



SERVIÇOS DE
AÇÃO SOCIAL

UNIVERSIDADE
DE TRÁS-OS-MONTES
E ALTO DOURO

Plano de Atividades

2017

INOVAÇÃO COMUNICAÇÃO EXCELÊNCIA GESTÃO DE RISCO

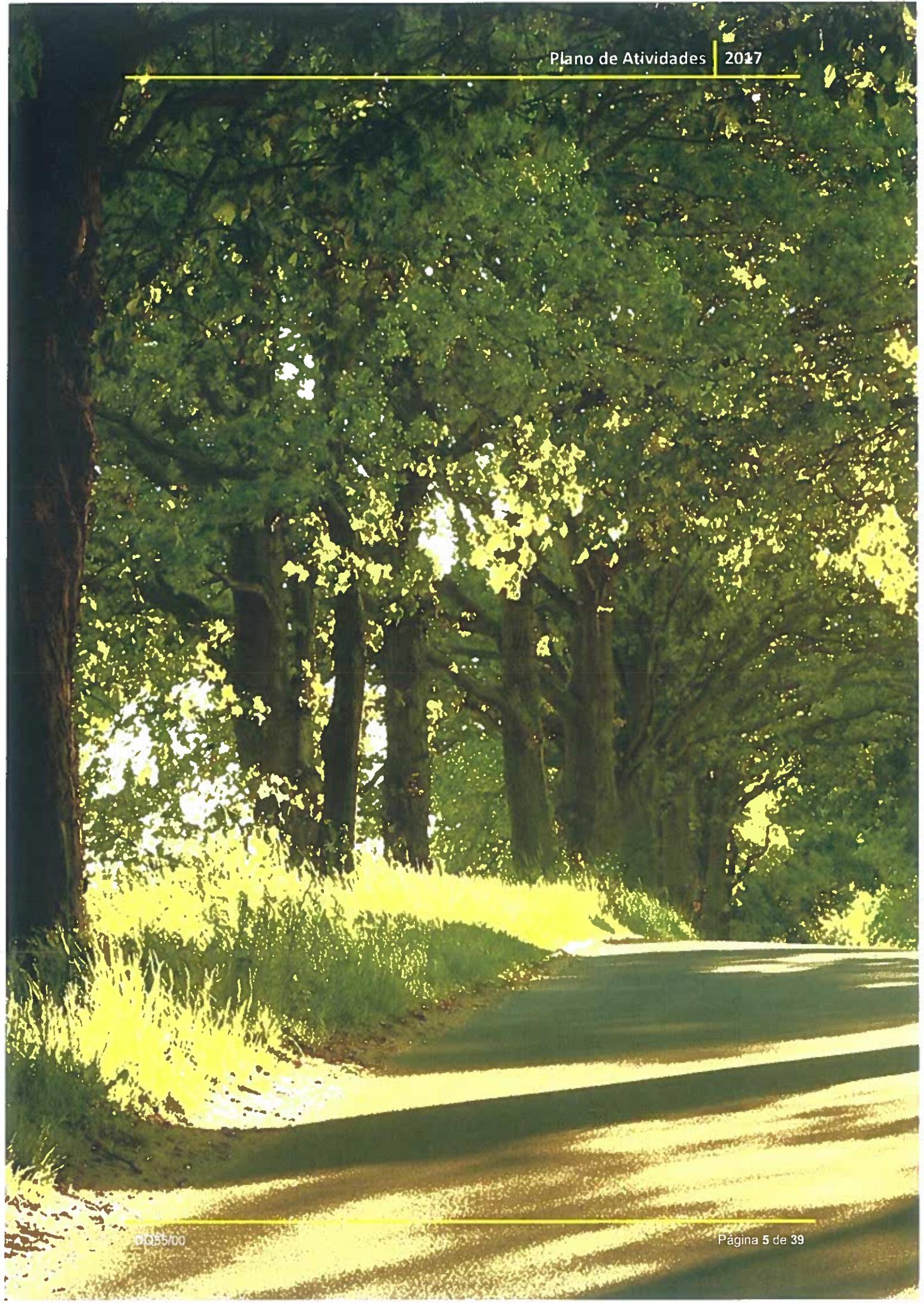
PLANO DE ATIVIDADES



Índice

1. Nota Introdutória	6	4. Enquadramento Político Social .	15
1.1. Ambiente Organizacional	7	4.1. Fatores Interferentes	15
1.1.1. Ambiente Interno	9	4.2. Análise SWOT.....	16
1.1.2. Ambiente Externo	10	5. Enquadramento Estratégico	17
1.2. Estrutura do Plano de Atividades	11	5.1. Sistema de Gestão da Qualidade	18
2. Hierarquias e Atribuições e Competências	11	5.2. Orientações Estratégica	19
2.1. Organograma	11	5.3. Processos	19
2.2. Áreas de Atuação.....	12	5.4. Objetivos por Processo	20
3. Políticas da Qualidade	13	5.5. Mapas de Objetivo	21
3.1. Organizacional	13	6. Recursos	27
3.1.1. Missão	13	6.1. Recursos Humanos.....	27
3.1.2 Visão	13	6.2. Recursos Financeiros.....	27
3.1.3. Princípios e Valores.....	13	7. Atividades e Projetos a Desenvolver	30
3.2. Alimentar.....	13	8. Nota Final	31
3.2.1. Missão	13	9. Anexos.....	32
3.2.2 Visão	13	QUAR.....	33
3.2.3. Valores	14		





1. Nota Introdutória

Que os SASUTAD se revejam neste Plano de Atividades, é um dos objetivos deste documento organizacional. A **Missão**, e os **Objetivos Estratégicos**, são instrumentos que melhor definem o que somos e o caminho que queremos seguir. Uma Universidade, não pode confinar a sua Missão apenas na componente educativa formal. Cada vez mais os estudantes necessitam de uma retaguarda social e pedagógica. Vivemos tempos de crise. Urge reinventar novas dinâmicas de trabalho. Importa sensibilizar para a **Inovação** como forma de criação de novos mercados e oportunidades de emprego, o que se traduzirá em mais saídas profissionais. Independentemente da implementação de Sistemas de Gestão

da Qualidade, para qualquer Organização, a **Comunicação** é o fio condutor do progresso e da integração de Recursos Humanos. Uma organização que não comunica não evolui. Se pretendemos atingir a **Excelência**, há premissas a considerar que devem ser asseguradas, não descurando a **Gestão de Risco** que o contexto de globalização atual nos obriga a ter em conta em todos os atos processuais. Da tomada de decisão, estão dependentes as linhas orientadoras de qualquer Organização que se pretenda ver reconhecida por Princípios Éticos, cada vez mais negligenciados, facto que muito tem contribuído para a perda de valores que necessitam ser revitalizados.

Áreas de Atuação	Produtos e Serviços	Stakeholders
Atribuição de bolsas de estudo, de auxílios de emergência, de bolsas de colaboração e de Bolsas de Mérito	Apoio a Estudantes economicamente carenciados. Bolsas de estudo. Pareceres de apoio à decisão. Propostas de resolução face ao estudo de casos atípicos	Estudantes e suas Famílias
Alimentação em refeitórios e bares, serviço de refeições para apoio às atividades académicas	Fornecimento de refeições a preço social ou a preços controlados, nutricionalmente equilibradas, confeccionadas a partir de rigorosos processos de higiene	Estudantes, trabalhadores e comunidade académica
Alojamento em residências dos SASUTAD	Disponibilizar quartos/alojamento aos estudantes deslocados com prioridade para os bolseiros deslocados	Estudantes
Saúde e Bem-Estar	Disponibilizar consultas de Clínica Geral, Medicina no Trabalho, Ginecologia, Cuidados de Enfermagem e Psicologia e Nutrição	Estudantes e trabalhadores
Prática desportiva e Cultural	Realização de prática desportiva e de eventos culturais	Estudantes e Trabalhadores
Apoio à Comunidade Local e Académica	Estabelecimento de parcerias para otimização de recursos	Parceiros Locais e Fornecedores
Combate ao insucesso escolar	Acompanhamento e integração através da Divisão de Apoio ao Estudante	Estudantes UTAD Comunidade Envolvente

Os SASUTAD são uma Organização com atividades muito diversificadas e dispersas nos diferentes espaços físicos de que dispõe, alguns deles geograficamente distanciados. É exigido um esforço acrescido para que a **Comunicação** possa ser eficaz, e ver todos os seus elementos integrados nos mesmos propósitos plasmados na **Política da Qualidade**. Vive-se uma constante preocupação em inovar pela criação de novas ofertas, como inovar nas ofertas já existentes. São muito próximas as relações entre as diversas instituições públicas e privadas da região, o que prova o interesse por um ambiente organizacional aberto à comunidade envolvente. São inúmeros os intercâmbios internacionais, com interesse crescente os que se referem às Atividades Culturais e Desportivas.

1.1. Ambiente Organizacional



É sempre um fator preponderante que este Plano de Atividades seja delineado em consonância com o Plano Estratégico da UTAD definido para o período 2013-2017.



Fonte: Plano estratégico da UTAD 2013-2017.

Nos últimos anos, na vigência da última Reitoria o conceito de uma **Eco Universidade** tem criado corpo. Espera-se uma mudança radical de mentalidades no que diz respeito à preservação ambiental e à vivência/convivência em comunidade. Será um caminho longo, mas não impossível.

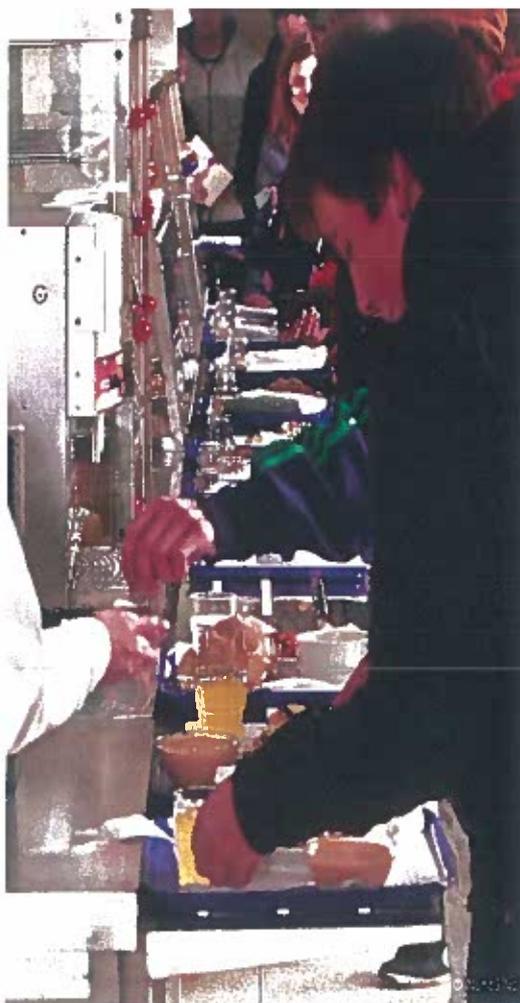
Preocupa-nos a revitalização de espaços físicos que irão exigir um forte investimento financeiro. Sabemos porém, que as exigências e requisitos legais e normativos vigentes não se compadecem com estruturas relativas a formas de estar e de olhar para os serviços de há décadas atrás. O nosso espírito inovador muito tem contribuído para esta visão estratégica do ambiente organizacional.

Claramente, o enfoque destas nossas medidas de fundo é sempre o Cliente. É para ele que vivem os SASUTAD e que promovemos uma dimensão de intercomunicação mútua de forma a percebermos as suas preferências e expectativas.

Embora continuando a investir na área do Desporto e da Cultura, que representa um setor moderno, atual e com elevados índices de afluência, neste momento, exigem também a nossa prioridade de atenção a reestruturação de áreas relativas aos Serviços de Alimentação. Como objetivo estruturante está planeada a certificação desta área pela norma NP EN ISO 22000:2005. É propósito em vista a assegurar a nossa conformidade normativa e legal no que diz respeito a Higiene e Segurança Alimentar. Outra preocupação dos SASUTAD no âmbito da educação para a saúde, consiste em que as nossas ofertas alimentares

assentem no paradigma: **É necessário aprender como bem se alimentar.**

Não obstante a importância absoluta de tudo atrás referido, o que exige esforço prende-se com a sensibilização da nossa equipa de trabalho para o processo de certificação organizacional a curto prazo. Esperamos muito brevemente estar em condições para que durante o primeiro trimestre de 2017 sejamos mais um dos serviços de Ação Social Certificados pela NP EN ISO 9001:2015.



Continua o forte investimento no **Fundo de Apoio Social** (FAS), uma vez que, se tem revelado um programa essencial para prevenir e reverter situações de abandono escolar.

1.1.1. Ambiente Interno



Para acompanhar o lema que os SASUTAD adotaram neste Plano de Atividades:

- **Inovação,**
- **Comunicação,**
- **Excelência**
- **Gestão de Risco**

é crucial a aposta na formação e no incremento de competências dos Recursos Humanos.

Na nossa equipa de trabalho subsiste um condicionalismo a resolver progressivamente: alguns dos trabalhadores não possuem formação específica para as funções que desempenham.

Os níveis de habilitações académicas e as competências profissionais dos trabalhadores são muito heterogéneos. A grande maioria distribui-se pela área operacional da Divisão Alimentar.

É determinante a necessidade que se sente no investimento sustentado na formação contínua, sobretudo no âmbito da higiene e segurança alimentar, em face da baixa literacia que é prevalente num corpo de recursos humanos de uma geração em que as exigências organizacionais eram diferentes. Sente-se ainda nas diversas áreas, a precaridade de número de efetivos com diferentes níveis de competências, o que o contexto económico e legal não permite ultrapassar facilmente.

Caracterização dos trabalhadores por grupos profissionais	2013	2014	2015*	2016**
Dirigente	1	1	---	---
Técnico Superior	13	13	12	12
Técnico Informática	2	2	2	2
Assistente Técnico	13	13	13	13
Assistente Operacional	93	91	89	92
Avençados	---	---	---	---
Total	122	120	116	122

Fonte: Resumo da Evolução no nº de trabalhadores nos SASUTAD; * A Administradora acumula funções como Administradora da UTAD; ** Previsão.

1.1.2. Ambiente Externo

Cada vez mais a preponderância do ambiente externo deve ser uma determinante a considerar na vida de uma organização.

UTAD. Cria uma contextualização de proximidade entre os órgãos de gestão de topo, o que funciona como eixo facilitador de viabilização da tomada de decisão.



Os SASUTAD não são exceção, muito pelo contrário. São demasiados os *stakeholders* envolvidos, o que implica interatividade e intercooperação. Existem vantagens/oportunidades para as quais devemos estar atentos. Destes *stakeholders* podemos destacar os que mais diretamente podem afetar o desempenho destes serviços. Claramente o Cliente e todos os colaboradores dos SASUTAD são partes interessadas de *prima facie*. Porém, têm ainda enorme importância, a Universidade como órgão ao mais alto nível de gestão. Há ainda a considerar os familiares dos nossos estudantes, os fornecedores, parceiros institucionais, comunidade envolvente, e outras organizações com quem se estabeleçam relações próximas.

Tem um papel marcante o facto da Administradora dos SASUTAD ser simultaneamente a Administradora da

Missão, marcadamente de cariz social, os SASUTAD não se abstraem da sua vertente de responsabilidade social.

Empenhados em exercer uma cidadania responsável, os SASUTAD têm procurado de forma crescente assumir uma postura social, ética e ambiental. Desta forma, procura-se interagir com as comunidades envolventes. Estamos associados a organizações que conhecemos necessitarem do nosso apoio, nomeadamente como suporte alimentar. Citamos como exemplo a Caritas e a Via Nova.

Em 2017, pretendemos continuar e alargar estes projetos de Responsabilidade Social.

1.2. Estrutura do Plano de Atividades

Mais uma vez procuramos que este documento se mantenha alinhado com o nosso SGQ.

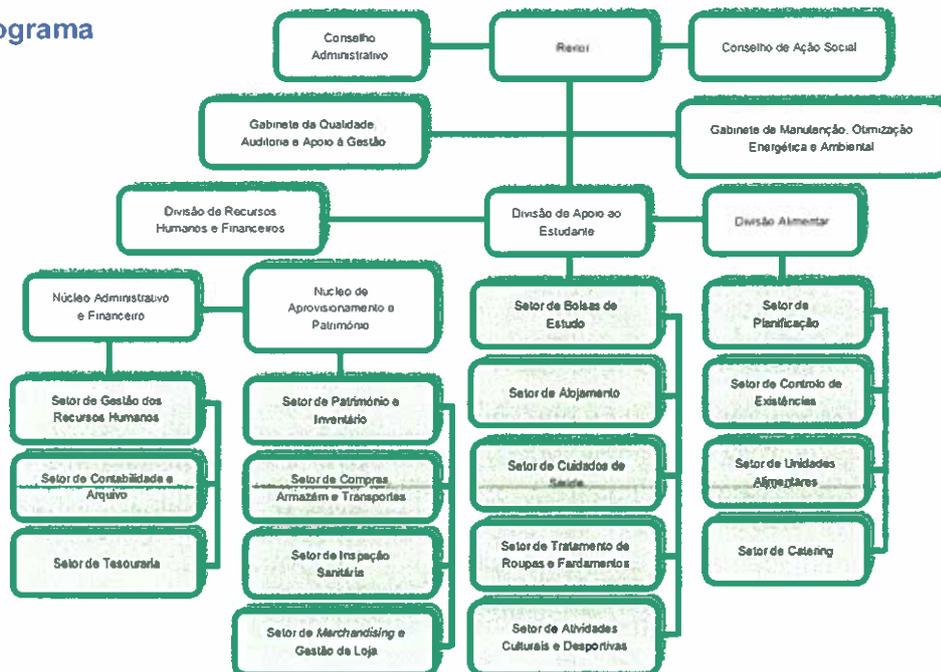
No acompanhamento da nova Norma (Versão ISO 9001:2015) damos grande enfoque à abordagem dos processos, não só mas também, considerando a Gestão de Risco.

São chamados a dar o seu contributo todos os responsáveis das diferentes áreas de atuação porque entendemos como fundamental a sua participação.

Objetivos e estratégias são um dos pontos-chave de qualquer Plano de Atividades. Importa que fique claro o que projetamos para o ano de 2017 mas não se podem negligenciar as vantagens e os pontos fortes que com certeza irão contribuir para o sucesso da sua concretização. Por outro lado, o contraponto com as fraquezas e os riscos é uma metodologia que o nosso SGQ preconiza e que cada vez mais se deve tornar uma prática de gestão contínua e sistematizada com a necessidade de acompanhamento e estabelecimento de prazos a cumprir.

2. Hierarquias e Atribuições e Competências

2.1. Organograma



É uma das bases de trabalho, para perceber a dinâmica de funcionamento da organização e a forma como os níveis hierárquicos estão definidos.

É ainda, a raiz de delineamento da rede de processos e um instrumento orientador do funcionamento dos SASUTAD.

2.2. Áreas de Atuação

Compete aos SASUTAD:



Prestar
Serviços
de Saúde;



Desenvolver outras
atividades que se
enquadrem nos fins
gerais de Ação Social,
ajustadas às
solicitações que
decorrem da atividade
de toda academia;



Prestar Serviço
de Alimentação
em Cantinas,
Bares,
Cafeterias e
Restaurantes;



Promover e
apoiar
Atividades
Desportivas
e Culturais;



Prestar
Serviços de
Alojamento;



Prestar
Serviços de
Informação e
Reprografia;

3. Políticas da Qualidade

3.1. Organizacional

3.1.1. Missão

Ser uma organização vocacionada para proporcionar a todos os estudantes boas condições de frequência no Ensino Superior e um ambiente de conforto e bem-estar a toda a Comunidade Académica em geral, de forma a garantir a igualdade de oportunidades e uma boa integração social e cultural no nosso contexto geográfico e organizacional.

3.1.2 Visão

Perspetivar de forma continuada uma dinâmica de inovação e desenvolvimento nas diferentes vertentes de ação, com fatores de risco controlados, em prol de, e para a UTAD, garantindo a qualidade na prestação dos nossos serviços.

3.1.3. Princípios e Valores

Os Serviços de Ação Social da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (SASUTAD), comprometem-se perante os seus "Clientes" em:

- Conduzir a gestão da organização segundo os mais elevados padrões de ética da Administração Pública e salvaguardando os princípios de equidade, de justiça e de responsabilidade, de todos e de cada um, no seu âmbito de atuação;
- Promover uma relação com os seus "Clientes" que permita obter o retorno do grau de satisfação dos mesmos e desenvolver soluções em consonância com as suas necessidades e expectativas;
- Promover o espírito de equipa de forma a tomar-se uma organização de referência no Ensino Superior, com a noção de que o envolvimento e sensibilização de todos os colaboradores facilitará todo o desempenho de funções e simplificará a supressão de problemas e "Não Conformidades";

- Cultivar entre os colaboradores uma ideia de insatisfação constante com o nível atingido, estabelecendo sempre novas metas assentes em valores de transparência, rigor, eficácia e eficiência, na busca incessante pela Qualidade;
- Avaliar a formação contínua de todos os profissionais que trabalham nos SASUTAD como essencial para o crescimento e a inovação e na ótica da excelência que se pretende obter;
- Reconhecer os fornecedores como parceiros importantes, privilegiando aqueles que respeitam padrões de qualidade compatíveis;
- Fomentar uma dinâmica comunicacional e protocolar com autoridades e organizações de dimensão nacional e internacional como parceiros importantes, privilegiando aqueles que respeitam padrões de qualidade compatíveis;
- Gerir os recursos utilizados tendo em consideração a qualidade, a preservação do meio ambiente e o fator de risco inerente ao contexto organizacional;
- Manter ativo um Sistema de Gestão da Qualidade comum às diversas áreas que constituem os SASUTAD, de acordo com a Norma NP EN ISO 9001:2015.

3.2. Alimentar

3.2.1. Missão

Disponibilizar ofertas alimentares que garantam um aporte nutricional adequado, equilibrado e isento de riscos nutricionais inerentes às diversas matérias-primas e aos processos de transformação potencialmente adulterantes e/ou contaminantes no cumprimento dos diplomas regulamentares e normativos, nacionais, europeus e da Organização Mundial de Saúde.

3.2.2 Visão

Acompanhar a evolução conceptual e tecnológica das ofertas alimentares sem negligenciar as determinantes sociais, culturais e de higiene e segurança alimentar.

utad

3.2.3. Valores

- Preservar a nossa herança cultural e identitária, baseada na dieta mediterrânea, procurando satisfazer o maior número de públicos, dentro de um quadro contextual diversificado que corresponda à própria filosofia de Universidade;
- Promover a água como bebida de acompanhamento nas refeições, disponibilizando dispensadores de água de forma gratuita;
- Educar para o consumo de alimentos frescos em detrimento de alimentos embalados ou pré-confeccionados;
- Substituir a fritura, de forma progressiva, em favor da utilização do vapor como técnica de confeção de alimentos;
- Estabelecer preço atrativos para os alimentos saudáveis em detrimento dos preços dos alimentos embalados, açucarados, com excesso de gordura e/ou sal;
- Aumentar a informação nutricional disponível nas ementas, incentivando a escolhas saudáveis;
- Dinamizar os espaços alimentares como zonas livres de influência publicitária ou de mensagens comerciais que eduquem para a saúde através da alimentação;
- Promover a atividade física e os programas de acompanhamento nutricional aliando alimentação e bem-estar;
- Procurar a satisfação dos clientes auscultando as suas opiniões e preferências, evoluindo dentro das necessidades e expectativas das populações servidas;
- Combater o desperdício alimentar, nomeadamente pelo incremento de doação de sobras das refeições;
- Apoiar a comunidade académica na auto-organização de eventos para informação sobre boas práticas alimentares;
- Implementar uma gestão eficaz e eficiente da higiene e a segurança alimentar, como garantia da qualidade dos nossos serviços, de acordo com a NP EN ISO 22000:2005.

4. Enquadramento Político Social

O fator globalização tem um enorme peso na conjuntura político-social que condiciona qualquer organização.

A situação de crise a nível mundial prevalece e é com esta realidade que temos de aprender a viver/sobreviver.

Consideramos que a nova visão de ISO 9001:2015 baseada na gestão de risco, reflete e foi gerada como consequência da contextualização político-social que se vive.

Que possamos ver nestes constrangimentos/oportunidades de melhoria uma perspetiva que defendemos e com a qual pretendemos continuar a seguir o caminho de excelência organizacional.

4.1. Fatores Interferentes

Viver em sociedade implica uma intrínseca rede de relações que tem de ser gerida sobre determinadas regras. É o maior ou menor cumprimento destas regras que abona a favor ou desfavor do nível de desenvolvimento das diferentes sociedades e de uma cooperação mais estreita das organizações dessas sociedades com a consequente criação de valor. A gestão destas relações tem de considerar a agilização das partes interessadas, em cada organização,

que claramente condicionaram e constituem fatores interferentes do desempenho organizacional.

Nos SASUTAD podemos considerar como partes interessadas, o cliente, os seus familiares (quando o cliente é o estudante), os trabalhadores, a Reitoria/ Universidade, os fornecedores, a comunidade envolvente e os parceiros nacionais e internacionais com especial relevo para os protocolados.

A dimensão da viabilidade de uma boa comunicação e eficácia nas soluções de consenso e cumprimento dos requisitos do nosso SGQ estão obviamente na liderança dos SASUTAD que se pretende forte e ativa.

É sobre a liderança que recaem todas as atenções das partes interessadas. Todos esperam firmeza mas simultaneamente humanidade.

Sente-se que na sociedade atual, reina uma crescente desumanização e desrespeito pela dignidade humana. As condições económico-sociais, imprimem nas pessoas insegurança e espírito de submissão que lhes limita a sua liberdade de se manifestarem contra princípios e valores que nunca devem ser negligenciados. É na adoção de uma atitude que encoraje e reconheça a importância do papel de cada um nas organizações que está a resposta para uma sociedade mais justa e equitativa.

4.2. Análise SWOT

A matriz SWOT é uma boa ferramenta de apoio à definição estratégia organizacional.

Determinar os pontos fracos e os pontos fortes; as oportunidades e as ameaças com pensamento baseado em risco é a melhor forma de acompanhar a monitorização do desempenho organizacional.

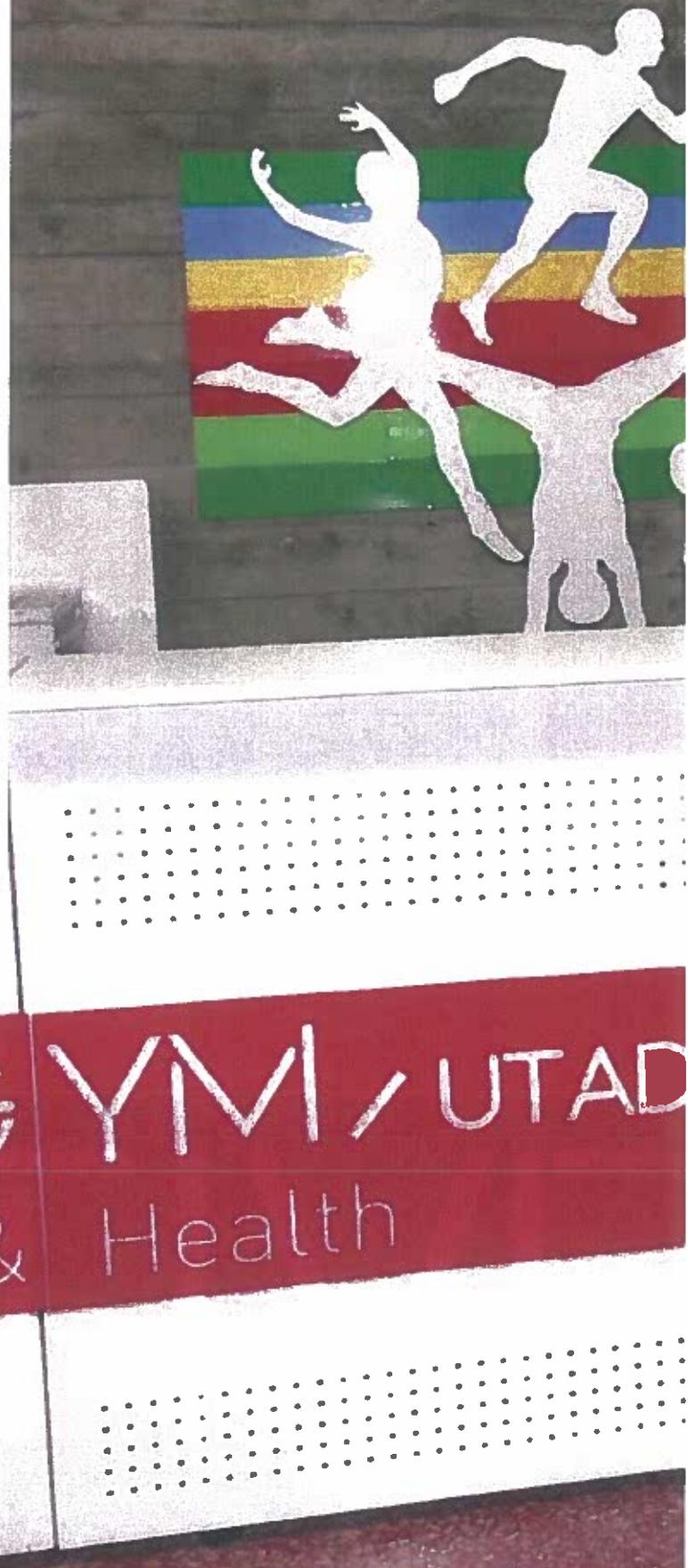
Matriz SWOT SASUTAB		Pontos Fracos					Pontos Fortes				
		Recursos Financeiros limitados	Pouca Especificação	Manutenção dos equipamentos	Deficiente aferição de indicadores	Fraca adaptação à mudança	Novas ligações estudantes (desporto)	Boas práticas de gestão	Sentido de serviço público	Compromisso dos colaboradores	Infraestruturas Renovadas
Ameaças	Contexto económico desfavorável	3	2	3	1	1	1	3	2	3	2
	Opinião pública desfavorável	3	3	3	1	3	3	3	2	3	-
	Custos das matérias-primas e serviços	3	2	1	3	1	1	3	2	3	-
	Mudança das regras orçamentais (cortes)	3	3	1	3	1	3	3		3	-
	Localização geográfica	3	2	3	1	1	1	-	3	3	-
Oportunidades	Novos fornecedores	1	2	1	1	3	3	2	3	-	-
	Formação profissional dos colaboradores	3	3	1	1	3	3	3	3	3	-
	Clientes mais exigentes	1	3	1	3	3	3	3	3	3	-
	Novos sistemas da informação	1	3	1	3	3	3	3	2	2	-
Oportunidades	Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade (NP EN ISO 9001:2015)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
	Novas estruturas físicas	3	3	1	3	2	2	1	2	3	-

Legenda: 1 – Pouco; 2 - Razoável e 3 – Muito.

5. Enquadramento Estratégico

O enquadramento estratégico tem sempre que levar em consideração o enquadramento político. A sua consonância, com o contexto socioeconómico e cultural da envolvente externa, são inultrapassáveis.

No enquadramento estratégico, a preocupação dos eixos definidos pela gestão de topo (Administradora), procuraram o alinhamento tão rigoroso quanto possível, em primeira linha, com as orientações estratégicas da Reitoria, e em segunda linha, a tentativa de que as diferentes divisões/setores e gabinetes se agreguem em linhas estratégicas comuns. Só desta forma será alcançado um verdadeiro *empowerment* organizacional.



5.1. Sistema de Gestão da Qualidade

Cada vez mais o histórico e a missão da nossa atividade, são as determinantes que melhor permitem aos trabalhadores aperceberem-se da necessidade de assumirem as responsabilidades no que participam e colaboram. Incute-lhes a consciência do que a implementação do SGQ tem de crucial para o caminho de excelência organizacional.

Estamos perto de ser reconhecidos externamente pela APCER com a certificação segundo a NP EN ISO 9001:2015.

Esta Norma é algo revolucionária relativamente à anterior. A abordagem de processos considerando a Gestão de Riscos é um novo paradigma que visa uma atitude de contínua prevenção e alerta não só para os riscos, como para as oportunidades. Esta nova visão do mundo organizacional aumenta a probabilidade de êxito e reduz a probabilidade de fracasso.

Temos assim, a gestão de risco como um “processo contínuo que deve ser aplicado à estratégia da organização e implementação dessa estratégia. Deve analisar metodicamente todos os riscos inerentes às atividades presentes e, em especial, futuras de uma organização “ Federation of European Risk Management Associations” (FERMA-2003).

É importante salientar que o risco apresenta duas vertentes, não só a negativa como também a positiva. A consciência de que uma ameaça pode ser vista como uma oportunidade, bem como assegurar que uma oportunidade não pode deixar de ser avaliada e controlada no sentido de prevenir o facto de poder tornar-se numa ameaça.

As vantagens e oportunidades devem ser olhadas não só no contexto da própria atividade, mas também em relação às muitas e diversas partes interessadas que podem ser afetadas-*stakeholders*.

“A Gestão de risco deve ser integrada na cultura organizacional e traduzir a estratégia em objetivos táticos e operacionais, atribuindo responsabilidades por toda a organização como parte integrante da respetiva definição de funções” (FERMA-2003).

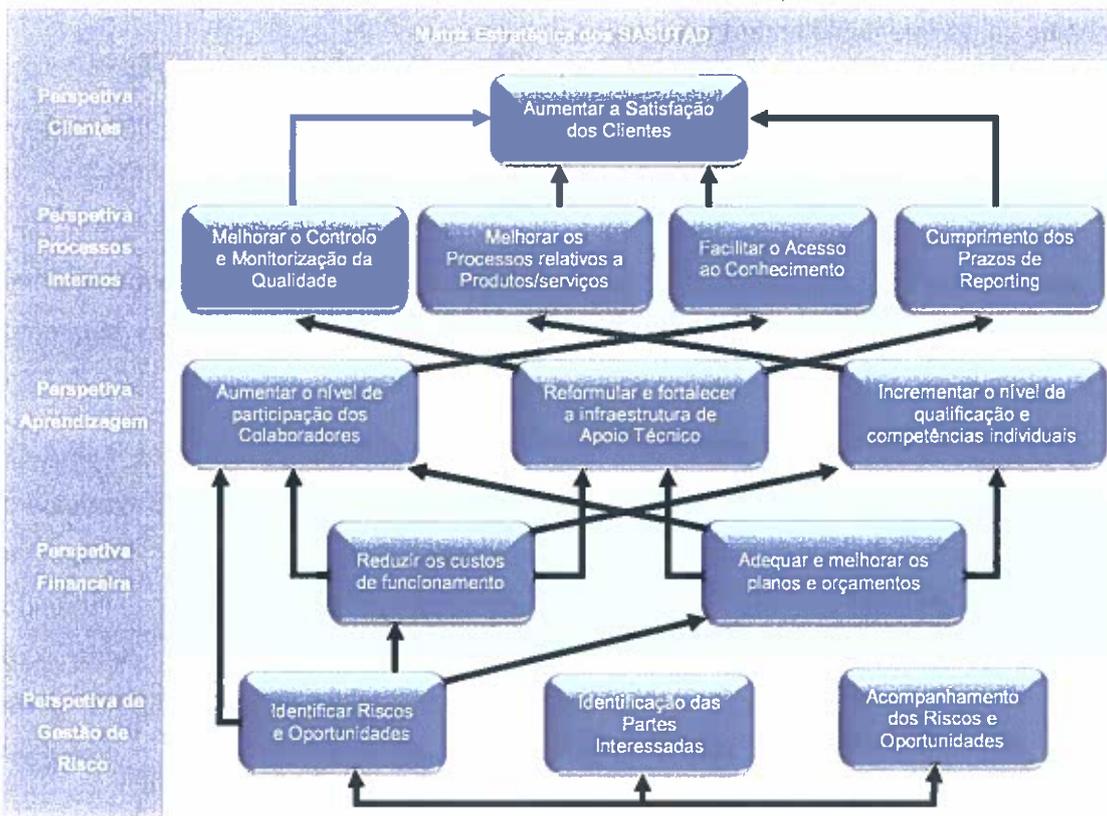
Poderá assim, atingir-se um incremento na responsabilização com a consequente promoção de eficiência operacional em todos os níveis hierárquicos dos SASUTAD.

5.2. Orientações Estratégica

A implementação bem delineada e coerente de um Sistema de Gestão da Qualidade é uma ferramenta poderosa para uma orientação estratégica que produza os resultados desejados.

Esta matriz estratégica representa as implicações e relações causais entre diferentes objetivos em diferentes perspectivas:

- O incremento e aperfeiçoamento de competências dos recursos humanos;



Desta Matriz Estratégica evidenciam-se como pontos-chave os seguintes:

- A necessidade do cumprimento dos requisitos do SGQ;
- A importância da satisfação do cliente interno e externo;
- O papel basilar do controlo dos processos e da documentação que lhe está inerente;

- O controlo orçamental;
- A relevância da aposta na melhoria contínua.

5.3. Processos

A abordagem por processos inerente a um SGQ, continua a ser uma incontornável estratégia de visão para as organizações.



Processo de Gestão
(codificados pela sigla PG seguida da ordem numérica)



Processo de Suporte
(codificados pela sigla PS seguida da ordem numérica)

Processo de Medição e Melhoria
(codificadoa pela sigla PMM seguida da ordem numérica)



Processo de Realização
(codificados pela sigla PR seguida da ordem numérica)

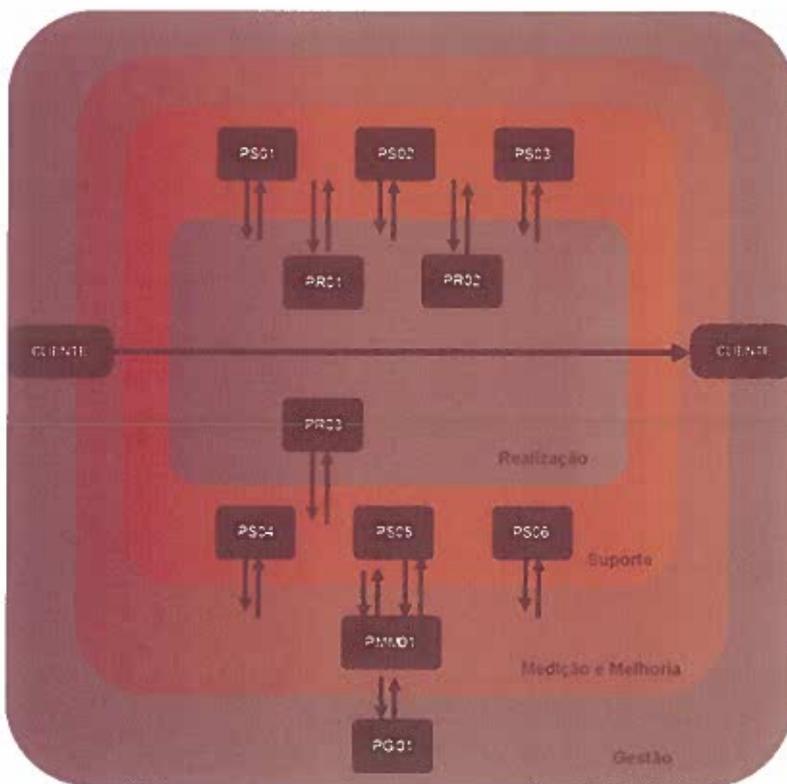


Imprime-lhes uma dinâmica de liderança e planeamento essenciais para inovação e comunicação entre os diversos *stakeholders*.

A rede de processos dos SASUTAD é consistente e bem alinhada com a realidade desta organização. O esquema evidencia a transversalidade e preponderância do Cliente sobre todos os processos.

5.4. Objetivos por Processo

Continua a ser pertinente e inultrapassável que se obtenha a avaliação do desempenho de organização a partir da monitorização e acompanhamento dos objetivos. O nosso Sistema de Gestão da Qualidade é ainda “jovem” e tem de histórico de acompanhamento regular de objetivos uma periodicidade trimestral apenas de um ano em contínuo.



Rede de Processos. Legenda: PR01 – “Atribuição de Benefícios Sociais por Candidatura e/ou Marcação”; PR02 – “Planificação, Transformação e Oferta de Serviços de Alimentação”; PR03 – “Atividades Culturais e Desportivas”; PS01 – “Higiene e Segurança Alimentar”; PS02 – “Gestão de Recursos Físicos”; PS03 – “Recursos Humanos”; PS04 – “Recursos Financeiros”; PS05 – “Infraestruturas”; PS06 – “Gestão e Manutenção de Espaços e Equipamentos”; PMM01 – “Satisfação do Cliente” e PG01 – “Liderança, Planeamento e Estratégia”.

Neste acompanhamento, já foram evidenciadas algumas constatações que levam à conclusão de que alguns dos objetivos terão de ser redefinidos, uma vez que, não permitem a melhor avaliação e acompanhamento da

organização, em face não só dos riscos/oportunidades internas, como dos riscos /oportunidades externas

É necessário evidenciar parâmetros que não deixem de fora qualquer dos *stakeholders* deste Sistema.

5.5. Mapas de Objetivo

Processo	Objetivo	N.	Indicador	Meta	Métrica/Formula	Origem dos dados	Resp.	Avaliação	
PG01 Planeamento e Estratégia Organizacional	Eficácia da Implementação do SGQ (9001:2015)	1	Concessão de Certificação	100%	Obter certificado	Doc. Externa	GQ	Anual	
	Cumprimento da Agenda da Qualidade	2	Agenda da Qualidade	90% de realizadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ atividades realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de atividades previstas para o trimestre}} \times 100$	DQ44	GQ	Trimestral	
	Aumentar taxas de cobertura	Alimentação	3	Aumento de Receitas	5%	$\frac{\text{Receita do mês N} - \text{Receita do mês N-1}}{\text{Receita do mês N-1}} \times 100$	DQ15	NAF	Mensal
			4	Diminuição de Despesa	1%	$\frac{\text{Despesa do mês N} - \text{Despesa do mês N-1}}{\text{Despesa do mês N-1}} \times 100$		NAF	
		Alojamento	5	Aumento de Receitas	5%	$\frac{\text{Receita do mês N} - \text{Receita do mês N-1}}{\text{Receita do mês N-1}} \times 100$		NAF	
			6	Diminuição de Despesa	1%	$\frac{\text{Despesa do mês N} - \text{Despesa do mês N-1}}{\text{Despesa do mês N-1}} \times 100$		NAF	
	Aumentar o nº de Ações Corretivas Eficazes	7	Ações Corretivas Implementadas	80%	$\frac{[\text{N}^\circ \text{ de AC eficazes no ano N} / \text{N}^\circ \text{ Total de AC do ano N}]}{\text{N}^\circ \text{ Total de AC do ano N}} \times 100$	DQ04	GQ	Trimestral	
	Promover a comunicação institucional	8	Eventos promocionais e informativos	5	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de eventos no ano N} - \text{N}^\circ \text{ de eventos no ano N-1}}{\text{N}^\circ \text{ de eventos no ano N-1}}$	Plataforma para Formação	NAF	Anual	
PMM01 Satisfação de Cliente	Aumentar a Satisfação dos Clientes	9	Resultados dos inquéritos de satisfação de clientes	$\geq 10\%$	$(\% \text{ de respostas BOM no ano N}) - (\% \text{ de respostas BOM no ano N-1})$	DQ 38 DQ 39 DQ 40 DQ 41 DQ 48 DQ 74 DQ 75	GQ	Anual	
	Diminuir o nº de reclamações	10	Nº de reclamações	≤ 10	Nº de reclamações	Livro Amarelo	GQ	Anual	
	Aumentar a eficácia de resposta às sugestões de melhoria por parte do cliente	11	Taxa de respostas eficazes	10%	$\frac{[\text{N}^\circ \text{ de sugestões resolvidas com eficácia no ano N} - \text{N}^\circ \text{ de sugestões resolvidas com eficácia no ano N-1}]}{\text{N}^\circ \text{ de sugestões resolvidas com eficácia no ano N-1}} \times 100$	DQ 24	GQ	Anual	

Processo	Objetivo	N.	Indicador	Meta	Métrica/Formula	Origem dos dados	Resp.	Avaliação
PR01 Atribuição de Benefícios Sociais	Otimizar a procura das estruturas de alojamento	12	Taxa média ocupação	70%	Nº médio mensal x 100 / 532	GES alojamento	DAE	Trimestral
	Aumentar a procura das Ofertas disponíveis na Unidade de Saúde	13	Consultas/ Tratamentos	5%	$\frac{[\text{N}^\circ \text{ de Consultas} / \text{ Tratamentos no ano N} - \text{N}^\circ \text{ de Consultas} / \text{ Tratamentos no ano N-1} / \text{N}^\circ \text{ de Consultas} / \text{ Tratamentos no ano N-1}]}{x100}$	Senhas de acesso	DAE 46	Anual
	Otimizar o desempenho do processo de atribuição de bolsas	14	Processos anuais com decisão	\geq Taxa nacional pública	% UTAD – Nacionais Públicas	Mapas síntese de informação estatística de bolsas do ensino superior	DAE	Mensal
PR02 Planificação, Transformação e Oferta de Serviços de Alimentação	Aumentar a procura das Ofertas Alimentares	15	Nº de Clientes Restaurante	5%	$\frac{[\text{N}^\circ \text{ de clientes ano N} - \text{N}^\circ \text{ de clientes no ano N-1} / \text{N}^\circ \text{ de clientes ano N-1}]}{x100}$	POS	DA	Anual
		16	Nº de Clientes Cantinas					
		17	Nº de Clientes Snack-Bares					
	18	Nº de Solicitações de Serviços de Catering	5%	$\frac{[\text{N}^\circ \text{ de serviços no ano N} - \text{N}^\circ \text{ de serviços no ano N-1} / \text{N}^\circ \text{ de serviços no ano N-1}]}{x100}$	Catering	DA	Anual	
	Fomentar a oferta de ementas inovadoras e diversificadas	19	Nº de Novas Ementas no Receituário	6	Nº de Receitas no Ano N - Nº de Receitas no Ano N-1	Receituário	DA	Anual
Diminuir a razão gasto/consumo relativamente às necessidades de abastecimento para a produção	20	Desperdícios/ Perdas	-5%	$\frac{[\text{Kg de Produção Alimentar no ano N} - \text{Kg de Produção Alimentar no ano N-1} / \text{Kg de Produção Alimentar no ano N-1}]}{x100}$	GSCE	DA	Anual	
PR03 Atividades Culturais e Desportivas	Aumentar a procura das ofertas de desporto disponíveis	21	Taxa Média de Clientes Ativos	5%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Clientes do ano n} - \text{N}^\circ \text{ de Clientes do ano n-1}}{\text{N}^\circ \text{ de Clientes do ano n-1} \times 100}$	DAE 31	ACD	Semestral
	Aumentar a taxa de população ativa (praticante de desporto da comunidade académica)	22	Taxa Média de Clientes (Internos inscritos ativos)	3%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Clientes do ano n} - \text{N}^\circ \text{ de Clientes do ano n-1}}{\text{N}^\circ \text{ de Clientes do ano n-1} \times 100}$	DAE 31	ACD	Semestral

Processo	Objetivo	N.	Indicador	Meta	Métrica/Formula	Origem dos dados	Resp.	Avaliação
PS01 Higiene e Segurança Alimentar	Otimizar a situação hígiosanitária de superfícies, equipamentos utensílios	23	Nível de conformidade hígiosanitária	≥ 75%	Nº de Unidades Alimentares com Critério de Aceitação Cumprido	DQA 21	GQ	Quadrimestral
	Otimizar a situação hígiosanitária de manipuladores	24						
	Otimizar a situação hígiosanitária dos alimentos	25	Nível de conformidade hígiosanitária	≥ 75%	Nº GA Conformes na totalidade/Nº GA analisados na totalidade x 100	DQA 20	GQ	Quadrimestral
	Otimizar a situação hígiosanitária da qualidade da água	26	Nível de conformidade hígiosanitária	≥ 85%	Nº Torneiras Conformes na totalidade/Nº Torneiras analisadas na totalidade x 100	DQA 20	GQ	Quadrimestral
	Incrementar a conformidade técnica, infraestrutural e de boas práticas de laboração nas Unidades Alimentares	27	% De implementação dos requisitos segundo a metodologia HACCP	≥ 20%	Fórmula de cálculo específica do DQA 02	DQA 20	GQ	Anual
PS02 Gestão de Recursos Físicos	Incrementar a qualidade e a fiabilidade dos fornecedores procurando trabalhar preferencialmente com fornecedores nível A	28	Nível de Qualificação de Fornecedores Escolhidos	80	Média de pontuações	DQ 15	NAP	Semestral
	Garantir o total cumprimento "Plano de Vistoria dos bens inventariados"	29	N.º de Não Conformidades	0	Valor numérico	NAP 17	NAP	Anual
	Reduzir os custos na aquisição de bens e serviços	30	Despesas efetuadas com bens e serviços	5%	[Valor de despesas no ano N - Valor de despesas no ano N-1 / Valor de despesas no ano N-1] x100	GIAF	NAP	Anual
	Reduzir os custos de manutenção da frota e equipamentos	31	Despesas efetuadas com operações de manutenção/reparação da frota	5%	[Valor de despesas no ano N - Valor de despesas no ano N-1 / Valor de despesas no ano N-1] x100	Relatório Anual da ESPAP	NAP	Anual

Processo	Objetivo	N.	Indicador	Meta	Métrica/Formula	Origem dos dados	Resp.	Avaliação
PS03 Gestão de Recursos Humanos	Incrementar o nível de Qualificação e as competências individuais e coletivas	32	Formações	50%	$[\text{N}^\circ \text{ de formações no ano N} - \text{N}^\circ \text{ de formações no ano N-1} / \text{N}^\circ \text{ de formações no ano N-1}] \times 100$	Plataforma Formações	NAF	Anual
	Avaliação da Eficácia das Ações de Formação	33	Análise da Eficácia das formações	75%	$[\text{N}^\circ \text{ de formações com eficácia no ano N} - \text{N}^\circ \text{ de formações com eficácia no ano N-1} / \text{N}^\circ \text{ de formações com eficácia no ano N-1}] \times 100$	DQ 30	NAF	Anual
	Avaliação da dedicação e desempenho	34	Resultados das Avaliações de Desempenho	$\leq 25\%$ Relevantes	$\text{N}^\circ \text{ Total de Relevantes/Adequados} / \text{N}^\circ \text{ Total de Avaliados} \times 100$	Programa de SIADAP	NAF	Bienal
				$\leq 75\%$ Adequados				
	Aumentar a satisfação dos colaboradores	35	Resultado dos Inquéritos de Avaliação de Satisfação do Colaborador	$\geq 10\%$	$(\% \text{ de respostas BOM no ano N}) - (\% \text{ de respostas BOM no ano N-1})$	DQ 56	GQ	Anual
Diminuir absentismo	36	Taxa de Absentismo	$\leq 10\%$	$\text{N}^\circ \text{ Horas de Ausência ao trabalho (1)} / \text{N}^\circ \text{ Horas Previstas de Trabalho (2)} \times 100$	Track Assiduity	NAF	Anual	
PS04 Gestão de Recursos Financeiros	Garantir a rentabilidade do investimento	37	Rentabilidade do ativo	$\geq -1\%$	$\text{Resultados Operacionais} / \text{Ativo Total} \times 100$	Demonst. Financeiras	NAF	Anual
	Adequar e melhorar os planos e os orçamentos, assim como os relatórios produzidos	38	Taxa de Execução	$\leq 5\%$	Comparação de diferenças existentes entre receitas e despesas previstas e executadas	Os próprios documentos	NAF	Anual
	Incrementar os recebimentos dentro do prazo estipulado	39	Taxa de incumprimentos dos clientes com conta corrente	≤ 10 dias	$\text{Dívida Superior a 60 dias} / \text{Total Faturado na Gestão Comercial}$	GIAF (Análise de saldos por antiguidade/ Diário de Faturação)	NAF	Anual
	Garantir o pagamento dos diversos fornecedores dentro dos prazos estipulados	40	Prazo médio de pagamento	≤ 60 Dias	$\text{Data de pagamento} - \text{Data da fatura}$	GIAF (Listagem de prazo médio de pagamentos)	NAF	Anual

(1) Considera-se ausências: doença, consultas médicas, acidentes, licenças de maternidade, assistência a familiares, falecimento de um familiar, casamento, greve, trabalhador estudante, tribunal, e falta injustificada.

(2) O número de horas previstas de trabalho é calculado com base no pressuposto de que no ano os funcionários trabalham em média 7,5 horas por dia, 20 dias por cada mês e durante 11 meses.

Processo	Objetivo	N.	Indicador	Meta	Métrica/Formula	Origem dos dados	Resp.	Avaliação
PS05 Infraestruturas	Melhorar as instalações e equipamentos	41	Instalações remodeladas	2	Nº de instalações remodeladas	-----	GM	Anual
		42	Novos equipamentos	2	Nº de novos equipamentos adquiridos	-----	GM	Anual
	Aumentar a capacidade de resposta a requisições de intervenção técnica para manutenção e reparação de infraestruturas e equipamentos	43	Tempo de resolução com eficácia	7 Dias úteis	Dia de entrada da requisição- Dia de validação da resolução com eficácia	Programa	GM	Trimestral
	Otimizar o consumo de gás e água	44	Água	-5%	[Valor do consumo no ano N - Valor do de consumo no ano N-1 / Valor do de consumo no ano N-1] x100	DQ15	GM	Mensal
			Gás	-2%			GM	
	Garantir o cumprimento do Plano de Manutenção	45	Desvios ao Plano	3	Nº de desvios ao Plano	Plano	GM	Trimestral
Garantir o respeito das normas de Higiene, Segurança e Medicina no Trabalho de acordo com a legislação em vigor	46	"Não conformidades" assinaladas pela empresa externa	≤ 50	Nº NC Ano N-1 – Nº NC Ano N	Relatório de Vistoria	GM/DA	Anual	



6. Recursos

6.1. Recursos Humanos

Ainda numa perspetiva de Gestão de Risco, nos SASUTAD, neste momento, a pouca literacia dos recursos humanos de algumas áreas em que é exigida nomeadamente mais formação específica, constitui sem dúvida um fator de risco.

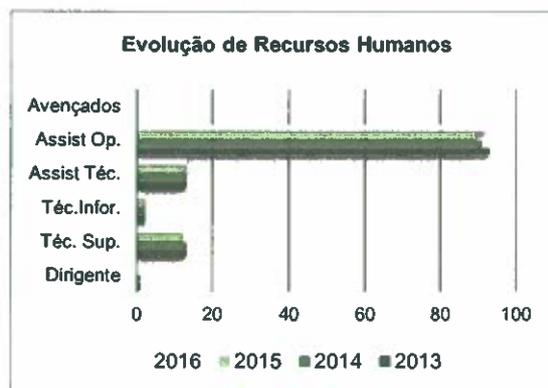
O esforço para contornar esta fraqueza é um objetivo estratégico que se pretende colmatar a curto/médio prazo. É necessário estar consciente de que o esforço que se exige às pessoas de terem de estar sempre disponíveis para desempenhar qualquer função indiferenciadamente dentro da mesma carreira, é uma solução de emergência, mas que lhes provoca desmotivação e a sensação de pouca valorização do seu papel na organização. O que tem de se procurar é mais aperfeiçoamento no desempenho das suas tarefas de forma estável e sem a criação de insegurança. Estas são premissas fundamentais para o saber estar e o saber fazer.

A contextualização político-social e socioeconómica não tem permitido a progressão carreiras. Este é também um dos mecanismos de reconhecimento de mérito. O esforço desenvolvido pelos trabalhadores, é um risco e simultaneamente uma oportunidade de

não deixar que aqueles que colocam todo o seu empenho nas suas funções, continuem com a preocupação de ver os SASUTAD crescerem e não caiam no desânimo. É também um dos fatores de risco a que a liderança deve estar atenta.

Tabela 1 – Evolução de Recursos Humanos.

Caracterização dos RH	2013	2014	2015	2016
Dirigente	1	1	---	---
Técnico Superior	13	13	12	12
Informáticos	2	2	2	2
Assistente Técnico	13	13	13	13
Assistente Operacional	93	91	89	92
Avançados	---	---	---	---
Total	122	120	116	119



6.2. Recursos Financeiros

A dotação receita/despesa dos SASUTAD para o ano económico de 2017 é a seguinte:

- Verbas atribuídas aos SASUTAD pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES), que correspondem às dotações do OE;

- Previsão de outras receitas próprias (internas, cedidas pela UTAD, pelo SAMA (Sistema de Apoio à Modernização Administrativa).

O contexto político-social e económico continua a obrigar a que a gestão financeira seja feita com restrições o que condiciona os investimentos planeados.

As vertentes da receita e da despesa dos Orçamentos, estão estruturadas de acordo com a Portaria n. 794/2000, de 20 Setembro, que institui o Plano Oficial de Contabilidade para o Sector da Educação.

a) Previsão da Receita

A Tabela 1, apresenta a receita de 2017 até ao final do mês de outubro, receita essa que inclui o financiamento do MEC 1, no valor de 1.500.000,00 € até Dezembro, e uma estimativa do que será provável realizar até ao final do corrente ano e que se prevê venha a totalizar 3.903.050,00€.

No que diz respeito a Bolsas de Estudo e respetivos recursos financeiros, em termos orçamentais, prevê-se que no

final do ano letivo 2016/2017, estejam deferidas 2300 bolsas de estudo. Considerando a estimativa de uma bolsa média anual de 2100,00€, o total a atribuir ao longo do ano letivo rondará os 4.830.000,00€. O número de potenciais candidatos é atualmente de cerca de 3000, valor que se prevê será mantido no próximo ano letivo.

b) Previsão da Despesa

A tabela 2 apresenta a despesa total com pessoal durante o ano de 2016 que se prevê vir a manter-se em 2017. Relativamente às outras despesas aí indicadas, referem-se apenas até ao final do mês de outubro. No entanto são ainda dadas indicações de uma previsão "grosseira" dos gastos a realizar até ao final do ano nas rubricas c), d), e) e f). No ano de 2016, os SAS, obtiveram em Fundos de Financiamento o que se indica no Tabela 1 e assinalado na alínea i) - 303.050,00€.

Houve necessidade de aplicação desta verba para liquidação de Aquisição de Serviços e Capital, estando por isso indicado na tabela 2 como FF 412 – Pessoal 303.050,00€.

Tabela 1 - Receitas.

DESIGNAÇÃO DA RECEITA	TOTAL DAS RUBRICAS
Fonte de Financiamento 311	
a) MCTES	1.500.000 €
Fonte de Financiamento 51	
b) Países de terceiros e organizações internacionais	0,00 €
c) Mercadorias	60.000,00 € → ± 10.000
d) Atividades de saúde e desporto	5.000,00 € → ± 80. 500,00
e) Alimentação e alojamento	1.560.000,00 € → ± 287.000
f) Outros serviços	205.000,00 € → ± 5.000
g) Rendas	110.000,00 € → ± 20.000
Fonte de Financiamento 54	
h) UTAD	160.000,00 €
i) SAMA	303.050,00€

Tabela 3 – Despesa com vencimentos.

Descrição	Valor (€)	Percentagem (%)
a) Administração e Gabinetes de Apoio (inclui pessoal da Manutenção)	166.160,48	9,4
b) Divisão Alimentar	860.964,66	49
c) Bolsas	170.848,93	9,7
d) Alojamento	222.493,10	12,7
e) Núcleo Administrativo e Financeiro	169.854,38	9,7
f) Núcleo Aprovisionamento e Património	166.433,68	9,5
TOTAL	1.756.755,23	100

Tabela 2 – Despesas.

DESIGNAÇÃO DAS DESPESAS	TOTAL DAS RUBRICAS
Fonte de Financiamento 311	
a) Pessoal	1.500.000 €
Fonte de Financiamento 510	
b) Pessoal	340.288,00 €
c) Aquisição de Bens	667.039,00 € → ± 235.000
d) Aquisição de Serviços	535.250,00 € → ± 55.000
e) Transferências correntes – Outras	139.879,00 € → ± 46.500
f) Capital	223.694,00 € → ± 30.000
g) Impostos e Taxas	33.850,00 €
Fonte de Financiamento 54	
h) Transferências correntes - Outras	160.000,00 €
i) FF 412 - Pessoal	303.050,00€

Na Tabela 3, estão representadas as receitas próprias previstas a aplicar em 2017 na totalidade das remunerações, por setor de atividade e que rondarão os 1.756.755,23€.

7. Atividades e Projetos a Desenvolver

Para 2017 e anos subsequentes terá que ser dada continuidade a projetos a que não foi possível dar resposta no seu todo ou foi dada apenas resposta parcial.

Há ainda novos projetos como a serem desenvolvidos em face do objetivo central dos SASUTAD em obter a sua certificação.

O planeamento destas ações está ilustrado no quadro abaixo. Este planeamento prolonga-se até 2019 no sentido de uma visão estratégica a longo prazo e da imposição de uma disciplina de cumprimento do que pretendemos seja concretizado sem desvios que podem implicar riscos desnecessários à conformidade organizacional.

Atividades e Projetos a Desenvolver	2016				2017				2018				2019			
					Trimestre											
	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
Remodelação do Snack-Bar do Polo I ECVA																
Remodelação do Snack-Bar de Aula Magna																
Reestruturação do espaço do Cifop para criar um campo de jogos exteriores																
Criação do bar do edifício das Pedrinhas - Farm lounge																
Projeto para a deslocação do Refeitório Quinta de Codessais																
Criação do Campo de Futebol da Reitoria (antigo campo de ténis) + reabilitação Court de Ténis																
Remodelação do Refeitório Quinta de Prados e Armazém Central																
Remodelação das Casas de Banho da Residência de Codessais																
Remodelação total do Snack-Bar do Polo I ECT																
Criação do Snack-Bar do Polo II da ECVA																
Ampliação dos Serviços Centrais																
Remodelação do Snack-Bar Polo II ECT																
Reestruturação do Sistema de Videovigilância de todos os espaços físicos com especial ênfase para os parques residenciais																
Implementação de chaves eletrónicas de acesso aos quartos																
Balneários e Vestiários do Refeitório Quinta de Prados																
Criação Grill/Pizzeria no Refeitório Quinta de Prados																
Pizzeria																
Aquisição de Sistema de Ementas																
Aquisição de Programa de Gestão de Formação Contínua																
Aquisição de Programa de Manutenção/Stocks																
Programa de Gestão Documental																
UEBEQ																
Remodelação do Site																
Newsletter																
Identificação de Bens Mobilizados por RFID																
Remodelação da Sala de Refeição do Refeitório Quinta de Codessais																
Sistema de Gestão do Processo Clínico e das Marcações de Consultas																
Captação de investimento para a reconversão do edifício do CÍFOP no Complexo Residencial de Aquém-Rio																

8. Nota Final

Que este documento não seja apenas o cumprimento formal de uma imposição legal numa instituição pública: foi este o espírito com que foi elaborado.

A decisão voluntária de candidatura à Certificação é a prova evidente de que pretendemos seguir uma orientação organizacional transparente e séria.

O âmbito dos nossos serviços é marcadamente de cariz social e como tal a preocupação com os princípios e valores de respeito pela pessoa humana estão na raiz do pensamento de planeamento e realização dos mesmos.

Na perspetiva do nosso cliente interno, que são os próprios colaboradores e na perspetiva de todas as outras partes interessadas, a cultura organizacional cada vez mais assenta no desenvolvimento da capacidade de sabermos colocarmo-nos no lugar do "outro".

Com esta forma de estar e entender a dignidade humana reina uma liderança que sabe ter de gerir os riscos, as oportunidades, e que não esquece que o maior valor de qualquer organização está nas pessoas. Como tal, saber motivar os trabalhadores, reconhecer o seu trabalho como o essencial para o

desenvolvimento da organização e adotando uma tomada de decisão baseada no futuro da organização e do que podem esperar os trabalhadores do seu próprio futuro, é o que se procura com uma liderança firme e determinada e revitalizadora de mentalidades, para que seja possível o crescimento pessoal em particular, e da organização de uma forma geral.



9. Anexos

Dois mil e dezassete é o ano de apurar segundo os critérios estabelecidos legalmente (Lei N°66-B/2007) através do QUAR- Quadro de avaliação e Responsabilização, o desempenho organizacional – SIADAP 1 – Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública. Este documento consta como anexo e na medida do possível tentou-se um alinhamento dos objetivos que ai se registam com os objetivos do SGQ.

QUAR



Quadro de Avaliação e Responsabilização

Missão: Disponibilizar ofertas alimentares que garantam um aporte nutricionalmente adequado, equilibrado e isento de riscos nutricionais inerentes as diversas matérias-primas e aos processos de transformação potencialmente adulterantes e/ou contaminantes no cumprimento dos diplomas regulamentares e normativos, nacionais, europeus e da Organização Mundial de Saúde

Ministério: Ministério da Educação e Ciência **Ano: 2015/2016**
Organismo: Serviços de Ação Social da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS (OE):
 OE 1 Excelência na prestação de serviços/ produtos
 OE 2 Inovação e competitividade
 OE 3 Otimização da estrutura administrativa e financeira
 OE 4 Sustentabilidade

OBJECTIVOS OPERACIONAIS	Meta Ano N-1	Ano N			Desvios
		Meta Ano N	Concretização		
			Resultados	Classificação	
Superou	Atingiu	Não Atingiu			

EFICÁCIA | PESO DA DIMENSÃO: 40%

OB 1	Ponderação	40%							
Aumentar a eficácia de resposta às sugestões de melhoria por parte do cliente	Ind.1 Peso 100%	Nº de sugestões atendidas com sucesso	***	100%	100%	100%	100%	100%	0% ↑
OB 2	Ponderação	30%							
Incrementar o recebimento das receitas dentro do prazo estipulado	Ind.1 Peso 100%	Incumprimento dos Clientes com conta corrente	***	100%	100%	100%	100%	100%	-0,7% ↓
OB 3	Ponderação	30%							
Garantir o respeito das Normas de Higiene, Segurança e medicina no Trabalho de acordo com a legislação em vigor	Ind.1 Peso 100%	"Não Conformidades" assinaladas pela empresa externa	***	100%	100%	100%	100%	100%	-0,00% ↓

EFICIÊNCIA | PESO DA DIMENSÃO: 30%

OB 1	Ponderação	35%							
Aumentar as taxas de cobertura na área da alimentação	Ind.1	Relação Receita/Despesa	***	100%	100%	100%	100%	100%	-0,22% ↓
	Peso 100%								
OB 2	Ponderação	35%							
Aumentar as taxas de cobertura na área do alojamento	Ind.1	Relação Receita/Despesa	***	100%	100%	100%	100%	100%	-0,22% ↓
	Peso 100%								
OB 3	Ponderação	30%							
Otimizar o desempenho do processo de atribuição de bolsas de estudo	Ind.1	Processos anuais com decisão	***	100%	100%	100%	100%	100%	0,51% ↑
	Peso 100%								

QUALIDADE | PESO DA DIMENSÃO: 30%

OB 1	Ponderação	50%							
Aumentar o nº de Ações Corretivas eficazes	Ind.1	Número de Ações Corretivas eficazes	***	100%	100%	100%	100%	100%	2,72% ↑
	Peso 100%								
OB 2	Ponderação	50%							
Melhorar as instalações	Ind.1	Instalações remodeladas	***	100%	100%	100%	100%	100%	1% ↑
	Peso 100%								

RESULTADOS AGREGADOS

		Contribuição da Dimensão		Avaliação Final do Serviço	
Eficiência	Peso da Dimensão:	40%	37,10%	42,8%	Insuficiente
	Resultado da Dimensão:	-92,76%			
Eficiência	Peso da Dimensão:	30%	30,36%		
	Resultado da Dimensão:	-101,2%			
Qualidade	Peso da Dimensão:	30%	61,11%		
	Resultado da Dimensão:	203,72%			

Justificação para os desvios:

No âmbito do SIADAP 1, e no enquadramento do QUAR, os cálculos realizados deram como avaliação final – Insuficiente. Este desvio no sentido negativo, tem como causas, sobretudo, condicionalismos ligados à necessidade de um equilíbrio financeiro. Embora em cada uma destas dimensões existam objetivos com incremento positivo, é necessário um maior esforço, para minorar os riscos que este nível de avaliação representa e olhar para este resultado como uma oportunidade de aferir formas de dinâmica de trabalho no sentido da melhoria organizacional.

Explicitação da fórmula utilizada:

O cálculo da classificação obtida em cada indicador é obtido de forma distinta entre os indicadores de incremento positivo e os indicadores de incremento negativo. No caso dos indicadores de incremento positivo a classificação obtida é dada pela soma aritmética entre a realização plena (100%) e o desvio ocorrido $[(Resultado - MetaN)/Meta]$. No caso dos indicadores de incremento negativo a classificação obtida é dada pela soma aritmética entre a realização (100%) e o desvio ocorrido $[(Meta N - Resultado)/Meta]$.

O resultado obtido em cada parâmetro é apurado por uma média ponderada da classificação obtida de cada indicador que concorre para esse parâmetro, utilizando como ponderadores o peso de cada um dos indicadores conjugado com o peso do objetivo que incorporam.

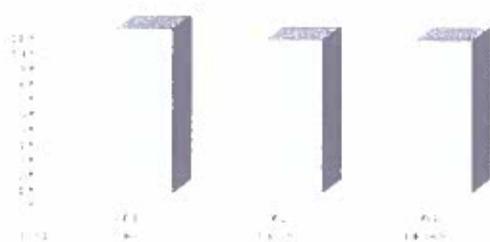
Meios Disponíveis:

Recursos Humanos	Pontuação	Planeados	Executados	Desvio %
Dirigentes = Direção Superior	-	-	-	-
Técnico Superior	12	2712	2674	98,6
Informático	2	452	452	100
Assistente Técnico	13	2928	2836	96,3
Assistente Operacional	92	20792	19247	92,6
TOTAL	119	26894	25209	-1685

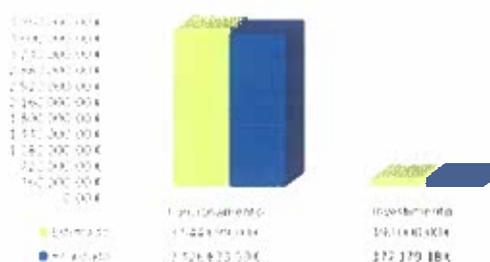
Orçamento (M€)	Estimado	Realizado	Desvio
Funcionamento	3.544.699,00€	3.426.833,50€	117.865,50€
Investimento	193.000,00€	177.179,15€	12.820,82€

Parâmetros

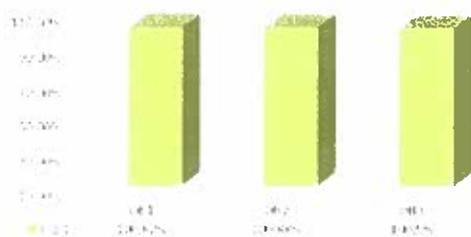
EFICÁCIA



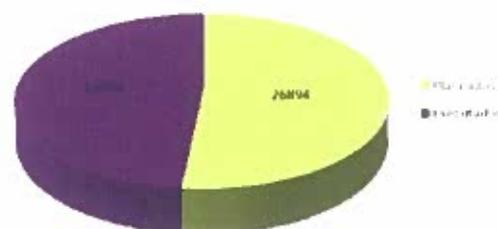
RECURSOS FINANCEIROS (Milhões de Euros)



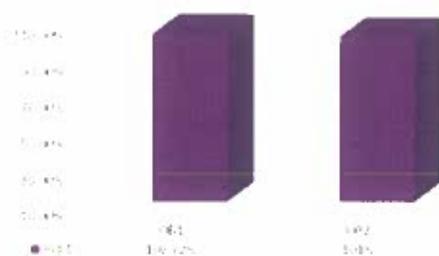
EFICIÊNCIA



RECURSOS HUMANOS



QUALIDADE



FICHA TÉCNICA

Título

PLANO DE ATIVIDADES 2017 -
Inovação, Comunicação, Excelência e
Gestão de Risco

Aprovação

Elsa Justino

Coordenação/Elaboração

Maria João Carneiro

Processamento de texto

Bruno Oliveira
Ilda Fernandes

Fotografia

Banco de Imagens dos SASUTAD
(Autoria Nuno Silva)

Layout gráfico

Bruno Oliveira

Propriedade

Serviços de Ação Social da UTAD

Impressão

Centro de Cópias dos SASUTAD

Tiragem

15 exemplares

Ano

Gabinete da Qualidade, Auditoria e
Apoyo à Gestão 2016

Aprovação

A ADMINISTRADORA

Elsa Justino

15/03/2017

