestruturas universitárias.....	25
10.4.2	Parcerias para o desenvolvimento e manutenção	25
10.4.3	Procurement e de avaliação de projecto de desenvolvimento	25
10.5	Mobilização de financiamentos e parcerias.....	25
10.6	Implementação e fiscalização de projectos e obras.	25
11	ANEXOS - Vistas gerais de alguns projectos	26



1 Introdução

As infraestruturas universitárias são um meio essencial de suporte às actividades de ensino, investigação, extensão e administração universitária. Uma boa infraestrutura universitária, combinada com outros aspectos de gestão académica e científica, pode conferir uma forte vantagem competitiva à Universidade Eduardo Mondlane, contribuindo para: (i) a atracção e retenção de estudantes, docentes, investigadores e técnicos administrativos; (ii) a promoção de elevados índices de criatividade, inovação, produtividade académica e científica; (iii) a promoção de valores culturais, de estética e do bem-estar social; (iv) a participação da Universidade em diversos programas de cooperação com outras instituições nacionais e internacionais; e (v) a interface da Universidade com o meio envolvente.

Nos últimos vinte anos a Universidade Eduardo Mondlane (UEM) tem vindo a crescer em termos de população estudantil devido à introdução dos cursos de pós-laboral, pós-graduação, escolas superiores, novos cursos, novos órgãos, entre outros. Porém, este crescimento não tem sido acompanhado pela expansão de instalações e infraestruturas na mesma proporção. Acrescentar que a actividade de formação requer um conjunto de serviços de suporte sem os quais dificilmente se podem alcançar resultados satisfatórios.

A Universidade Eduardo Mondlane (UEM) é detentora de um valioso património, com um elevado valor económico e um inestimável valor cultural e histórico, para a Universidade como também para o país. A sua localização em diversos pontos da cidade de Maputo e nas províncias, onde estão instaladas Escolas Superiores e Centros de Investigação, representa uma grande riqueza em termos de diversidade identitária. Também representa um grande desafio de integração, em particular no que diz respeito à implementação de programas multidisciplinares de investigação, programas de mobilidade interna de docentes e estudantes, comunicação, logística, administração e gestão universitária. Ademais, a dispersão geográfica impõe desafios no que tange à construção e manutenção de uma identidade institucional comum em todas as instalações universitárias.

Para além da preocupação tradicional com o tipo de cursos oferecidos e a qualificação dos docentes, a qualidade das instalações e infraestruturas (em termos de espaço disponível, estado de conservação, funcionalidade, entre outros) como as salas de aula, laboratórios, bibliotecas, áreas desportivas e espaços circundantes assume um papel de relevo, daí o manifesto interesse em continuamente a UEM cuidar destes activos.

Actualmente conta com cerca de 200 mil metros quadrados (m²) de espaços construídos com uma projecção de crescimento até 430 mil metros quadrados num horizonte temporal de 20 a 25 anos. Neste âmbito, em 2004, foi revisto e reformulado o Plano Director do Campus Universitário Principal tendo em vista prever o crescimento e a forma de ocupação dos espaços ainda disponíveis.

O investimento envolvido na implementação dos projectos previstos para a UEM é de cerca de 350 milhões de dólares americanos, pelo que o desenvolvimento de infraestruturas deve ser gradual num horizonte temporal de longo prazo.

Actualmente a taxa de ocupação dos espaços de ensino é significativa comparativamente há 15 anos quando a mesma estava abaixo de 50%. A introdução dos cursos no período pós-laboral contribuiu imenso para o efeito pelo que eventualmente, a introdução de turnos no período pós-laboral pode aumentar ainda mais a taxa de ocupação e, consequentemente o número de acesso aos cursos da UEM.

O Plano de desenvolvimento de infraestruturas da Universidade Eduardo Mondlane (PDI-UEM) é um instrumento de gestão estratégica e operacional desenvolvido no âmbito da implementação e da operacionalização do objectivo estratégico 5 – desenvolvimento da Planta Física - do Plano estratégico para o período de 2008 a 2015.

2 Objectivos do desenvolvimento das infraestruturas

O objectivo geral do desenvolvimento das infraestruturas da UEM é proporcionar à Comunidade Académica espaços, instalações e equipamentos de qualidade e apropriados às necessidades de uma instituição de ensino superior de referência nacional, regional e internacional.

Estas infraestruturas deverão proporcionar: (i) suporte às actividades de ensino, investigação, extensão e administração; (ii) um ambiente de trabalho, aprendizagem e de vida estimulante e seguro, e; (iii) o atendimento às múltiplas e diversificadas necessidades funcionais e dos usuários, incluindo os utentes com necessidades especiais. Em última análise, pretende-se infraestruturas que permitam realizar o sonho de transformar a UEM numa instituição em que a investigação é o alicerce do ensino-aprendizagem, extensão e inovação científica.

O alcance do objectivo geral anunciado passa pela realização dos seguintes objectivos específicos:

- » Promover o desenvolvimento das infraestruturas da Universidade com base em instrumentos de planificação estratégica, particularmente o Plano Estratégico e o Plano de Desenvolvimento das Infraestruturas;
- » Implementar projectos estruturantes da planta física para responder às necessidades e desafios actuais e futuros da UEM no domínio das infraestruturas;
- » Melhorar continuamente a gestão de projectos de desenvolvimento das infraestruturas para otimizar os investimentos;
- » Fortalecer a capacidade efectiva de implementar programas de manutenção preventiva e correctiva das infraestruturas;
- » Promover práticas de partilha de espaços, instalações, equipamentos e serviços;
- » Estabelecer e operacionalizar um fundo de desenvolvimento de infraestruturas da UEM, que possa servir de veículo de participação activa dos parceiros da UEM no financiamento de

- projectos de desenvolvimento;
- » Estabelecer uma política institucional de naming das instalações universitárias, que possa estimular contribuições filantrópicas e caritativas no desenvolvimento das infraestruturas universitárias;
 - » Prover as Faculdades, Escolas e Centros de Investigação situados fora do campus de infraestruturas com a marca identitária da UEM.



3 Situação actual das infraestruturas da UEM

3.1 Características gerais das infraestruturas

As principais características das actuais instalações da Universidade resumem-se no seguinte:

Diversidade: A UEM caracteriza-se pela diversidade funcional das suas infraestruturas: há infraestruturas para actividades académicas, para actividades administrativas, para fins residenciais e sociais, para fins e serviços culturais e museus, para arquivo histórico e para as actividades desportivas.

Dispersão: A UEM, enquanto que campus descontínuo, tem instalações dispersas em vários locais da cidade de Maputo e noutras províncias do país. Embora a dispersão seja um factor de suporte à diversidade, uma das nossas grandes riquezas culturais, ela representa grandes desafios em termos de uso eficiente e manutenção de infraestruturas bem como em termos de custos em transporte e comunicações.

Inadequação: Algumas infraestruturas usadas pelas unidades académicas, administrativas e sociais não estão adequadas ao escopo de funcionamento dessas unidades. Por exemplo: (i) a Faculdade de Direito, a Escola Superior de Desenvolvimento Rural de Vilankulo e a Escola de Comunicação e Artes funcionam em instalações inicialmente concebidas para o funcionamento de escolas primárias ou secundárias; (ii) a Escola Superior de Ciências Marinhas e Costeiras de Quelimane e a Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane funcionam em instalações inicialmente concebidas para o funcionamento de Escolas ou Centros de Formação Profissional; e (iii) algumas Residências Universitárias funcionam em prédios de apartamentos residenciais. Para além destas inadequações, a maior parte das infraestruturas não têm facilidades de acesso e uso por parte de pessoas com necessidades especiais.

Antiguidade dos edifícios: Alguns edifícios que integram o acervo patrimonial imobiliário edificado são bastante antigos, requerendo cuidados especiais de manutenção, preservação e restauro. Por exemplo, as idades dos edifícios do Museu de História Natural, Museu Nacional de Moeda, Fortaleza de Maputo, Arquivo Histórico de Moçambique e do Centro de Estudos Africanos são superiores à idade da própria Universidade, fundada em 1962.

Esgotamento da capacidade instalada: A maior parte das instalações universitárias funcionam no limite da capacidade instalada e por isso são incapazes de oferecer condições condignas de estudo, de trabalho e de vida. O esgotamento da capacidade instalada não permite o aumento de ingressos de estudantes, o lançamento de novos programas académicos em áreas estratégicas de desenvolvimento económico e social do país, nem a constituição de novas unidades de gestão académica e científicas, como Faculdades, Departamentos e Centros de Investigação.

Intensidade de uso: As infraestruturas académicas que servem o ensino-aprendizagem estão sujeitas a um uso intensivo, particularmente por causa da oferta de programas de graduação e pós-graduação em regime pós-laboral. Por outro lado, para responder à demanda, as residências universitárias albergam um número de estudantes que está muito além da capacidade instalada. A intensidade de uso das instalações universitárias coloca sérios desafios em termos de manutenção, conservação e segurança.

Ausência de identidade visual comum: Em geral, as instalações universitárias da UEM não possuem elementos e traços visuais que, preservando a identidade específica dos órgãos utentes, inspirem ou representem a partilha de valores identitários da Comunidade Universitária.

A UEM possui actualmente mais de 197 mil metros quadrados de espaços, dos quais quase metade (47%) é constituída por edifícios académicos e bibliotecas segundo a tabela que se segue:

Espaços	Área (m²)	%
1. Edifício Académicos e Bibliotecas	89,973	46%
1.1. <i>Faculdades no Campus Universitário Principal</i>	34,524	17%
1.2 <i>Faculdades fora do Campus Universitário Principal</i>	31,212	16%
1.3. <i>Faculdades fora de Maputo</i>	24,237	12%
2. Edifícios de Centros de Investigação Centrais	7,167	4%
3. Edifícios de Uso Comum	7,886	4%
4. Edifícios Administrativos	12,291	6%
5. Edifícios Sociais para Estudantes	23,070	12%
6. Edifícios Habitacionais para Funcionários	31,819	16%
7. Edifícios Culturais	14,518	7%
8. Edifícios Desportivos	10,750	5%
Total	197,474	100%

Apesar do grande esforço para o desenvolvimento de infraestruturas, a UEM enfrenta ainda enormes desafios para o cumprimento da sua missão de ensino, investigação e extensão. Esses desafios podem ser resumidos nos seguintes pontos:

- » O crescimento do número de utentes (Estudantes, Docentes, Investigadores e CTA), o que exige a expansão da planta física da UEM;
- » A expansão geográfica da UEM, o que exige infraestruturas de suporte às actividades académicas, administrativas, sociais, culturais e desportivas nos novos polos de expansão;

- » O crescimento e desenvolvimento do corpo docente e investigador, o que determina o aumento da quantidade e qualidade das infraestruturas de apoio ao trabalho académico bem como a melhoria das condições de vida;
- » O crescimento da oferta formativa no nível de graduação, através da introdução de novas áreas de estudo (por exemplo: Teatro, Música, Desporto, Língua de Sinais, Ciências de Informação Geográfica, Engenharia de Petróleos, Ciência e Tecnologia de Alimentos, etc.), o que exige infraestruturas especializadas;
- » O crescimento do número de programas de pós-graduação (Mestrado e Doutoramento), o que requer infraestruturas diferenciadas de suporte à docência e investigação, incluindo infraestruturas residenciais para estudantes e docentes;
- » A introdução de novos métodos e tecnologias de ensino-aprendizagem (métodos de ensino centrados no estudantes, ensino à distância, uso de TICs no ensino e investigação, etc.), o que exige um suporte infraestrutural adequado;
- » O aumento da participação da UEM em programas de mobilidade académica, que envolvam o intercâmbio de estudantes, docentes, investigadores e CTA;
- » A limitada capacidade das infraestruturas universitárias em suportar o aumento do número de estudantes, introdução de novos programas e crescimento orgânico das Faculdades em áreas cruciais de desenvolvimento económico e social do país, tais como: energias, petróleo, geologia, medicina, veterinária, engenharia e arquitectura;
- » O crescimento da estrutura administrativa da UEM, necessária para responder ao crescimento orgânico, o que exige a ampliação das infraestruturas para os serviços administrativos;
- » A limitada capacidade e o acentuado nível de degradação dos edifícios do Arquivo Histórico de Moçambique, o que compromete seriamente a realização das suas atribuições e mandato institucional;
- » O aumento da idade e a intensidade de uso das instalações universitárias, o que requer maior investimento em actividades de manutenção, reposição e restauro;

- » A generalizada inadequação das infraestruturas universitárias para atender utentes com necessidades especiais;
- » O baixo rácio de estudantes a tempo inteiro que moram nas Residências Universitárias (menos de 5%), contra os mínimos internacionalmente aceitáveis, que rondam entre os 25% e 30%;
- » A limitada capacidade financeira de implementar projectos estruturantes do Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas.

O Desenvolvimento destes projectos tem sido realizado através do financiamento do governo com fundos do Orçamento Geral do Estado (OGE), créditos e doações. Nos últimos 10 anos registou-se um incremento significativo na construção de novos espaços para as actividades de ensino, investigação, extensão e administração universitária entretanto ainda longe de satisfazer as necessidades actuais da universidade.

Assim, com a implementação destes projectos foi possível:

Realizar acções de manutenção da planta física;

Aumentar a capacidade de alojamento e assistência social aos estudantes e docentes.

Elaborar e implementar parte das acções previstas no Plano Director do Campus principal da UEM.

Fortalecer de capacidade de planificação, implementação e fiscalização de obras de grandes dimensões.

Expandir a planta física da UEM que resultou na instalação da Escolas Superiores e Centros de Pesquisa fora da cidade de Maputo.

Aumentar o número de ingressos e a diversificação da oferta formativa.

Melhorar as condições de ensino e investigação e extensão e administração universitária.

A UEM tem envidado esforços no sentido de ampliar a sua planta física sendo que nos últimos 10 anos foram construídas instalações e infraestruturas compreendendo salas de aulas, anfiteatros, gabinetes de docentes, laboratórios e instalações de apoio social segundo abaixo se descreve:

3.1.1 No domínio das infraestruturas académicas

- » Construção dos edifícios do Departamento de Ciências Biológicas e do Departamento de Matemática e Informática, ambos da Faculdade de Ciências, através de fundos do Orçamento do Estado e Créditos Concessionais do BADEA/OPEC;
- » Construção de um novo bloco de salas de aulas e sanitários na Escola Superior de Ciências Marinhas e Costeiras de Quelimane, com base em fundos do Orçamento do Estado;
- » Reabilitação e ampliação do Centro de Biotecnologia, através de fundos do Orçamento do Estado e do STIFIMO;
- » Reabilitação e apetrechamento do Departamento de Geologia da Faculdade de Ciências, com recursos do ENRC;
- » Reabilitação e Pintura do Edifício Principal da Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal, financiada através do Orçamento do Estado;
- » Reabilitação, requalificação e apetrechamento de espaços académicos na Faculdade de Letras e Ciências Sociais, financiada através de Receitas Próprias da UEM;
- » Reabilitação e ampliação das instalações do Centro Florestal de Machipanda, sob tutela da Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal, através de fundos da Agência de Cooperação Brasileira (ABC);
- » Aquisição, a título de cedência do Estado, das Instalações do Centro de Sábie, sob tutela da Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal;
- » Aquisição, a título de donativo da Corridor Sands, Lda, das Instalações do Hotel Chibuto, sob tutela da Escola Superior de Negócios e Empreendedorismo de Chibuto;
- » Reabilitação e ampliação das instalações do Centro de Desenvolvimento Agrário de Sábie, sob tutela da Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal, financiada através de fundos do Orçamento do Estado e de Receitas Próprias da UEM;
- » Aquisição, a título de cedência do Estado, das instalações do Ex-BPD de Inhambane, actualmente em uso parcial para as

actividades académicas da Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane;

- » Apetrechamento de salas de aulas e laboratórios com mobiliário e equipamento, com base em recursos do Orçamento do Estado, de instituições governamentais, tais como o Fundo Nacional de Investigação, STIFIMO, a Agência de Desenvolvimento do Vale do Zambeze e o Centro de Promoção da Agricultura Comercial, Receitas Próprias, fundos canalizados através de programas de cooperação com parceiros como a Suécia e a Agência Brasileira de Cooperação e acordos de cooperação com empresas como a Anadarko, a Hidroeléctrica de Cahora Bassa, a ENRC e a Corridor Sands;

3.1.2 No domínio das infraestruturas culturais

Neste domínio destaca-se o início da reabilitação do Museu da História Nacional, a reabilitação da cobertura e pintura de fachadas no Centro Cultural Universitário com recurso a fundos do Orçamento do Estado, e requalificação do edifício para o Museu de Arqueologia, com base em receitas próprias da UEM.

3.1.3 Infraestruturas desportivas

Neste domínio maior destaque vai para a reabilitação do Pavilhão Gimno-Desportivo e a reconversão de um armazém em infraestrutura Desportiva (por ocasião dos Jogos Africanos), uma obra financiada pelo Estado através de fundos alocados ao Comité Organizador dos Jogos Africanos (Coja).

3.1.4 Infraestruturas sociais

Nesta área destacam-se as seguintes acções de desenvolvimento de infraestruturas:

- » Construção da Clínica Universitária no Campus Universitário Principal, financiada através de recursos do Orçamento do Estado e Receitas Próprias da UEM;

- » Ampliação da capacidade de alojamento dos dormitórios para estudantes e docentes no Centro Florestal de Machipanda, sob tutela da Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal, financiada pela Agência Brasileira de Cooperação (ABC);
- » Construção de novos dormitórios para estudantes e reabilitação de casas para alojamento dos docentes no Centro de Sábie, sob tutela da Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal, financiada através de recursos do Orçamento do Estado e Receitas Próprias;
- » Criação e fortalecimento do Departamento de Manutenção na Direcção dos Serviços Sociais;
- » Reabilitação das Residências Universitárias N° 1 (Self.) e N° 2;
- » Reabilitação e apetrechamento da Residência Universitária N° 2, dedicada aos estudantes de Mestrado em Políticas Económicas da Faculdade de Economia, com o financiamento da African Capacity Bulding Foundation;
- » Reabilitação de apartamentos dos funcionários da UEM, com recurso a fundos do Orçamento do Estado e Receitas Próprias;
- » Reabilitação das vias do Bairro Residencial Universitário (BRU), com recursos do Orçamento do Estado;
- » Aquisição e facilitação do acesso a talhões para construção de habitação para funcionários da UEM;
- » Aprovação da Política de Habitação da UEM.

3.1.5 Infraestruturas de apoio geral

Neste domínio importa destacar as seguintes realizações:

- » Construção e apetrechamento do novo edifício da Reitoria no Campus Universitário Principal, com recursos do Orçamento do Estado e Créditos Concessionais do BADEA/OPEC;
- » Construção da estrada asfaltada ligando os dois pontos de entrada no Campus Universitário Principal, financiada através do Orçamento do Estado;
- » Construção de vias de ligação pedonal entre os edifícios do Campus Universitário Principal, com recurso a fundos do Orçamento do Estado e Receitas Próprias;

- » Ampliação do espaço relvado e arborizado do Campus Universitário Principal, com o uso de recursos do Orçamento do Estado e Receitas Próprias;
- » Construção de Parques de Estacionamento de Viaturas no Campus Universitário Principal, com recursos do Orçamento do Estado e Receitas Próprias;
- » Ampliação da rede eléctrica de iluminação exterior no Campus Universitário Principal, financiada através do Orçamento do Estado;
- » Substituição de postos de transformação nas instalações da Faculdade de Direito e na Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal, com recurso a fundos do Orçamento do Estado;



3.2 Necessidades e desafio de desenvolvimento da planta Física.

A UEM regista um crescimento substancial das suas actividades em todos domínios da sua missão porém a sua infraestrutura não tem capacidade suficiente para responder à demanda. Algumas soluções encontradas para mitigar a falta de infraestruturas, nomeadamente, o arrendamento ou a partilha de instalações e infraestruturas com outras entidades para o funcionamento de Escolas e Alojamento para estudantes e docentes não são sustentáveis, quer academicamente, quer financeiramente.

São casos da Escola de Comunicação e Artes (ECA), Escola Superior de Negócios e Empreendedorismo de Chibuto (ESNEC), Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESHHTI), Escola Superior de Ciências Marinhas E Costeiras (ESCMC), Escola Superior de Ciências do Desporto (ESCIDE) e Escola Superior de Desenvolvimento Rural (ESUDER).

Ademais, a introdução dos cursos em regime pós-laboral que contribui para alargar o acesso ao ensino superior coloca sérios desafios a gestão da planta física da UEM visto que o uso intensivo das instalações acelera a sua depreciação e degradação sobretudo num contexto de esporádicas acções de manutenção.

Durante este período o orçamento de manutenção de Planta Física não cresceu. Entretanto, verificou-se o crescimento da área construída, resultando no decréscimo da capacidade de atender as necessidades da manutenção preventiva e correctiva das instalações. O problema se acentuou com o fim do Projecto HEP-I, que tinha uma componente de aquisição de materiais para a manutenção da Planta Física que no entanto foi descontinuada.

O desenvolvimento da Planta Física, através dos projectos isolados e com a exiguidade do orçamento de manutenção, colocou sérios desafios ao desenvolvimento da mesma, nomeadamente: (i) Coabitação de instalações novas e de instalações bastantes degradadas na mesma unidade orgânica; (ii) Ausência de acessos pedonais entre

os Edifícios; (iii) Arranjo exterior e paisagístico destruído; (iv) Crescimento desproporcional dos componentes da Planta Física (edifício para actividades académicas, para acomodação de estudantes, para acomodação dos docentes e para fins sociais, culturais e desportivos; e (v) Implementação não harmonizada do Plano Director do Campus Principal e de outros campus da Universidade Eduardo Mondlane.

O desenvolvimento da Planta Física e a expansão territorial da UEM não foram acompanhados pelo fortalecimento e capacitação do órgão responsável pelas instalações e infraestruturas universitárias. A gestão duma Planta Física cada vez mais vasta e diversificada, particularmente no domínio de gestão de espaços, mostra-se cada vez mais complexa. Assim sendo, a concepção e a implementação dos planos de manutenção e a elaboração e implementação dos projectos, desenvolvimento de infraestruturas nas unidades orgânicas e de serviços, são os principais desafios nos próximos dez anos.

3.3 Financiamento das Infraestruturas no período 2009-2013

Os fundos gastos no desenvolvimento e manutenção das infraestruturas da UEM durante o período em referência foram os seguintes:

Infraestruturas	Valor (Mil USD)	%
Académicas	12,329.44	45%
Culturais	437.38	2%
Desportivas	600.00	2%
De apoio geral	13,837.99	51%
Total	27,204.81	100%

4 Perspectivas de desenvolvimento de infraestruturas no período (2014-2030)



4.1 Projectos em carteira para o PDI

Em face dos desafios que enfrenta, o presente Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas da UEM deverá ser materializado através da realização de um conjunto de projectos específicos para todas as unidades orgânicas.

4.1.1 Instalações académicas

As Faculdades, Escolas, Institutos e Centros de Investigação devem dispor de infraestruturas que reúnam as condições necessárias para a implementação da nova visão e missão da UEM, que coloca a investigação no cerne das actividades de ensino-aprendizagem, extensão e inovação. As infraestruturas académicas deverão evoluir para a satisfação de padrões internacionais e serem um suporte efectivo da qualidade total da instituição. Por isso, neste domínio constituem objectivos primordiais os seguintes : (i) aumentar a quantidade e qualidade das instalações académicas; (ii) criar as condições objectivas para melhorar o acesso; (iii) melhorar as condições de estudo e de trabalho; e (iv) melhorar a eficiência no uso das infraestruturas universitárias. Então as principais intervenções vão cingir-se, entre outros: (i) na construção e apetrechamento de novas instalações académicas de uso comum; (ii) reabilitação dos edifícios degradados; (iii) transferência de algumas Faculdades e Escolas para o Campus Universitário Principal (Faculdade de Direito, Faculdade de Arquitectura e Planeamento Físico, Escola Superior de Comunicação e Artes, Departamento de Geologia); (iv) construção do Parque científico da UEM; (v) Construção do Campus da Faculdade de Engenharia ; (vi) Construção dos Centros de Recursos nas províncias; (vii) construção dos campus das escolas localizadas nas províncias for a de Maputo (Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane, Escola Superior de Desenvolvimento Rural, Escola Superior de Negócios e Empreendedorismo de Chibuto e Escola Superior de Ciências Marinhas e Costeiras de Quelimane). O valor estimado destas intervenções é de 91,7 milhões de dólares para as instalações académicas no campus universitário principal e 77.8 milhões de dólares para as unidades fora do campus.

4.1.2 Instalações desportivas

A pertinência do desenvolvimento de infraestruturas desportivas não reside apenas na necessidade de cumprir com as demandas da legislação do ensino superior, como também na promoção do desporto universitário, hábitos de vida saudável e apoio ao ensino e investigação no domínio de ciências do desporto. No domínio das instalações desportivas espera-se atingir os seguintes objectivos: (i) aumentar a quantidade e qualidade das infraestruturas de apoio ao ensino, investigação, extensão e prática desportiva. Constituem grandes prioridades: (i) Construção de um bloco administrativo e salas de aulas para a Escola Superior de Ciências de Desporto (ii) a construção de uma piscina olímpica, (iii) construção de 2 campus de Ténis

4.1.3 Instalações culturais

A UEM deverá envidar esforços para valorizar e proteger os bens culturais moveis sob sua tutela. No domínio das instalações culturais espera-se atingir os seguintes objectivos: (i) ampliar as instalações para as actividades culturais; (ii) preservar os bens culturais moveis sob tutela da UEM; (ii) preservar, conservar , restaurar e reabilitar os bens culturais móveis da UEM . Constituem prioridades as seguintes intervenções: (i) preservação, reabilitação e ampliação do Centro Cultural Universitário; (ii) preservação e conservação do Museu da Moeda, Fortaleza de Maputo e do Museu de História Natural ; (iii) preservação e ou/ ampliação de locais de interesse cultural no campus principal da UEM.



4.1.4 Instalações para o Arquivo Histórico de Moçambique

A UEM deverá envidar esforços para a construção de instalações adequadas para o Arquivo Histórico de Moçambique de modo a permitir que esta unidade possa preservar as coleções actuais e consiga realizar as suas atribuições estatutárias e a sua missão institucional. Neste domínio espera-se atingir os seguintes objetivos: (i) prover instalações novas e adequadas para o Arquivo Histórico de Moçambique (ii) reabilitar as instalações existentes. Por isso constituem prioridades as seguintes intervenções: (i) construção de um novo edifício para o AHM; (ii) reabilitação dos edifícios degradados do AHM; (ii) Construção de 2 depósitos para preservar coleções recentes.

O valor estimado para o financiamento das intervenções nos domínios do desporto, cultura e arquivo é de 46.10 milhões de dólares.



4.1.5 Edifícios residenciais para estudantes

As residências estudantis devem continuar a servir de centros de promoção da Unidade Nacional, da afirmação da Moçambicanidade e exemplos de equidade de género. Estas residências deveram continuar a ser um instrumento de implementação das políticas de assistência social aos estudantes, através da provisão de uma moradia, alimentação e assistência médica e psicossocial condignos, criando condições favoráveis ao estudo e investigação. Estas residências devem ser concebidas de tal forma que se permita o seu acesso fácil por parte de estudantes e outros utentes com necessidades especiais.

Neste domínio pretende-se alcançar os seguintes objectivos: (i) aumentar a capacidade de alojamento e a qualidade de vida nas residências estudantis; (ii) reforçar a dimensão nacional da UEM; (iii) fortalecer a capacidade de participação da UEM em programas de mobilidade nacional e internacional de estudantes; e (iv) reduzir os custos logísticos e de gestão das residências universitárias. Pretende-se, por isso, priorizar as seguintes intervenções: (i) construção e apetrechamento de novas residências universitárias; (ii) Reabilitação e requalificação das residências universitárias; e (iii) funcionalização das residências de modo a atenderem também a estudantes com necessidades especiais. Estão estimados investimentos com o valor total de 29.7 milhões de dólares para o efeito.



4.1.6 Edifícios residenciais para docentes

No âmbito da implementação da sua Política de Habitação, a UEM deverá incrementar a sua capacidade de oferta de habitação condigna aos docentes, investigadores e membros do CTA, não apenas como uma política social, mas também como um dos mecanismos de atracção, motivação e retenção do pessoal.

O aumento da oferta de habitação irá criar condições objectivas para que a UEM possa atrair docentes e investigadores convidados e para uma participação efectiva em programas de intercâmbio e mobilidade académica do corpo docente e investigador.

Neste domínio a universidade pretende atingir os objectivos seguintes: (i) aumentar a capacidade de alojamento e a qualidade de vida nas residências dos docentes, investigadores e CTA; (ii) criar condições objectivas para a implementação da Política de Habitação; (iii) fortalecer a capacidade de participação da UEM em programas de mobilidade nacional internacional de docentes, investigadores e CTA. Nesta linha, a principais intervenções serão as seguintes: (i) construção e apetrechamento de novos apartamentos; (ii) reabilitação dos actuais edifícios do Parque Habitacional; (iii) reabilitação e requalificação das Residências Universitárias fora do campus; (iv) funcionalização dos edifícios para atender a funcionários com necessidades especiais. O custo previsto para estas intervenções e de 59 milhões de dólares americanos.



O valor estimado para o financiamento das intervenções no domínio da provisão de residências para docentes, estudantes e CTA é de 75.

4.1.7 Infraestruturas de apoio geral

Os espaços e instalações da UEM deverão proporcionar um ambiente de trabalho, de ensino-aprendizagem, investigação, extensão, administração e de vida estimulante, inspirador e seguro. Para isso é necessário dotar estes espaços e instalações de equipamentos e sistemas de protecção e segurança que garantam a tranquilidade, segurança e integridade de pessoas e bens.

No âmbito da implementação do Plano de Saúde para a Comunidade Universitária, a UEM deverá dotar a Clínica Universitária de equipamentos e sistemas que a posicionem como unidade sanitária de referência na prestação de cuidados primários de saúde aos seus utentes. Num contexto de desenvolvimento urbano acelerado, o Campus Universitário Principal deve colocar-se não apenas como um espaço situado no meio urbano, mas também como uma área urbana que é parte integrante da cidade. Por outras palavras, o campus deverá ser uma cidadela universitária dentro da Cidade de Maputo. A arborização e os seus jardins verdejantes deverão fazer do campus não só um espaço belo e que faz jus às corres da Universidade, como também uma representação visual do compromisso institucional de promover a qualidade de vida e a preservação do meio ambiente.

Os principais objectivos a atingir na edificação das infraestruturas de apoio geral são as seguintes: (i) melhorar a segurança de pessoas e bens nas instalações universitárias; (ii) funcionalizar a Clínica Universitária; (iii) modernizar os laboratórios e oficinas; e (iv) reforçar os recursos bibliográficos das bibliotecas (v) melhorar a rede informática. Deste modo as intervenções prioritárias são as seguintes: (i) instalar sistemas de controlo de acesso nas instalações universitárias; (ii) equipar a clinica universitária; (iii) instalação equipamentos CCTV e duma sala de operações nas instalações universitária; (iv) reabilitação e ampliação das infraestruturas hidráulicas e de saneamento nas instalações universitária; e (v) construir o armazém central e as oficinas gerais (vi) construir o edifício para o Centro de Informática; (vii) construir a II Fase da Biblioteca Central que integra instalações para o funcionamento da

Unidade Editorial da Revista Científica As infraestruturas de apoio geral tem um investimento estimado de 42.70 milhões de dólares americanos.



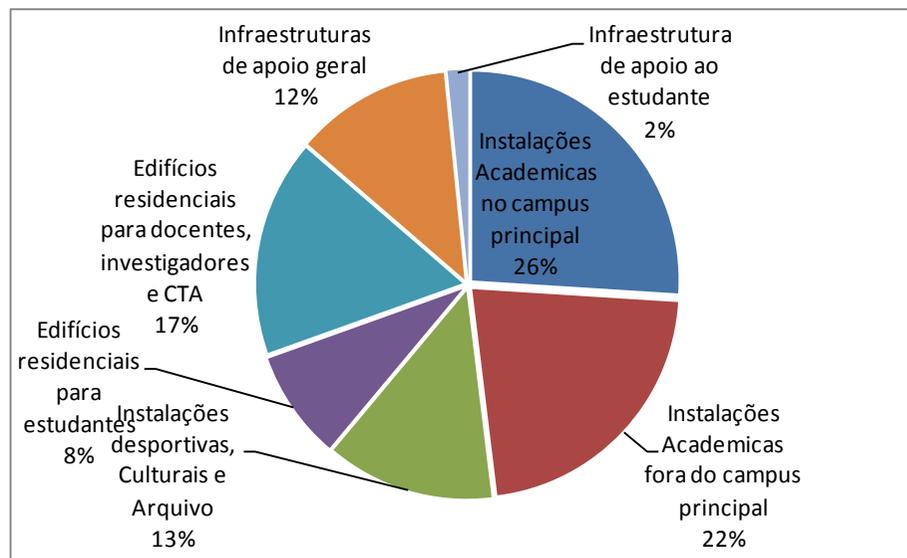
II Fase da Biblioteca Central

4.1.8 Infraestruturas de apoio ao estudante

A UEM deverá dispor de um serviço de apoio ao estudante. O Serviço de apoio ao estudante deverá desenvolver a sua actividade no âmbito da integração pessoal e à realização do percurso educacional, bem como a criação de condições de igualdade de oportunidade de aprendizagem. Para o efeito a UEM deverá construir um Centro Estudantil. O Centro terá entre outros objectivos: (i) a identificação atempada de estudantes com necessidades educativas especiais, (ii) cooperação e articulação dos diversos intervenientes - estudantes, serviços universitários, docentes e órgãos de gestão (iii) mediação e dialogo continuado com o estudante, famílias, e outras instituições com ligação ao percurso do estudante. As infraestruturas de apoio ao estudante tem um investimento estimado de 6.0 milhões de dólares americanos.

Quadro geral dos investimentos dos projectos em carteira

Designação	Valor (Milhões de USD)	%
1. Instalações Acadêmicas no campus principal	91,690.00	26.00%
2. Instalações Acadêmicas fora do campus principal	77,790.78	22.06%
3. Instalações desportivas, Culturais e Arquivo	46,140.00	13.08%
4. Edifícios residenciais para estudantes	29,730.00	8.43%
5. Edifícios residenciais para docentes, investigadores e CTA	59,000.00	16.73%
6. Infraestruturas de apoio geral	42,709.22	12.11%
7. Infraestrutura de apoio ao estudante	5,650.00	1.60%
Total	352,710.00	100.00%



De acordo com o quadro geral acima são necessários **352,7** milhões de dólares americanos para financiar os projectos em carteira do plano de desenvolvimento de infraestruturas da UEM. Deste valor **42%** seriam consumidos por instalações académicas dentro e fora do campus universitário principal. Os edifícios de residências para os estudantes e colaboradores da instituição prevê-se que tenham um peso de **36%** do investimento total. Os resto do investimento está distribuído pelas instalações desportivas, culturais residências para estudantes e infraestruturas de apoio geral.

5 Resultados esperados

Com a implementação do Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas da Universidade Eduardo Mondlane pretende-se alcançar os seguintes resultados:

- » Dotar a Universidade Eduardo Mondlane de instalações e infraestruturas necessárias e correspondentes aos padrões de qualidade de ensino, investigação, extensão e administração universitária definidos;
- » Expandir e melhorar a capacidade de assistência social à comunidade universitária;
- » Fortalecer a capacidade de manutenção da planta física;
- » Ampliar a capacidade de alojamento de estudantes, docentes e corpo técnico e administrativo;
- » Implementar substancialmente os Planos Directores dos Campus da Universidade Eduardo Mondlane;

Com a implementação dos projectos de desenvolvimento da planta física em carteira, pretende-se alcançar os seguintes resultados:

- » Todas as Escolas e Faculdades da UEM dispondendo de infraestruturas condignas para a realização das suas actividades;
- » Cridas condições dignas para o funcionamento do Arquivo Histórico de Moçambique e das unidades culturais, sociais e desportivas da UEM;
- » Implementada a filosofia de partilha de espaços académicos, particularmente entre as unidades orgânicas situadas no mesmo campus universitário;
- » Incrementado o número de ingressos e graduados em áreas estratégicas de desenvolvimento económico e social do país;
- » Criadas condições infraestruturais para a realização da nova missão e visão da Universidade;
- » Aumentada a capacidade de alojamento de estudantes nas residências universitárias, de cerca de 4% para cerca de 20%;
- » Aumentada a capacidade de alojamento de docentes no Parque Habitacional da UEM, de cerca de 8% para cerca de 25%;

- » Asseguradas instalações universitárias com um padrão de qualidade consistentes com o lugar e papel da UEM como líder e unidade de referência no subsistema de Ensino Superior de Moçambique;
- » Criada a plataforma de colaboração e contribuição dos parceiros de cooperação no desenvolvimento das infraestruturas da UEM.

6 Pressupostos para a implementação do PDI-UEM.

No âmbito do presente plano, as acções a realizar consistem de um conjunto de intervenções necessárias para projectar, construir, ampliar ou reabilitar infraestruturas universitárias para suportar e elevar a capacidade dos serviços académicos, administrativos e sociais oferecidos pela Universidade Eduardo Mondlane (UEM). Assim, estão previstas várias acções tendo em vista a construção, ampliação, reabilitação, modernização e manutenção de instalações e infraestruturas da UEM.

O Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas assenta num conjunto de pressupostos a observar no curso da sua implementação, nomeadamente:

Fortalecimento da planificação estratégica, técnica e operacional: A implementação do plano vai requerer o fortalecimento da execução e da fiscalização de eventuais estudos e/ou projectos. Vai requerer igualmente o reforço da articulação e da coordenação institucional entre vários actores incluindo a capacidade de negociação e comunicação com os financiadores.

Reforço da Capacidade de gestão de espaços: A optimização dos espaços existentes requererá o reforço da capacidade de geri-los adequadamente como forma de valorizar o património e apoiar os serviços académicos, administrativos e sociais da UEM.

Implementação do Sistema de Manutenção: A manutenção, conservação e preservação da Planta Física é fundamental na melhoria da qualidade dos serviços da UEM. Deste modo, o plano assenta no pressuposto da criação de capacidade técnica,

organizacional e financeira para planificar e executar as acções de manutenção da planta Física.

Recursos de Financiamento: Tendo em conta a dimensão e a magnitude das acções do plano de desenvolvimento de infraestruturas e, considerando o padrão das instalações e infraestruturas e a magnitude dos recursos financeiros que são alocados à UEM, será necessário recorrer a novas fontes de financiamento e de parcerias público-privadas, daí a necessidade de criação de um fundo de desenvolvimento de infraestruturas.

7 Mecanismos de Participação dos Parceiros

O volume de recursos necessários para a implementação dos projectos de desenvolvimento de infraestruturas e o alcance dos objectivos esperados deverá contar com a participação dos parceiros no complemento dos recursos disponibilizados através do Orçamento do Estado e das receitas próprias da UEM. Os veículos de contribuição e colaboração institucional dos parceiros de cooperação no desenvolvimento das infraestruturas existentes ou a criar incluem:

- » **A criação de um fundo central de equipamento.** Este fundo já está em funcionamento sendo financiado pela Suécia e Orçamento do Estado e tem como objectivo financiar a aquisição de equipamento laboratorial de Faculdades, Escolas e Centros. O mecanismo de acesso aos fundos é competitivo e é feito através de apresentação de propostas de projectos.
- » **Fundo de aquisição de bibliografia.** O acesso a estes fundos também é competitivo, estando já em implementação e é financiado igualmente pelos fundos da Suécia e Orçamento do Estado.
- » **Fundo de desenvolvimento de infraestruturas.** Este fundo tem como alvo a construção e reabilitação de edifícios. O mecanismo de alocação de recursos será de acordo com o preconizado no Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas

da UEM. Espera-se que sej financiado por uma combinação de fontes de financiamento.

- » **Parcerias Público-Privado (PPP).** As PPP's tem como alvo principal os novos projectos e de grande impacto previstos no Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas. Este veículo de participação já está em funcionamento, tendo iniciado com a Lotus para construção do Complexo Pedagógico II.
- » **Créditos concessionais.** Este mecanismo também tem como alvo os novos e grandes projectos previstos no Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas da UEM. Já está em funcionamento, tendo como experiência recente a construção do novo edifício da reitoria no campus. Biblioteca central e dos departamentos de Biologia e Matemática e Informática através do financiamento do BADEA, OPEC e Banco Mundial.
- » **Doações específicas.** Esta linha de financiamento está aberta para financiar edifícios e equipamentos, sendo o mecânico de alocação de recurso a negociação e interesses comuns. Já está em funcionamento e existem experiências recentes com parceiros como a HCB, Anadarko, Corridor Sands e ERNC.
- » **Naming das instalações.** Pretende-se com este veículo de participação que através de negociação e interesses comuns seja possível financiar a construção de edifícios, auditórios e laboratórios. A forma de implementação ainda está por definir.

8 Ordem de prioridade

Para assegurar a implementação do PDI foi definida uma ordem de prioridades considerando a sequência:

- » Manutenção preventiva e correctiva das instalações e infraestruturas existentes (1)
- » Reabilitação / Expansão da rede de abastecimento de água, saneamento e energia (1)
- » Novas construções para actividades de ensino, investigação, extensão e administração para unidades extremamente carenciadas e funcionando em instalações cedidas temporariamente ou arrendadas (1)
- » Reabilitação de instalações extremamente degradadas para corresponder aos padrões de qualidade de ensino, investigação, extensão e administração universitária (2)
- » Novas construções e/ ou ampliação de instalações para as unidades orgânicas com capacidade limitada(3)
- » Novas construções e/ ou reabilitação de instalações para a actividades de ensino, investigação, extensão e administração (4)

9 Financiamento do Plano de Desenvolvimento

O plano de desenvolvimento de infraestruturas da UEM será financiado com recurso a diversas fontes de financiamento, nomeadamente:

- » Dotações do Orçamento de Estado; O estado como principal financiador global da UEM continuará a contribuir verbas do Orçamento do Estado para realização de investimentos previstos no plano de desenvolvimento.
- » Fundos de Agencias e Doações Internacionais: A UEM, com o apoio do Estado, irá mobilizar doações e créditos (a serem assumidos pelo Estado) para o desenvolvimento da Planta Física.
- » Créditos Comerciais: Para determinados projectos, comprovada a sua viabilidade económica, a UEM irá recorrer a créditos comerciais desde que obtidas as necessárias aprovações dos órgãos colegiais e do Governo da República de Moçambique.
- » Parcerias Públicas Privadas: A UEM desenvolverá parcerias com o sector privado para o desenvolvimento da Planta Física através da concessão de espaços ou rentabilização do património e activos mediante contrapartidas justas e aceitáveis desde que obtidas as necessárias aprovações dos órgãos colegiais e do Património do Estado.
- » Receitas Próprias: A UEM desenvolverá um sistema de contribuição de todas as fontes de geração de receitas próprias para o Fundo Central de Desenvolvimento de Infraestruturas.
- » Créditos e doações: O crédito e as doações poderão ser sob a forma monetária (contribuições para o Fundo de Desenvolvimento da Planta Física) ou em espécie (construções, reabilitações e/ou cedência de infraestruturas).

No âmbito da implementação do Plano de Desenvolvimento de Infraestruturas, a Direcção da UEM através dos órgãos colegiais, irá aprovar instrumentos que permitam e estimulem as unidades orgânicas e serviços a firmarem acordos ou parecias para o apetrechamento e manutenção das instalações universitárias em

contrapartida de nome ou designação (naming) de pessoas, entidades e produtos ou graciosamente.

10 Acções Estratégicas a Realizar.

10.1 Criação da Comissão de desenvolvimento da planta física

Esta comissão terá como funções: (i) assegurar que o Plano de Desenvolvimento da Planta Física suporta a implementação do Plano Estratégico da Universidade; Eduardo Mondlane; (ii) Formular propostas sobre emendas ao Plano de Desenvolvimento da Planta Física; (iii) Monitorar a implementação de projectos estruturantes do desenvolvimento da Planta Física; e (iv) Propor a revisão da política de manutenção de instalações, infraestruturas e equipamentos da UEM, bem como a segurança nos Campus e Instalações Universitárias.

10.2 Criação do Fundo de Desenvolvimento de Infraestruturas.

Dado o decisivo papel que a qualidade da planta física tem na concretização com sucesso da visão, missão, valores e objectivos da UEM, importa constituir um instrumento de mobilização interna e externa de recursos a serem orientados para o desenvolvimento de instalações e infraestruturas da UEM. Ao nível interno, importa estabelecer um mecanismo por via do qual todas as fontes internas de geração de receitas próprias possam contribuir para o Fundo e que extremamente, sejam mobilizados recursos do sector privado, individualidades e organizações não-governamentais.

Após a aprovação do Plano, será necessário elaborar e aprovar um Regulamento próprio do fundo que irá dentre outros aspectos, reger os seguintes aspectos: (i) Os objectivos do Fundo; (ii) As actividades elegíveis ao financiamento; (iii) Princípios de gestão; (iv) Mecanismo de aprovação de projectos e desembolsos; (v) Órgãos de gestão do fundo; (vi) Fontes de financiamento de fundo; e (vii) Fiscalização e Auditoria do fundo.

O plano estratégico vigente da UEM refere como uma das vulnerabilidades o facto de que as actuais instalações, infraestruturas e equipamentos, reconhecidas como maiores e melhores do nosso país,

carecerem de manutenção, renovação e beneficiação de modo a que possam continuar a propiciar condições de trabalho competitivas, a nível nacional e regional.

Com vista a minorar o efeito desta vulnerabilidade, surge a necessidade de definição de uma política de manutenção e segurança da Planta Física que especifique: (i) Os objectivos institucionais de manutenção e segurança; (ii) os tipos de acções de manutenção por cada componente da instalação ou infraestrutura; (iii) As responsabilidades pela execução das acções de manutenção; (iv) A organização do serviços de manutenção e segurança nas unidades orgânicas; (v) As boas práticas de manutenção e segurança da Planta Física Universitária; e, (vi) O financiamento das actividades de manutenção.

10.3 Preparação de conceitos de projectos de arquitectura

A unidade responsável pela administração das instalações e infraestruturas e pela elaboração de projectos de instalações Universitárias deverá prosseguir com a elaboração de conceitos de projectos e de projectos executivos tendo em conta o cronograma geral de implementação do plano no horizonte temporal estabelecido



Assim deverão ser elaborados projectos executivos de:

Instalações académicas

Instalações desportivas Culturais e Arquivo

Edifícios residenciais para estudantes

Edifícios residenciais para docentes, investigadores e CTA

Infraestruturas de apoio geral

Infraestruturas de apoio aos estudantes

10.4 Elaboração de guidelines e normas sobre:

10.4.1 Instalações e infraestruturas universitárias.

A UEM vai criar este instrumento com vista a facilitar a compreensão sobre o que a UEM requer e deseja dos Consultores selecionados para elaborar os projectos de Instalações e Infraestruturas Universitárias. Por outro lado, no âmbito de expansão geográfica de Instalações da UEM, importa definir normas de concepção e de elaboração de projectos dos Campus Universitários da UEM, como forma de manter a identidade e cultura institucional.

10.4.2 Parcerias para o desenvolvimento e manutenção

Dada a limitação financeira que a UEM enfrenta e face a dimensão dos investimentos a realizar, no desenvolvimento e na manutenção de Planta Física, a UEM terá de encontrar estratégias inovativas de mobilização de recursos, parcerias e apoios para e efeito. Após a aprovação do plano deverão ser estabelecidas normas sobre parcerias com entidades externas que deverão definir: (i) o âmbito; (ii) limites; (iii) as contrapartidas aceitáveis e (iv) os fóruns de decisão sobre as iniciativas de parcerias, dentre outros aspectos necessários para uma gestão eficaz e transparente dos serviços da UEM.

10.4.3 Procurement e de avaliação de projecto de desenvolvimento .

A Universidade Eduardo Mondlane deverá preparar Normas de Procurement e de avaliação de projectos que para além dos requisitos mínimos estabelecidos na Lei integre: (i) A participação das unidades orgânicas e/ou entidades externas a UEM no processo; (ii) O papel da Direcção de Infraestruturas e Manutenção; (iii) O papel da Comissão do Desenvolvimento de Planta Física; (iv) Os procedimentos práticos de procurement para contratação de serviços de manutenção da Planta Física; (v) os procedimentos práticos de procurement para a aquisição de materiais de manutenção; (vi) os procedimentos práticos de procurement e avaliação de projectos, dentre outros aspectos que asseguram eficiência e transparência nos processos.

10.5 Mobilização de financiamentos e parcerias.

Para implementar os projectos e as acções previstas no plano, uma vez concebidos os projectos executivos e os instrumentos de regulação, devere ser dinamizada a mobilização de financiamentos e parcerias a vários níveis.

10.6 Implementação e fiscalização de projectos e obras.

A Direcção de Infraestruturas e Manutenção deverá efectuar a fiscalização permanente, recorrendo quando necessário à consultorias externas.

11 ANEXOS - Vistas gerais de alguns projectos

ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DE INHAMBANE



Custo Tota: 8 Milhões de dólares

ARQUIVO HISTÓRICO DE MOÇAMBIQUE



Custo Total: 15 milhões de dólares