

# plano de actividades

**2010** Serviços de Acção Social  
da Universidade  
de Trás-os-Montes e Alto Douro

## **MISSÃO**

Proporcionar aos estudantes da UTAD apoios directos e indirectos de qualidade, garantindo assim a igualdade de oportunidades no acesso e frequência do ensino superior.

## **OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS**

Promover uma política de bem-estar dos Estudantes.

Serem conhecidos e reconhecidos pelo trabalho em prol da promoção da e para a UTAD, apoiando através das nossas valências e serviços, os estudantes nacionais e estrangeiros e a comunidade universitária em que estamos inseridos.

Serem competitivos na prestação de serviços através da prática quotidiana, garantindo a eficiência e a eficácia dos recursos disponíveis.

## ORIENTAÇÕES 2009-2012

Imagem Corporativa dos SASUTAD - Onde se destaca o design global e o desenho funcional do espaço físico dos serviços centrais e por último o *Site* gerido de forma descentralizada.

Modernização Administrativa – Implementar um sistema de gestão da qualidade, para controlar todo o processo administrativo através da aplicação da Norma ISO 9001:2008.

Equipamentos e Adequação dos Espaços – Realizar um plano de obras e de remodelação, implementando também a acessibilidade total. Por outro lado, criar espaços de prática desportiva.

Formação e Recursos Humanos – Criar um plano de formação que englobe todos os colaboradores dos SASUTAD. Recrutar RH, incluindo os estudantes, para as funções de colaboração com os SASUTAD. Em relação às qualificações, pretende-se realizar um mapeamento das possibilidades de requalificação/qualificação profissional.

Colaborar com a AAUTAD – Incentivar a contratualização de programas e eventos conjuntos, assim como colaborar com entidades externas à UTAD.

# ÍNDICE

Missão	2
Objectivos estratégicos	2
Orientações para 2009-2012	3
<b>I – Introdução</b>	<b>6</b>
1 – Ambiente interno	7
2 – Ambiente externo	8
2.1 – Clientes	8
<b>II – Núcleo de Planeamento, Controlo e Gestão da Qualidade</b>	<b>9</b>
1 – Visão	10
2 – Valores	10
3 – Ciclos de manutenção e melhoria contínua	10
4 – Análise SWOT	13
5 – Estratégias por áreas de acção	14
6 – Departamento alimentar	14
6.1 – Refeitórios	17
6.2 – Bares	17
7 – Orientações e estratégias para 2010	17
7.1 – Aplicação dos princípios gerais do <i>Balanced Scorecard</i>	18
7.2 – Mapas estratégicos	18
7.3 – Mapa estratégico do Núcleo de Planeamento, Controlo e Gestão da Qualidade	18
7.3.1 – Perspectiva da aprendizagem	19
7.3.2 – Perspectiva financeira	19
7.3.3 – Perspectiva do cliente	20
7.3.4 – Perspectiva do processo	20
<b>III – Núcleo de bolsas, Alojamento, Saúde e Lavandaria</b>	<b>21</b>
1 – Visão	22
2 – Valores	22
3 – Bolsas de estudo	22
3.1 – Bolsas de estudo e meios informáticos	24

3.2 – Bolsas de estudo e recursos humanos	24
3.3 – Bolsas de estudo e recursos financeiros	24
4 – Alojamento	25
5 – Lavandaria	26
6 – Serviços de saúde	27
7 – Aplicação dos princípios gerais do <i>Balanced Scorecard</i>	27
7.1 – Perspectiva da aprendizagem	27
7.2 – Perspectiva financeira	28
7.3 – Perspectiva do processo	28
7.4 – Perspectiva do cliente	29
<b>IV – Núcleo Administrativo e Financeiro</b>	<b>30</b>
1 – Recursos financeiros	31
1.1 – Receita	32
1.2 – Despesa	33
2 – Recursos humanos	34
<b>V – Núcleo de Aprovisionamento</b>	<b>35</b>
1– Competências	36
2 – Objectivos estratégicos	37
3 – Objectivos operacionais	37
3.1 – Reduzir os custos de manutenção da frota e equipamentos	37
3.2 – Reduzir os custos na aquisição de bens e serviços	37
3.3 – Incrementar a qualidade e a fiabilidade dos seus fornecedores	38
3.4 – Incrementar o profissionalismo da função compras	38
3.5 – Melhorar a operacionalidade dos serviços	38
3.6 – Implementação de um sistema de leilão electrónico inverso	38
4 – Qualidade	38
4.1 – Avaliação direccionada para a qualidade	38
4.2 – Aumentar as qualificações dos recursos humanos	39

# **I.**

## **Introdução**

O Plano de Actividades pretende dar a conhecer as metas e estratégias a desenvolver no ano de 2010. Os SASUTAD desenvolvem a sua actividade no âmbito dos apoios sociais e económicos previstos. Neste sentido, apoiam-se actividades culturais, fomenta-se a cooperação e desenvolvem-se outras actividades que, pela sua natureza, se enquadram nos fins gerais da acção social escolar. Estas actividades assentam nas prioridades/plano estratégico para o triénio 2009/2012 realizadas pela administração dos SASUTAD.

## 1 • Ambiente interno

Os SASUTAD, com Sede na Quinta de Codessais, Vila Real, são geridos por uma Administradora e estruturados em Núcleos, nomeadamente: o Núcleo de Planeamento, Controlo e Gestão da Qualidade, Núcleo Administrativo e Financeiro, Núcleo de Bolsas, Alojamento, Saúde e Lavandaria e Núcleo de Aprovisionamento.

No âmbito das suas atribuições, compete aos SASUTAD:

- Atribuir bolsas de estudo;
- Promover o acesso à alimentação em cantinas, bares, cafetarias e restaurantes;
- Promover o acesso ao alojamento;
- Promover o acesso a serviços de saúde;
- Prestar serviços de informação, reprografia, apoio bibliográfico e de material escolar;
- Apoiar actividades desportivas e culturais;
- Desenvolver outras actividades que se enquadrem nos fins gerais de acção social escolar.

O Núcleo Administrativo e Financeiro, exerce as suas atribuições nos domínios da gestão administrativa e financeira. Neste contexto, compreende as seguintes secções:

- A Secção de Contabilidade, Orçamento e Contas;
- A Secção de Pessoal, Expediente Geral e Arquivo;
- Adstrita à Secção de Contabilidade, Orçamento e Contas, funciona a Tesouraria.

É da Competência da Secção de Contabilidade, a organização de todo o processo financeiro, desde a elaboração dos orçamentos dos serviços, à sua execução e posteriormente ao seu encerramento.

O Núcleo de Aprovisionamento compreende os seguintes sectores:

- Sector de Economato, Armazém e Transportes;
- Sector de Património e Cadastro.

Compete-lhe proceder, mediante selecção, à contratação e aquisição de bens de natureza diversa, desde os de consumo corrente aos de equipamento ou de prestação de serviços, procurando sempre a melhor qualidade ao preço mais baixo.

Ao Sector de Património e Cadastro, está incumbida a função de manter actualizada a inventariação de todo o equipamento e material mobilizado e imobilizado dos serviços.

O Núcleo de Bolsas e Alojamento, compreende os seguintes sectores:

- Sector de Bolsas;
- Sector de Alojamento;
- Serviços de Saúde e Lavandaria.

O Núcleo tem por finalidade conceder bolsas de estudo e subsídios extraordinários aos estudantes da UTAD, assim como disponibilizar alojamento. As residências regem-se por um regulamento interno, do qual constam designadamente a gestão e a participação activa dos estudantes (Comissão de Residentes).

O Núcleo de Planeamento, Controlo e Gestão da Qualidade, assegura assessoria à Administração SASUTAD, produzindo indicadores estatísticos, e prospectivas, pretendendo com isso, continuar a melhorar a articulação de todas as subestruturas.

O Departamento Alimentar, disponibiliza refeições a toda a academia. Os SASUTAD, dispõem de quatro refeitórios, um Snack-Bar Restaurante, quinze Snack-Bar e uma cafetaria. O Gabinete de Controlo e Qualidade Alimentar, assegura o cumprimento das normas de higiene e segurança alimentar.

## **2• Ambiente externo**

Os SASUTAD prestam apoio aos estudantes pelo que mantêm um relacionamento institucional com a AAUTAD/UTAD e os diferentes SAS. Ao nível tutelar, mantêm-se relação com a administração pública: DES, PRODEP, Tribunal de Contas, Gabinete de Gestão Financeira e MCTES e DGO...

### **2.1• Clientes**

Podem beneficiar do sistema de acção social, através dos SASUTAD, desde que matriculados na UTAD ou em outras instituições do ensino superior com os quais exista protocolo firmado com esse fim: os estudantes portugueses, os estudantes nacionais dos Estados-Membros da Comunidade Europeia, os estudantes apátridas ou beneficiando do estatuto de refugiado político, os estudantes estrangeiros provenientes dos países, nomeadamente os dos PALOP, com os quais hajam sido celebrados acordos de cooperação prevendo a aplicação de tais benefícios ou de estados cuja Lei, em igualdade de circunstâncias, conceda igual tratamento aos estudantes portugueses. A acção dos SASUTAD poderá ainda abranger os estudantes matriculados em outros estabelecimentos de ensino superior não integrados na UTAD mediante despacho de autorização da Administradora dos SASUTAD. Os trabalhadores dos SASUTAD e da UTAD poderão beneficiar dos serviços de alimentação.

# **II.**

## **Núcleo de Planeamento, Controlo e Gestão de Qualidade**

A actuação desta estrutura, caracteriza-se pela elaboração de estudos, prospectivas, análises e correcção de processos, para uma constante melhoria na prestação dos seus serviços e na articulação das suas subestruturas.

Procura-se também um constante desenvolvimento humano e técnico, através da formação dos seus colaboradores, e de aquisição de novas técnicas, capazes de tornar mais eficazes as subestruturas na hora da prestação dos seus serviços.

## 1 • Visão

É intenção do Núcleo de Planeamento, Controlo e Gestão da Qualidade ser reconhecido como uma unidade que presta um serviço de qualidade, traduzindo um elevado grau de políticas de controlo e planeamento estratégico.

## 2 • Valores

Os valores que diariamente são inculcados aos colaboradores são:

- Orientação para os resultados;
- Participação activa no desenvolvimento da organização;
- Melhoria contínua e inovação;
- Gestão qualitativa dos recursos humanos;
- Utilização eficiente e eficaz dos recursos financeiros disponíveis.

## 3 • Ciclos de manutenção e melhoria contínua

A principal preocupação é a melhoria contínua, aplicando técnicas de gestão da qualidade para a concretização dos objectivos propostos. Como tal, o primeiro passo é conhecer todos os processos e sub-processos postos em prática e criar *standards* de controlo, para dar respostas às variações devido a causas aleatórias.

Os processos do núcleo dividem-se em três, nomeadamente: Planeamento e Controlo, Novas Tecnologias e Alimentação. Por sua vez estas dividem-se em:

### **Planeamento e Controlo:**

Controlo e Qualidade Alimentar;  
Planeamento e Análise Estatística;  
Gestão de Stocks;  
Auditorias Internas.

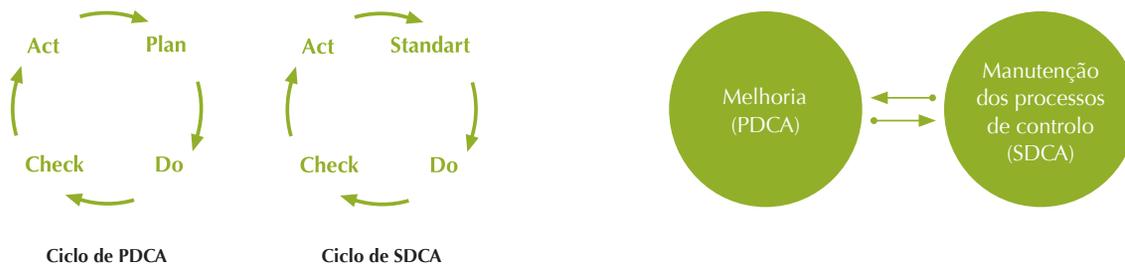
### **Novas Tecnologias:**

Informática e Serviços.

### **Sector Alimentar:**

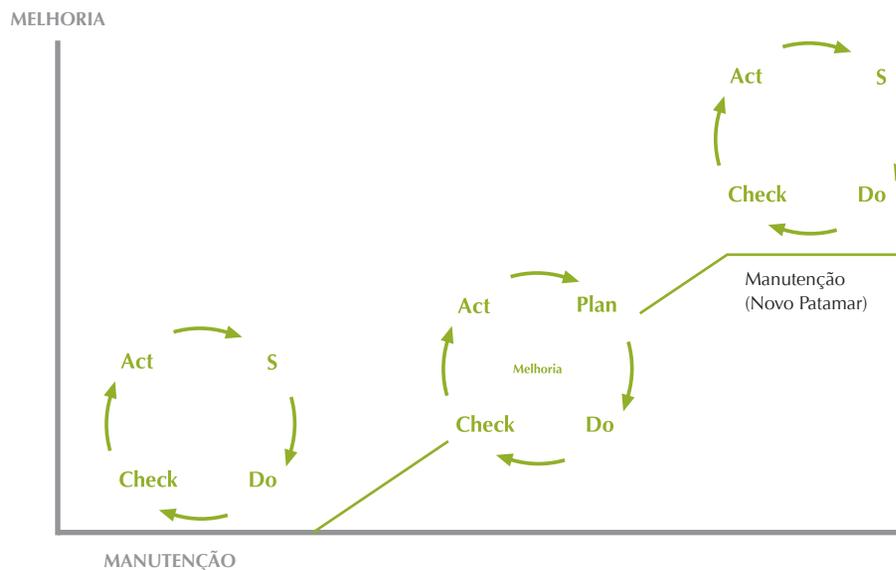
Unidades Alimentares dos SASUTAD;  
Unidades Alimentares Concessionadas;  
Logística (Gestão Multi – Armazém);  
Serviços *Catering*.

Para que os SASUTAD tenham sucesso, o ideal é conjugar a manutenção dos processos sob controlo com a sua melhoria. Para que estes sejam mantidos/controlados, teremos em atenção o ciclo PDCA e o ciclo SDCA.



O processo é mantido sob controlo por meio do ciclo SDCA (processo com operações padronizadas). Quando ocorre algum problema, tudo é reorganizado tendo em conta os parâmetros iniciais (manutenção do processo sob controlo).

Quando o processo actual deixa de ser adequado, existe a necessidade de melhoria, de reformulação, por meio do ciclo PDCA. Estabelecem-se novos parâmetros, analisa-se o que é preciso ser feito, actuando nas causas, padronizando e estabelecendo novos controlos para que o resultado anterior não volte a acontecer, originando novos patamares de desempenho.



Apesar de pequenas, as melhorias são significativas e reflectem muito no desempenho dos serviços, não podendo, portanto, ser desprezadas.

Algumas melhorias não são conseguidas por meio de pequenos avanços, logo existe a necessidade de realização de mudanças radicais no processo, só sendo conseguidas com um novo processo. Essas melhorias são consideradas inovações e promovem um grande salto no desempenho dos processos. No ano de 2010 pretende-se levar as técnicas acima referidas ao encontro da gestão da qualidade, mais forte e eficaz, uma vez que para uma plena satisfação dos nossos utentes e colaboradores é necessário evitar situações de confronto de exigências e de problemas que possam surgir por ineficácia na organização dos processos.

Este núcleo tem vindo ao longo dos anos a aplicar e a desenvolver técnicas do PDCA, focando a sua actividade em cada uma das suas fases.

No quadrante “Plan”, definem-se os objectivos e os métodos requeridos para o seu alcance, pois é crucial para um correcto planeamento das actividades ter objectivos definidos, claros e concretos para cada etapa. Sempre que possível os objectivos são acompanhados por valores numéricos tidos como metas.

No segundo quadrante, “Do” são criadas as condições e dadas as competências essenciais aos colaboradores, para a execução do planeado. Todos os envolvidos devem conhecer e perceber os objectivos traçados, para que a sua actuação nas tarefas diárias ajude a minimizar problemas futuros. Como fonte de aquisição de competências, os SASUTAD disponibilizam a cada colaborador um vasto leque de formações profissionais.

Na etapa “check”, o núcleo desenvolve técnicas de verificação, auditoria e de controlo dos procedimentos, para verificar se as actividades progridem de acordo com o planeado e com os resultados esperados.

Prevê-se para o ano de 2010, a realização de auditorias mensais a cada unidade, como forma de reduzir desfasamentos, tendo sempre em atenção possíveis mudanças no funcionamento, ou situações anormais que possam vir a aparecer.

Tal como no ano de 2009, realizar-se-ão inquéritos à satisfação dos clientes, aplicados a situações de maior e menor pressão, em cada unidade alimentar, para posteriormente ser avaliado o tipo de resposta da unidade e dos funcionários respectivamente.

De acordo com o despacho nº 11809/ 2009, os SASUTAD seguirão o “procedimento aplicável ao tratamento das reclamações apresentadas nos serviços e organismos da Administração Pública”, para reclamações formuladas a partir de Janeiro de 2009. Esta via funcionará também como instrumento de avaliação dos procedimentos.

Cada um dos instrumentos utilizados será sempre comparado com os objectivos previstos, sempre que surjam situações de desfasamento entre a realidade e o previsto, é automaticamente iniciada uma análise para a descoberta da causa e a sua correcção. Por vezes, será necessário um reajustamento dos funcionários e dos procedimentos.

No último quadrante, “Act” se no quadrante “Check” forem detectadas anomalias nos procedimentos ou nos resultados previstos, serão tomadas medidas de acção correctiva.

Para auxílio ao planeamento serão apresentados neste documento, resultados de análises ao contexto interno e externo do núcleo, como forma de avaliar agentes que possam por em causa ou facilitar a concretização dos objectivos propostos - Análise SWOT, matrizes estratégicas, cronogramas de acção, documentos normalizados para as auditorias, reclamações, para avaliação dos serviços e da satisfação dos clientes.

## 4• Análise SWOT

Actualmente, torna-se imprescindível avaliar o comportamento do núcleo em relação às forças competitivas instaladas. Ao efectuar-se esta avaliação, recorre-se a instrumentos capazes de perceber as características internas organizacionais e o ambiente externo. Estes instrumentos apoiam a tomada de decisão, reduzindo assim a incidência de erros devidos a acções mal planeadas. O modelo SWOT é um desses instrumentos, que faz a combinação de forças e fraquezas de uma organização com as oportunidades e ameaças.

A identificação das forças e das fraquezas é particularmente importante para os aspectos directamente relacionados com os factores críticos de sucesso dos serviços.

A correcta listagem das forças e fraquezas dá-nos elementos importantes relativamente à sua orientação estratégica, que tenderá naturalmente a tirar o maior partido possível das forças e a minorar ao máximo as fraquezas.

Neste contexto, o ambiente interno é controlado pela administração dos SASUTAD, uma vez que este é o resultado das suas estratégias de actuação.

No que respeita à análise externa no âmbito da análise SWOT, pode dizer-se que a sua importância está associada à necessidade de, dentro do possível, se prevenir eventuais desenvolvimentos futuros que possam ter maior ou menor impacto futuro.

Na tabela1, são apresentados os principais pontos fortes e fracos, relacionados com as ameaças e oportunidades para a estrutura do Planeamento, para o ano de 2010.

**Tabela 1 – Matriz SWOT**

MATRIZ SWOT		Pontos fracos				Pontos fortes		
		Recursos financeiros	Burocracia interna	Atendimento	Formação académica / profissional dos colaboradores	Equipas mais motivadas	Sentido de serviço público	Novos serviços – Apoio ao utente
Ameaças	Opinião pública desfavorável	-	-	-	-	+		+
	Situação económica do país	-					+	
	Concorrência externa			(+)	(+)			
Oportunidades	Novos sistemas de informação (TI)					+		+
	Protocolos com entidades externas				(+)		+	
	Novos Projectos (manutenção, construção e aquisição de equipamentos)	(-)				+		+

## 5• Estratégias por áreas de acção

Na prática, através de programas orientados para a gestão da qualidade, os SASUTAD continuam empenhados na melhoria e consolidação do posicionamento competitivo enquanto unidade orgânica da UTAD.

Através da reengenharia de processos, tais como a análise de sistemas e modelos de orientação estratégica, pretende-se de forma objectiva colocar os SASUTAD na vanguarda dos modelos de gestão pública, desenvolvendo-se acções de simplificação e de contexto centrada na agilidade, inovação e desmaterialização dos processos.

No enquadramento da reestruturação da Universidade, foi criado com o objectivo de desenvolver acções no âmbito da qualidade o “Gabinete de Planeamento e Estratégia para a Qualidade”. Das enumeras competências deste, é de salientar a função de proceder ao planeamento de medidas estratégicas, contribuir para a definição do modelo organizativo das unidades funcionais. Os SASUTAD estão preparados para corresponder a este novo desafio, tentando assim, responder da melhor forma às exigências.

Em 2008/2009 foi criada nos SASUTAD uma estrutura da qualidade, enquadrada como subestrutura funcional do núcleo de Planeamento e Controlo. Neste sentido, foram desenvolvidas actividades, nomeadamente, realizar o levantamento dos processos associados a cada núcleo dos serviços, promover um estágio curricular (na área da qualidade) para uma recém-licenciada em gestão, facultou-se a participação em acções de formação (Interpretação da Norma ISO 9001:2008 e ISO 22000: 2005) (IGAP e AIP).

O GPEQ solicitou o levantamento dos principais factores integrados do sistema, nomeadamente relacionados com as infra-estruturas, os meios e os recursos materiais, o tipo e o âmbito de trabalho desenvolvido e também os recursos humanos intervenientes em cada unidade funcional, ao qual o NPC dos SASUTAD respondeu e propôs a sua divisão em duas áreas: Planeamento e Controlo e Sector Alimentar. Os processos pelos quais se pretende gerir a estrutura são: Unidades Alimentares SASUTAD, Unidades Alimentares Concessionadas, Controlo e Qualidade Alimentar, Gestão de Stocks (novas tecnologias), Serviços *Catering*, Planeamento e Análise Estatística e Auditorias Internas.

## 6• Departamento alimentar

Na gestão das unidades alimentares, para além de estarem implementadas normas de funcionamento existe uma permanente preocupação com as questões de higiene e controlo alimentar. Assim, pretende-se manter a colaboração de uma empresa da área da segurança alimentar, tendo em vista a realização de auditorias alimentares externas, incluindo estas, as análises microbiológicas.

Continuar-se-á a realizar auditorias internas às diferentes unidades alimentares, detalhando através de relatórios técnicos as suas prestações e procedimentos.

Será criada uma subestrutura para a área dos serviços de catering, nomeadamente para planeamento, acompanhamento administrativo e supervisão de serviços de almoço e jantar, *coffee break*, *cocktail*, Porto d’honra e lanches.

Em relação à subestrutura criada para a área dos Snack-Bar (de exploração directa e concessionada), esta entrará em funcionamento no mês de Janeiro. A primeira grande prioridade do colaborador que integrará este novo projecto será a consolidação de anteriores iniciativas, entre as quais se destacam as novas tipologias de funcionamento e controlo apresentadas.

Tendo como principal objectivo a defesa dos interesses dos alunos e colaboradores da UTAD, será solicitada aos utentes dos refeitórios a apresentação do documento de identificação (UTAD), para que

seja aplicado o preçário correspondente. Para que esta iniciativa tenha sucesso contamos com a colaboração da AAUTAD. No ano de 2010, não haverá actualização do preçário dos refeitórios, resolução do conselho de Ministros nº 59/2009.

Com a mudança ocorrida na legislação referente ao tratamento de reclamações, a reitoria da UTAD, ao abrigo do despacho 11809/2009, “Reclamações apresentadas junto de instituições de ensino superior”, passa a ter autonomia para abrir um processo interno com vista ao esclarecimento e resolução da situação reclamada.

Os SASUTAD pretendem no ano 2010, dotar as unidades alimentares de caixas para apresentação de sugestões por parte dos utentes.

Serão implementadas novas soluções para colocação/distribuição dos colaboradores, nomeadamente nas POS/Refeitórios e Balcão/Snacks (sistema de rotatividade nas unidades alimentares).

É nossa intenção reforçar as parcerias de colaboração com novos restaurantes para serviços de fins-de-semana, nomeadamente na parte além rio da cidade de Vila Real.

Com a certificação Verdoreca (Sociedade Ponto Verde) os serviços de alimentação dos SASUTAD podem comercializar bebidas refrigerantes, cervejas e águas minerais naturais, destinadas ao consumo imediato, em embalagens de tara perdida, cumprindo assim a legislação em vigor. Neste sentido, recentemente foram adquiridos ecopontos para colocação nas unidades alimentares (equipamentos de recolha selectiva). No ano de 2010, é nossa intenção solicitar apoio à EMAR – Águas e Resíduos de Vila Real para adquirir dois novos ecocentros para colocação nas proximidades dos refeitórios da Quinta de Prados e Codessais.

Objectivando alcançar novas fontes de receita, o sector alimentar dos SASUTAD pretende realizar em 2010 um protocolo com uma empresa de publicidade alternativa, consistindo esta na produção e comercialização de publicidade no topo das mesas dos snack-bar e refeitórios. A iniciativa resulta de uma parceria entre a empresa responsável pela gestão da rede e a DOT One Activation Marketing, responsável pela sua comercialização. De momento a rede está já disponível em várias universidades e institutos, atingindo mais de 45000 alunos.

Na área do controlo alimentar, os SASUTAD propõem-se realizar um conjunto de actividades específicas tendo em vista um total controlo de higiene e segurança na confecção e armazenamento dos produtos.

Prevê-se a fiscalização dos produtos alimentares, aproximadamente três vezes por semana, onde serão avaliados aspectos relacionados com o produto recebido, respectiva validade, embalagem, rotulagem, características gerais de qualidade, características de frescura e/ou de congelação. Aspectos relacionados com o transporte do produto, verificação das condições de transporte, higiene das embalagens, cumprimento das temperaturas exigidas para o seu transporte. E aspectos relacionados com a higiene dos manipuladores, verificação da limpeza do vestuário, cumprimento das normas estabelecidas e requeridas para manipular alimentos.

Realização de visitas periódicas, sempre sem pré-aviso, às unidades alimentares, onde são verificadas: as condições de preparação dos alimentos, a correcta lavagem dos alimentos e sua preparação para consumo, a exposição dos alimentos à temperatura ambiente e seu devido acondicionamento, higiene dos manipuladores e cumprimento do código de boas práticas de higiene para a restauração elaborado pela UNIHSNOR, (este código respeita o disposto no Decreto-lei 67/98 de 18 de Março), uso correcto dos detergentes e seu armazenamento, verificação da higiene das instalações e o devido cumprimento dos planos de limpeza e desinfectação.

Serão realizadas visitas periódicas ao armazém central e despensas dos refeitórios para verificação da organização dos locais, da ordenação dos produtos e sua devida identificação, se há correcta rotação de stocks, seguindo a regra FIFO.

Como estratégia de autocontrolo, será verificada a aplicação dos princípios do HACCP, sistematizando de forma resumida as etapas por que passam os alimentos de maior risco. Relativamente aos concursos e às consultas prévias, a avaliação será feita em conjunto com a comissão de abertura e analisando-se as melhores propostas.

No controlo de pragas serão verificados os dos serviços realizados, planificação das intervenções e arquivamento de documentos.

Recorrer-se-á aos serviços de uma empresa (através de *outsourcing*), para realização de análises de controlo microbiológico e bioquímico a alimentos, assim como a verificação e arquivamento dos relatórios técnicos.

Continuar-se-á os contactos com a Coordenação do Curso de Ciência Alimentar da UTAD para o estabelecimento de parcerias técnicas de apoio, nomeadamente através da disponibilização de vagas para a realização de estágios. Os SASUTAD disponibilizarão as suas instalações para aulas práticas e outras experiências que se julguem necessárias.

O departamento alimentar pretende actuar de acordo com a matriz estratégica apresentada.

Tabela 2 – Matriz estratégica (Departamento Alimentar)

<p style="text-align: center;"><b>MATRIZ ESTRATÉGICA 2010</b></p>	Refeitórios	Snack-Bar	Restaurante	Controlo	Serviços <i>catering</i>	Unidades concessionadas	Postos deVending
Reforçar a imagem	•	•			•	•	•
Aumentar a eficácia/eficiência	•	•	•	•	•		•
Melhorar as Infra-estruturas	•	•					
Adquirir novos equipamentos	•	•			•	•	•
Aumentar a produtividade	•	•	•	•	•		
Aumentar as acções de formação profissional e RVCC	•	•	•			•	
Optimizar a gestão (novas subestruturas)		•		•	•		
Aumentar as acções de auditoria	•	•	•		•	•	•

## 6.1 • Refeitórios

O serviço de refeição é assegurado por três refeitórios, um restaurante e um Snack-Bar restaurante. Com a entrada em funcionamento da nova unidade alimentar “Restaurante Panorâmico”, os SASUTAD asseguram no campus universitário o segmento de refeição com tipologia Bufete. No ano 2010, o sector alimentar pretende otimizar esta nova infra-estrutura, organizando semanas temáticas, *cocktails*, *Coffee-Break* e Porto d’honra.

Manter-se-á a organização de serviços de *catering*, como forma a atender pedidos de serviços da comunidade universitária, com novas tipologias e com um leque mais abrangente de produtos.

## 6.2 • Bares

No ano de 2010, a estrutura será reforçada com um novo colaborador na área do apoio, planeamento e controlo das unidades alimentares (snack-bares, bares e cafetarias) de exploração directa e concessionada. Com este novo enquadramento prevê-se uma melhoria na sua gestão quotidiana.

Na gestão dos recursos humanos a estratégia assenta na rotatividade dos colaboradores facultando a estes, novas competências. Prevê-se também em 2010, a realização de intervenções na área das infra-estruturas e equipamentos, nomeadamente nos *Frontoffice* dos snack-bar Aula Magna e Geociências.

Está também prevista a disponibilização de novos produtos, sólidos e bebidas. Para o efeito, iniciaram-se as respectivas prospecções de mercado.

A abertura do *Coffee Center* do refeitório de Codessais está prevista entrar em funcionamento no mês de Junho.

## 7 • Orientações e estratégias para 2010

No ano de 2010, recorrer-se-á a instrumentos de gestão baseados em abordagens estratégicas cuja implementação na organização SASUTAD permita a visão compartilhada em objectivos.

O sistema propõe a análise da actividade em quatro perspectivas: Missão (Cliente, financeira, processos e aprendizagem). Com vista a facilitar esta análise, recorrer-se-á aos princípios gerais do *Balanced Scorecard* para os serviços públicos (BSC), permitindo-nos avaliar o desempenho dos activos do núcleo, criando deste modo condições para que se alinhem todos os recursos organizacionais em prol do maior foco que é a implementação da estratégia para o ano de 2010.

Em termos gerais as estratégias para o ano de 2010 são:

- Potenciar o uso de novas tecnologias da informação;
- Contribuir para o aperfeiçoamento da prestação dos serviços;
- Fortalecer as acções de controlo;
- Contribuir para a nova imagem corporativa dos serviços;
- Desenvolver políticas de gestão e do conhecimento;
- Aperfeiçoar o sistema de planeamento e gestão.

## 7.1 • Aplicação dos princípios gerais do *Balanced Scorecard*

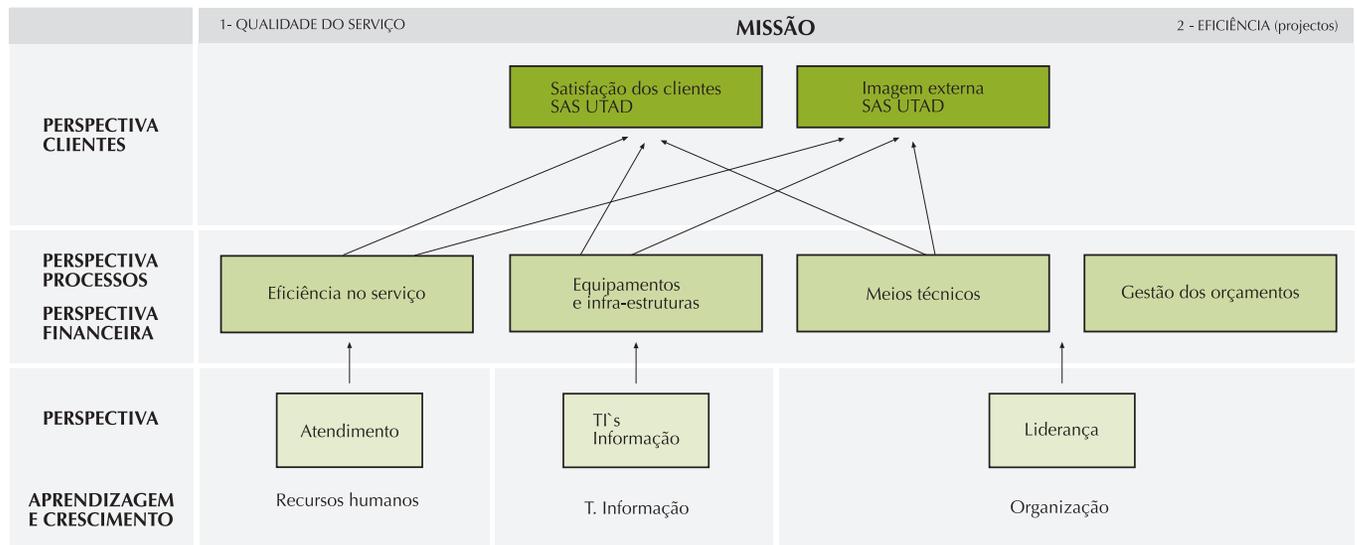
A aplicação do *Balanced Scorecard* nos SASUTAD é iniciada com uma reflexão, primeiro pela administração dos SASUTAD, alargada depois aos coordenadores de núcleo. Esta perspectiva de topo está assim orientada para a avaliação dos resultados finais, visando direccionar as estratégias e acções que visem a sua concretização, fixando metas parcelares e mensuráveis, cuja monitorização e avaliação seja possível realizar, através dos indicadores inscritos nos mapas estratégicos. A visão é outro conceito fundamental na gestão da performance dos SASUTAD. Esta é definida pelos serviços como um futuro ideal desejado e construído com base nos objectivos abrangentes constantes na missão. Neste sentido, a partir da visão definem-se as prioridades, os programas e os projectos estratégicos, através dos quais se pretende conduzir os SASUTAD.

A estratégia continua posicionada no centro do nosso modelo. De facto, o objectivo central é traduzir a estratégia em acção.

## 7.2 • Mapas estratégicos

Os mapas estratégicos são fundamentais na concretização dos objectivos (Orçamento vs. BSC). O sistema utilizado, apoia-se no conceito de desdobramento em cascata que consiste em construir *scorecards* nas diferentes áreas da organização devidamente alinhados com os grandes objectivos e prioridades definidas pela administração SASUTAD nos mapas de estratégia. O Núcleo de Planeamento, Controlo e Gestão da Qualidade, implementou um sistema para a construção dos mapas da estratégia para o seu segmento de intervenção. Para isso definiram-se temas estratégicos, onde se destacam dois: a qualidade do serviço e a eficiência/eficácia.

## 7.3 • Mapa estratégico do Núcleo de Planeamento, Controlo e Gestão da Qualidade



**Missão:** Proporcionar aos estudantes da UTAD apoios directos e indirectos de qualidade, garantindo assim, a igualdade de oportunidades no acesso e frequência do ensino superior.

Através deste ponto de partida, planificaram-se as estratégias para o ano de 2010.

### 7.3.1 • Perspectiva da aprendizagem

PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Serviços prestados.	Nº de acções em relação ao utente.	Nº de relatórios elaborados sobre a plataforma das novas tecnologias.	Acção 3.2
Aumentar a qualidade nos serviços prestados.	Nº de serviços de apoio às unidades operativas.	Recursos gastos “na gestão do produto” ou em serviços administrativos.	Acção 3.6
Promover a utilização das TI’s.	Nº de projectos desenvolvidos.	Nº de projectos.	Acção 3.1
Capacitar tecnicamente os vários gabinetes que compõem a estrutura do Planeamento e Controlo.	Nº de equipamentos adquiridos, desenvolvidos e/ou reparados.	Nº de actividades de infra-estrutura com sistemas de qualidade implantados.	Acção 3.7
Reformular e fortalecer a infra-estrutura de apoio técnico e administrativo, introduzindo práticas e instrumentos modernos de gestão.	Nº de serviços de apoio às unidades operativas.	Nº de gabinetes abrangidos.	
		Nº de novos serviços de apoio colocados à disposição dos colaboradores.	
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 3.1 – Projectos de TI’s; Acção 3.2 – Treinar e aprimorar a postura dos colaboradores no atendimento ao público; Acção 3.3 – Incentivar a postura institucional pró-activa em relação às exigências dos utentes; Acção 3.4 – Estimular a troca de experiências ( <i>Brainstorming</i> ); Acção 3.6 – Incentivar acções de empreendedorismo e inovação; Acção 3.7 – Aumentar o investimento na organização.			

### 7.3.2 • Perspectiva financeira

PERSPECTIVA FINANCEIRA			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Optimizar a aplicação/execução dos recursos públicos recebidos.	Índice de eficiência orçamental/financeira.	Aquisições efectuadas.	
Aumentar o volume de recursos financeiros disponíveis (Gestão do orçamento).	Índice de aumento de receitas.	Diversificação da oferta aos Clientes; Disponibilizar produtos com maior valor acrescentado.	Acção 2.1
Assegurar o vencimento dos funcionários através do OE.		Transferir verbas das receitas próprias dos bares SASUTAD. Transferir verbas do OE.	Acção 2.2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 2.1 – Aumentar a receita obtida com a transacção dos bens e dos serviços prestados; Acção 2.2 – Simplificar o processo de execução orçamental.			

### 7.3.3 • Perspectiva do cliente

PERSPECTIVA DO CLIENTE			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Atendimento ao utente nas unidades alimentares. Rapidez, (eficiência e eficácia).	Tempo médio de resposta às solicitações dos utentes.	Nº de medidas disponibilizadas para redução do tempo de espera.	Acção 1.2
Beneficiar o maior número de utentes, dentro do padrão de qualidade estabelecido nos SASUTAD.	Crescimento da comunidade beneficiada pela actuação da organização.	Nº de reclamações recebidas por não conformidade nos serviços prestados.	Acção 1.3
		% de reclamações solucionadas.	Acção 1.3
Melhorar a relação de apoio e confiança entre o serviço público e os utentes.	Crescimento do nº de utentes e entidades interessados em conhecer as actividades dos serviços.	Volume de informação distribuída.	Acção 1.2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1.1 – Programa de acompanhamento das boas práticas de exploração (Monitorização); Acção 1.2 – Serviço de atendimento aos utentes (promover formação na área de atendimento ao público (solicitar a colaboração dos utentes); Acção 1.3 – Estabelecer práticas de boa gestão e padrões de acompanhamento, processamento e solução das reclamações recebidas.			

### 7.3.4 • Perspectiva do processo

PERSPECTIVA DO PROCESSO			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Avaliação da conformidade (HACCP).	Índice de Controlos efectuados.	Nº de análises.	Acção 3.1
Prestação de serviços com finalidade reguladora.	Índice de fiscalização.	Nº de normas de procedimentos revistos e/ou elaborados.	Acção 3.4
Procurar a excelência nos serviços prestados aos utentes.	Índice de realização (metas atingidas/metaprevistas).	Formação dos funcionários.	Acção 3.5
Assessorar tecnicamente a Administração.	Índice de serviços realizados em parceria ou em rede.	Recursos/projectos.	Acção 3.1
Formação e avaliação do desempenho.	Índice de formação de RH.	Avaliações SIADAP; Formação interna/Bares SASUTAD.	Acção 3.5
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 3.1 – Obter/Realizar pareceres técnicos; Acção 3.2 – Implementar um sistema da qualidade nos serviços; Acção 3.3 – Modernizar e ampliar os sistemas de informação; Acção 3.4 – Promover eventos técnicos; Acção 3.5 – Elaborar programas de formação profissional.			

**III.**

**Núcleo de Bolsas,  
Alojamento  
e Serviços de Saúde  
e Lavandaria**

Tendo os SASUTAD como missão proporcionar aos estudantes da UTAD apoios directos e indirectos de qualidade, garantindo a igualdade de oportunidades no acesso e frequência do ensino superior, o Núcleo de Bolsas, Alojamento, Lavandaria e Saúde propõe-se contribuir para atingir os objectivos delineados.

## **1 • Visão**

Assegurar o direito à igualdade de oportunidades de acesso, frequência e sucesso escolar, pela superação de desigualdades económicas, sociais e culturais.

## **2 • Valores**

Os valores que diariamente são inculcados aos colaboradores da estrutura são:

- Orientação para o serviço público;
- Participação activa no desenvolvimento da organização;
- Melhoria contínua e inovação;
- Gestão Qualitativa dos Recursos Humanos;
- Utilização eficiente e eficaz dos recursos disponíveis.

## **3 • Bolsas de estudo**

A bolsa de estudo, prestação pecuniária para comparticipação nos encargos com a frequência do ensino superior, é um instrumento fundamental para atingir o direito à igualdade de oportunidades de acesso, frequência e sucesso escolar, pela superação de desigualdades económicas, sociais e culturais. Favorecendo-se o contacto directo com o estudante nos procedimentos conducentes à atribuição dos apoios sociais, os Técnicos diagnosticam outras problemáticas, nomeadamente dificuldades de cariz individual, social e cultural – desadaptação ao ambiente escolar, ou outras que possam influenciar o sucesso escolar e a inserção social do estudante. Desta forma contribuem, dentro das suas competências, para consubstanciar o previsto na Lei que regulamenta a Acção Social, concedendo apoios sociais directos e indirectos e acolhendo, acompanhando e fornecendo informações aos estudantes, nomeadamente aos portadores de deficiência.

O programa informático fornecido pela DGES e testado durante o ano lectivo 2008/2009 foi implementado em 2009/2010 para os estudantes do primeiro ano. Em 2010/2011 a experiência vai ser alargada a todos os estudantes da UTAD.

Esta nova plataforma informática, adoptada em parceria com a DGES e outros Serviços de Acção Social, embora com alguns constrangimentos para os Técnicos e Estudantes, ultrapassáveis, implica a simplificação do processo de atribuição de bolsas de estudo através da redução do número de documentos a apresentar e da uniformização do processo e dos procedimentos de análise de candidaturas.

As instalações dos SASUTAD vão sofrer obras profundas visando, entre outras, a melhoria da operacionalidade dos Serviços e a criação de espaços adequados e acessíveis para atendimento dos estudantes.

Essas alterações estão a ser encaradas como um desafio à capacidade de adaptação e tenacidade de cada um dos colaboradores do Sector.

O plano de actividades para o Sector prognostica, entre outros, o seguinte para o ano de 2010:

- De acordo com o previamente programado, continuar-se-á a fornecer à DGES, nas datas definidas, os mapas mensais com as previsões na área das bolsas de estudo.
- Até Março de 2010, todos os processos de candidatura a benefícios sociais 2009/2010 estarão analisados e as revisões efectuadas. Aponta-se ainda para que 90% dos processos fiquem estudados até ao final do ano civil (ano lectivo 2010/2011), havendo 10% dos casos que pela entrega tardia (terceira ou quarta fase), ou pela especial complexidade das situações, necessitam de ser analisados com o apoio dos Serviços Académicos da UTAD (reprovações, mudanças de curso e outras) ou ainda nos casos em que a entrevista é primordial para o apuramento de elementos necessários à avaliação das situações concretas.
- Regras recentemente introduzidas no ensino superior relacionadas com a mobilidade entre instituições poderão trazer alguma inconstância a estas previsões, uma vez que há já um número significativo de estudantes a candidatar-se a benefícios sociais em épocas diferentes das habituais (nomeadamente no início do segundo semestre).
- Dentro do possível, durante o mês de Março ou Abril de 2010, serão programadas visitas domiciliárias a um leque de casos previamente seleccionados. Aponta-se para a visita a 0,5% dos bolseiros (cerca de 20 estudantes), podendo este número ser alargado se houver disponibilidade para o efeito.
- Durante os meses de Abril e Maio, irá decorrer a primeira fase da candidatura a benefícios sociais (bolsa de estudo e alojamento), para os estudantes que pretendam candidatar-se a benefícios sociais para o ano lectivo 2010/2011, em consonância com o que for decidido pela DGES e pelas restantes instituições aderentes à plataforma.
- Serão igualmente dados os necessários contributos para a revisão, caso se justifique, das Regras Técnicas para Concessão de Apoios aos Estudantes da UTAD, que serão iguais às Regras Técnicas das restantes instituições aderentes à plataforma.
- De Setembro em diante, serão abertas as candidaturas a benefícios sociais para os estudantes do primeiro ano, primeira vez – ano lectivo 2010/2011 – 2.ª, 3.ª e 4.ª fase, igualmente em consonância com o que for estabelecido para as restantes instituições aderentes ao programa informático da DGES.

- Como em anos anteriores, serão analisadas prioritariamente as candidaturas dos estudantes residentes (alojados em residência universitária) e dos estudantes com bolsas de estudo de valor mais elevado, no ano lectivo anterior.
- Para os estudantes do primeiro ano – recém-chegados à UTAD, e em cerca de 80% dos casos, a Vila Real – será dada uma atenção especial no acolhimento, com entrevista personalizada, quando possível / sempre que a situação o aconselhe.
- O acolhimento dos estudantes vai ser reformulado, não só porque os espaços físicos vão sofrer melhorias que implicarão uma nova filosofia de relacionamento, mas também porque a plataforma exige dos Serviços e dos clientes uma nova forma de interacção.

Os colaboradores não especializados que fazem atendimento, receberão formação nesse sentido. Darão o apoio necessário nas candidaturas on-line e farão o encaminhamento para os Técnicos, sempre que necessário.

### **3.1 • Bolsas de estudo e meios informáticos**

Com a disponibilização de meios informáticos em todos os postos de trabalho vai ser necessário continuar a proporcionar formação específica a todos os colaboradores. A adopção do programa da DGES implica igualmente um relacionamento mais directo com os Serviços Académicos da UTAD e Escola Superior de Enfermagem, visando o fornecimento atempado dos elementos necessários. A plataforma da DGES implica algum material informático específico, nomeadamente monitores de maiores dimensões, que deverão ser disponibilizados aos colaboradores.

### **3.2 • Bolsas de estudo e recursos humanos**

Não há previsão de alterações no Sector, em termos de recursos humanos.

Está previsto que dois dos colaboradores em formação específica na área do Serviço Social venham a estagiar nos Serviços esperando-se, desta forma, uma melhoria nos rácios candidaturas / técnicos, actualmente muito desfavoráveis. A melhoria da operacionalidade decorrente da integração nos novos espaços, implicará algum ganho de produtividade e de melhoria no atendimento dos estudantes. Iremos apostar na flexibilidade / polivalência dos colaboradores, visando a adaptação às novas necessidades.

### **3.3 • Bolsas de estudo e recursos financeiros**

No presente ano lectivo 2009/2010 as candidaturas a benefícios sociais efectuaram-se em duas bases de dados distintas – a tradicional dos SASUTAD e a da DGES. A partir de Setembro de 2010, ano lectivo 2010/2011, só estará em funcionamento a Plataforma Informática fornecida e gerida pela DGES.

Em termos orçamentais, prevê-se que de Janeiro a Junho de 2010 estejam deferidas, nas duas bases de dados, 2938 bolsas de estudo. Prevendo-se uma bolsa média de 210€, o total a atribuir nestes 6 meses rondará os 3.701.880€.

De Setembro a Dezembro de 2010, não havendo alteração do montante da propina, prevê-se que o investimento em bolsas de estudo aponte para os seguintes valores: 3000 bolseiros vezes bolsa média de 250€ vezes quatro meses é igual a 3.000.000€.

## 4• Alojamento

Área fundamental no apoio indirecto aos estudantes deslocados da UTAD. Os SASUTAD dispõem actualmente de 523 camas em quartos duplos e individuais, distribuídas por 5 residências universitárias. Para o próximo ano lectivo de 2010/2011, prevê-se o seguinte para o Sector:

- Aumento do número de pedidos de candidatura ao alojamento, decorrente do aumento do número de estudantes da UTAD (nomeadamente de bolseiros), da crise económica, da crescente divulgação das RU's, das boas condições proporcionadas aos residentes e da localização privilegiada. Por esse motivo é necessário continuar a aplicar com rigor os critérios de admissão definidos nos regulamentos e elaborar com a devida antecedência as listagens dos estudantes a alojar, dando tempo para que os restantes estudantes procurem alojamento na cidade. A colaboração com a Associação Académica, nesta matéria, tem sido essencial.

- As colocações vão continuar a ter em conta as vagas definidas para os estudantes do primeiro ano e para os estudantes integrados em programas de mobilidade (15 e 10%, respectivamente).

- Os programas de mobilidade, em que se incluem os estudantes estrangeiros deslocados ao abrigo dos programas SOCRATES, ERASMUS, Cooperação e protocolos específicos com o Brasil, têm cada vez mais importância e movimentam cada vez mais estudantes. Pela sua especificidade, estão a ser objecto de um tratamento diferenciado. Para acautelar algumas das dificuldades previstas, promover-se-ão intercâmbios regulares dos colaboradores afectos ao alojamento, com os interlocutores da UTAD, nomeadamente das Relações Internacionais e do IEESEN.

- Ainda nesta área, tentar-se-á afinar circuitos de marcação de estadias, privilegiando a utilização da Internet.

- Caso se mostre oportuno, tentar-se-á rentabilizar as residências universitárias no período de Verão aumentando-se, desta forma, a taxa de cobertura.

- O novo programa informático de gestão do alojamento implementado em 2007 vai continuar a ser melhorado, adaptando-o às necessidades dos Serviços e dos potenciais clientes. A disponibilização de formulários de candidatura e de gestão de reservas on-line está também prevista.

- O Plano de encerramento para o final do ano lectivo 2009/2010 está já definido e vai ser divulgado durante o mês de Março. Foi elaborado tendo em conta o calendário escolar aprovado para 2009/2010, e as necessidades da UTAD relativamente ao acolhimento de estudantes provenientes de Universidades Brasileiras.

- O encerramento programado contempla ainda necessidades específicas dos estudantes provenientes dos PALOP's e de estudantes que necessitem de permanecer na UTAD em formação ou a desenvolver projectos oficialmente reconhecidos.

- A programação das férias dos colaboradores das RU's, nomeadamente das senhoras Empregadas de

Andar e dos senhores Guardas, terá em conta o planeado para o encerramento das residências.

- Em Março toda a programação das férias vai estar efectuada.
- Obras de manutenção com alguma complexidade também estão a ser programadas para as férias de Verão de 2010.
- Ainda antes do início do ano lectivo 2010/2011, irá ser revisto o Regulamento das Residências Universitárias, caso seja necessário, em colaboração com os elementos em exercício das Comissões de Residentes, e encaminhado o processo para o Conselho de Acção Social, para aprovação.
- Em Setembro, proceder-se-á à movimentação interna de alguns colaboradores (senhoras Empregadas de Andar e senhores Guardas), e será preparada formação básica na área do acolhimento dos estudantes, nomeadamente aos estudantes do primeiro ano ou que ingressam nas RU's pela primeira vez, entre eles os estudantes ERASMUS.
- O inventário anual das roupas de cama e atalhados vai ser efectuado no final do ano lectivo, e realizada uma avaliação do seu estado, para se estimar necessidades nesta área.
- O mobiliário e restante equipamento das RU's vai igualmente ser reavaliado e reparado ou substituído (aliás como acontece ao longo do ano), de acordo com as necessidades.

Por último de referir que a crescente procura de alojamento em residência universitária implicará, a curto prazo, a implementação de medidas tendentes a minorar o problema. A experiência dos últimos anos aponta para a necessidade de criação de um novo equipamento. Este poderia eventualmente prever um espaço adaptado para acolhimento de professores e investigadores integrados em programas de intercâmbio, doutorandos, mestrandos e outros clientes em deslocações de curta estadia. Deverá igualmente apostar nas novas tecnologias de gestão de edifícios com estas características, na eficiência energética, nas energias alternativas, etc.

## 5 • Lavandaria

Não há previsão de intervenções ou alterações profundas no Sector. Será preparada formação básica na área da higiene e segurança no trabalho, nomeadamente quando os novos detergentes, a adjudicar no início do ano, passarem a ser distribuídos.

- O equipamento é vistoriado regularmente e reparado ou substituído conforme as necessidades. O protocolo estabelecido ou a estabelecer com a empresa fornecedora dos detergentes também prevê intervenções nesta área.
- Os novos equipamentos doseadores de detergente e de controlo da quantidade da roupa a cuidar foi instalado. Os ganhos foram evidentes, tendo sido possível tratar objectivamente alguns dos indicadores em termos estatísticos e contabilísticos, aferindo a rentabilidade do sector. Também é possível, futuramente, registar e imputar custos a áreas específicas ou a outras entidades (nomeadamente à Associação Académica da UTAD).

## 6• Serviços de saúde

As campanhas de divulgação das consultas de Psicologia e de Enfermagem, bem como das restantes especialidades, vão continuar, através dos meios habituais (Internet, Rádio Universidade, Associação Académica, Avisos, directamente nas entrevistas e no balcão de atendimento). O protocolo estabelecido com a Escola Superior de Enfermagem, que coloca Estagiários de Enfermagem no Posto Clínico dos SASUTAD, tem tido um bom acolhimento dos estudantes, nomeadamente dos residentes, pelo que a experiência vai manter-se.

A especialidade em referência tem dado apoio aos Ajudantes Familiares que prestam os cuidados básicos aos dois estudantes tetraplégicos que se encontram alojados no Bloco A da RU Além Rio. Prevê-se que esse apoio continue durante os próximos anos lectivos e sempre que haja estudantes nessas condições na UTAD.

Os Serviços estão disponíveis para colaborar sempre que haja contactos no sentido de efectuar estudos científicos de natureza clínica e desde que a confidencialidade e as questões éticas estejam salvaguardadas, a exemplo do que aconteceu durante o ano de 2009 com o “Estudo Epidemiológico de Prevalência da Infecção por HPV nas Mulheres em Portugal - CLEOPATRE”, promovido pela Sanofi Pasteur MSD, S.A.

## 7• Aplicação dos princípios gerais do *Balanced Scorecard*

### 7.1 • Perspectiva da aprendizagem

PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Aumentar a qualidade nos serviços prestados.	Nº de serviços de apoio.	Recursos gastos “na gestão dos serviços administrativos”.	Acção 3.1
Capacitar tecnicamente os vários gabinetes que compõem a estrutura.	Nº de equipamentos adquiridos, desenvolvidos e/ou reparados.	Nº de actividades de infra-estrutura com sistemas de qualidade implantados.	Acção 3.2
Reformular e fortalecer a infra-estrutura de apoio técnico e administrativo, introduzindo práticas e instrumentos modernos de gestão.	Nº de serviços de apoio .	Nº de gabinetes abrangidos.	
		Nº de novos serviços de apoio colocados à disposição dos colaboradores.	
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:			
Acção 3.1 – Incentivar acções de empreendedorismo e inovação; Acção 3.2 – Aumentar o investimento na organização.			

## 7.2 • Perspectiva financeira

PERSPECTIVA FINANCEIRA			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Optimizar a aplicação/execução dos recursos públicos recebidos.	Índice de eficiência orçamental/financeira.	Aquisições efectuadas.	
Aumentar o volume de recursos financeiros disponíveis. (Gestão do orçamento)	Índice de aumento de receitas.	Diversificação da oferta aos utentes.	Acção 2.1
Aumentar das Taxas de cobertura.	Diminuir a despesa.	Monitorizar a despesa. (resultados)	Acção 2.2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:			
Acção 2.1 – Aumentar a receita obtida com os serviços prestados; Acção 2.2 – Monitorizar a despesa de funcionamento.			

## 7.3 • Perspectiva do processo

PERSPECTIVA DO PROCESSO			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Prestação de serviços com finalidade reguladora.	Índice de fiscalização.	Nº de processos elaborados.	Acção 3.1
Procurar a excelência nos serviços prestados aos utentes.	Índice de realização (metas atingidas/metast previstas).	Formação dos colaboradores.	Acção 3.2
Formação e avaliação do desempenho.	Índice de formação de RH.	Avaliações SIADAP. Certificados participação.	Acção 3.2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:			
Acção 3.1 – Realizar pareceres técnicos; Acção 3.2 – Elaborar programas de formação profissional.			

## 7.4 • Perspectiva do cliente

PERSPECTIVA DO CLIENTE			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Atendimento ao utente.	Tempo médio de resposta às solicitações dos utentes.	Nº de medidas disponibilizadas para redução do tempo de espera.	Acção 1.2
Beneficiar o maior número de utentes, dentro do padrão de qualidade estabelecido.	Crescimento da comunidade beneficiada pela actuação da organização.	Serviços prestados.	Acção 1.1 e 1.3
		% de reclamações solucionadas.	Acção 1.1 e 1.3
<p>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:</p> <p>Acção 1.1 – Programa de acompanhamento das boas práticas;                      Acção 1.2 – Serviço de atendimento aos utentes;                      Acção 1.3 – Estabelecer práticas de boa gestão e padrões de acompanhamento, processamento e solução das reclamações recebidas.</p>			

**IV.**

**Núcleo Administrativo  
e Financeiro**

## 1 • Recursos financeiros

O presente documento contempla uma previsão das receitas e das despesas dos SASUTAD para o ano económico de 2010, sendo que na sua elaboração foram considerados:

- As verbas atribuídas aos SASUTAD pelo Ministério da Ciência da Tecnologia e Ensino Superior, MCTES, que correspondem às dotações do OE;
- As previsões de outras receitas próprias.

Apresenta-se uma síntese das previsões de receita e despesa para este ano:

Assim prevê-se que as receitas dos Serviços, no ano 2010 ascendam aos 9.977.856.00€, estando incluída a dotação para Bolsas de Estudo de 6.701.880.00€, (calculada com base numa previsão de cerca de 2.938 bolseiros para uma bolsa média de 210.00€ de Janeiro a Junho; e para cerca de 3.000 bolseiros para uma bolsa média de 250.00€ de Setembro a Dezembro), não inscrita no Orçamento Privativo, evidenciando-se os seguintes aspectos:

- Neste valor estão incluídas as receitas provenientes de financiamento público e as receitas próprias, não considerando o saldo transitado de 2009;
- O financiamento do OE representa cerca de 85% da Receita prevista, se efectivamente a dotação para Bolsas de Estudo for totalmente atribuída, caso contrário representará cerca de 78%;

ANO	OE €	PIDDAC €**	Total
2003	3.986.696	740.134	4.276.830
2004	4.319.850	400.307	4.720.157
2005	4.451.314	471.388	4.922.702
2006	4.281.211		4.281.211
2007	4.180.037	381.094	4.561.131
2008	6.887.740	674.783	7.562.523
2009	6.631.578	44.350	6.675.928
2010	8.451.748		8.451.748

\*\* Inclui verbas do Feder

- O Orçamento de Estado para 2010, continuará a política de obrigatoriedade das Instituições de Ensino Superior a descontar 11% dos salários dos trabalhadores do quadro para a Caixa Geral de Aposentações (CGA), sem qualquer reforço da dotação para essas instituições;

- Para além de não se corrigir a despesa com a CGA, e como, mais uma vez, não houve aumento na dotação do OE, (os SASUTAD têm a mesma dotação desde 2007), não se recuperará o aumento dos salários dos funcionários públicos em 2009. E apesar de não estar previsto qualquer aumento para 2010 haverá outras despesas, nomeadamente de saúde, que vão ter de ser reforçadas com Receitas Próprias.

Com uma dotação igual à de 2009, o Orçamento para 2010 obriga a uma austeridade igual ou superior à que presidiu o Orçamento de 2009, isto é, continuará a ser necessário proceder a uma contenção das despesas de funcionamento e de Investimento dos SASUTAD, nomeadamente da remodelação do mobiliário das Residências mais antigas, remodelação de equipamentos para as unidades alimentares, bem como obras de remodelação das mesmas, que são de extrema necessidade.

Assim, nos próximos dois pontos apresenta-se as vertentes da receita e despesa do Orçamento para 2010, que está estruturado de acordo com a Portaria n. 794/2000, de 20 de Setembro, que institui o Plano Oficial de Contabilidade para o Sector da Educação. A Circular Série A n. 1354, de 04 de Dezembro de 2009, da Direcção Geral do Orçamento, obriga à elaboração do orçamento por fontes de financiamento, baseando-se na sua classificação na proveniência da receita.

As fontes de financiamento para os Serviços e Fundos Autónomos, como os SAS para 2009 são:

### **3 Esforço financeiro nacional (OE)**

*31 Estado RG não afectas a projectos co-financiados*

*311 Estado RG não afectas a projectos cofinanciados*

### **5 Auto financiamento**

*51 Auto financiamento (RP)*

## **1.1 • Receita**

O quadro seguinte apresenta a receita global dos SASUTAD para 2010, receita essa que inclui o financiamento do MCTES, no valor de 9.977.856€.

Não está incluído no OE de 2010, para os SASUTAD verba para Investimentos do Plano não obstante haver necessidade de se fazerem obras de remodelação em algumas residências e unidades alimentares, bem como substituição de equipamento/mobiliário.

As receitas próprias no valor de 1.526.108€ serão provenientes das cantinas, bares e restaurantes, alojamento, lavandaria *self*, etc. Deverá adicionar-se o saldo de gerência anterior cujo valor falta apurar.

DESIGNAÇÃO DA RECEITA	TOTAL DAS RUBRICAS
Fonte de financiamento 311	
MCTES	9.977.856€
Fonte de financiamento 51	
Juros de Bancos e outras Instit. Crédito	210€
Venda de impressos	2.000€
Venda de outros bens	350€
Actividades de saúde	2.300€
Alimentação e alojamento	1.359.000€
Outros serviços	30.000€
Rendas	132.248€

**Quadro 2** – Receita do orçamento privativo para 2009

## 1.2• Despesa

O Quadro seguinte, apresenta a despesa global do Orçamento dos SASUTAD para 2010.

DESIGNAÇÃO DA DESPESA	TOTAL DAS RUBRICAS
Fonte de financiamento 311	
Pessoal	1.737.668€
Funcionamento (inclui bolsas de estudo)	6.714.080€
Fonte de financiamento 51	
Pessoal	91.848€
Aquisição de Bens	662.560€
Aquisição de Serviços	438.600€
Transferências Correntes - Outras	98.100€
Outras despesas correntes	40.000€
Capital	195.000€

Como foi referido anteriormente não houve dotação para Investimentos do Plano como tal o Orçamento dos SASUTAD para 2010 resume-se somente a despesas de funcionamento e Bolsas de Estudo, (inscritas com base na previsão atrás referida).

### **Objectivos para 2010:**

- Continuar o processo de rentabilização dos recursos financeiros direccionados no sentido de uma boa gestão;
- Aumentar a Receita Própria;
- Aperfeiçoar o circuito de conferência e preparação da facturação, visando o pagamento aos fornecedores num prazo optimizado de 15 dias;
- Substituição do papel em prol da internet nas comunicações com os fornecedores;
- Melhoria do sistema de informação contabilístico aquando solicitado.

## **2• Recursos humanos**

A Secção de Recursos Humanos, assegura a gestão laboral dos colaboradores dos SASUTAD e presta apoio técnico, administrativo e legislativo, constituindo desta forma, um suporte fundamental à Administração. A sua missão consubstancia-se, grosso modo, em garantir a máxima qualidade, segurança e celeridade na gestão de processos e da informação técnica e especializada na área de RH, alinhadas com a missão, princípios e valores dos SASUTAD.

Neste sentido, dignificar os SASUTAD, valorizar o serviço e os seus colaboradores, investir fortemente em formação, trabalhar sobre um software RH, gerir eficazmente os resultados através de um bom sistema de gestão de desempenho, motivar e focalizar os colaboradores no sentido do sucesso da equipa, enobrecer a experiência profissional orientada para a inovação procedimental, são as condições que julgamos essenciais para criar padrões principiantes e comprometidos com a procura da excelência e da melhoria continua do serviço.

Para o ano 2010 prevê-se a distribuição de pessoal de acordo com o Mapa de Pessoal para 2010 que junto se anexa. No final do mês de Dezembro os SASUTAD tinham 135 funcionários repartidos pelos serviços centrais e as várias unidades, tendo saído 2 por motivos de aposentação.

À semelhança de anos anteriores, os SASUTAD irão implementar o Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP), com as alterações legalmente definidas, procurando avaliar, responsabilizar e reconhecer o mérito dos colaboradores em função dos resultados obtidos, na concretização dos objectivos.

Com a finalidade de cumprir com a missão acima mencionada, os objectivos a atingir para 2010 são os seguintes:

- Prosseguir as suas competências e actividades através de um serviço de qualidade;
- Promover a competência e a experiência na organização do trabalho sempre que possível;
- Melhorar e inovar, continuamente, os factores e processos críticos da Secção de Recursos Humanos.

**V.**

**Núcleo de Aprovisionamento**

A gestão do aprovisionamento envolve um conjunto de acções que permitem disponibilizar, de um modo permanente, os bens e serviços necessários e adequados ao bom funcionamento das vertentes social e económica de apoio aos alunos da UTAD, objectivo este essencial e subjacente à existência dos SASUTAD.

## 1 • Competências

O Núcleo de Aprovisionamento tem como competências:

- Gerir dos procedimentos administrativos de aquisição de bens e serviços;
- Gerir o armazenamento de bens;
- Preparar e providenciar a publicação de editais de pré-qualificação para concursos públicos de aquisição de materiais, equipamentos e serviços;
  - Recepcionar requisições com o respectivo parecer favorável do responsável da unidade, e assegurar a identificação correcta das especificações dos produtos/serviços e as condições de fornecimento pretendidas (prazos de entrega, regime de fornecimento);
  - Organizar e controlar os processos de concurso e consultas ao mercado de bens e serviços necessários ao desenvolvimento dos Serviços;
  - Identificar potenciais fornecedores numa óptica da melhoria do custo-prazo-qualidade e assegurar o respectivo contacto, selecção e negociação, nos termos da lei, salvaguardando as condições de fornecimento e as especificações desejadas;
  - Assegurar o registo, a emissão e acompanhamento de ordens de compra, o respectivo processo de cabimento e de autorização, para as requisições que lhe foram feitas, até á satisfação da mesma junto ao requisitante;
- Fazer conferência das facturas e assegurar a sua aprovação;
- Manter actualizadas as informações das bases de dados sobre fornecedores;
- Acompanhar e avaliar o nível de serviço prestado pelos fornecedores;
- Garantir a manutenção do sistema de avaliação da performance dos fornecedores;
- Efectuar a gestão dos materiais de economato;
- Organizar o arquivo corrente de contratos de aquisição de bens e serviços.

## 2• Objectivos estratégicos

- Manter as melhores práticas e conceitos de gestão de qualidade, isto é, uma gestão centrada nas necessidades dos intervenientes, preocupada com um rigoroso controlo do processo de aquisição e distribuição; interessada em procurar, activamente, a informação de retorno.

- Ser competitivos na prestação de serviços através da prática quotidiana, garantindo a eficiência e a eficácia dos recursos disponíveis.

## 3• Objectivos operacionais

### 3.1• Reduzir os custos de manutenção da frota e equipamentos

A renovação do parque automóvel é necessária e encarada como prioritária por parte do Núcleo de Aprovisionamento e está a ser feita de acordo com o estipulado no Decreto-Lei nº 170/2008.

Os SASUTAD celebraram um contrato de adesão com a ANCP, conforme disposto no **Regulamento n.º 329/2009**, de 30 de Julho, e desta forma beneficiam dos serviços prestados no âmbito do PVE.

A gestão corrente do **Parque de Veículos do Estado (PVE)**, está sujeita aos mesmos princípios de centralização das aquisições e controlo da despesa orçamental.

Neste novo modelo, a ANCP assume as seguintes responsabilidades:

- Analisa e verifica a existência de disponibilidade de veículos;
- Efectua o processo de aquisição, observando os critérios financeiros e ambientais definidos no

#### **Despacho n.º 7382/2009;**

- Trata dos processos administrativos de aquisição, alienação e abate de veículos;
- Efectua a Gestão do PVE;
- Define políticas e critérios de aquisição para a categoria de veículo automóvel e motociclo e seguro automóvel;
- Disponibiliza e gere centralmente o sistema de gestão do PVE com o objectivo de implementar mecanismos de recolha e tratamento de informação actualizada, de modo a fornecer indicadores de gestão, planeamento e controlo que permitam aferir o nível de eficiência e eficácia da aquisição de veículos e gestão do PVE.

A par da renovação é objectivo do Núcleo de Aprovisionamento a redução de 2,5% nas despesas de manutenção da frota e equipamentos.

### 3.2• Reduzir os custos na aquisição de bens e serviços

Utilização das tecnologias de informação e comunicação na implementação de um novo sistema de prospecção de preços, procurando atingir os seguintes objectivos:

- Beneficiar de preços mais baixos, associados a este tipo de processo (leilão electrónico inverso);
- Redução dos custos associados às prospecções tradicionais de mercado (telefone, fax,...);

### **3.3• Incrementar a qualidade e a fiabilidade dos seus fornecedores**

É necessário que os Serviços estabeleçam um novo tipo de relações com os seus fornecedores:

- Criação de relações privilegiadas com alguns fornecedores (áreas-chave).
- Aumentar a frequência de entregas.
- Interessar o fornecedor no funcionamento dos Serviços.
- Qualificação dos fornecedores.

### **3.4• Incrementar o profissionalismo da função compras**

A função compras tem que ser pioneira na procura de formas eficientes de se relacionar com os seus fornecedores, e de interagir com os principais clientes internos dos SASUTAD.

### **3.5• Melhorar a operacionalidade dos serviços**

Reduzir tempo nas aquisições e eliminar gastos inúteis.

### **3.6• Implementação de um sistema de leilão electrónico inverso**

Pretende-se lançar uma solução inovadora em termos de Serviços de Acção Social, com objectivos claros:

- Maior transparência nas consultas efectuadas ao mercado para aquisição de bens e serviços;
- Beneficiar de preços mais baixos, associados a este tipo de processo;
- Centralização das aquisições de bens e serviços no Núcleo de Aprovisionamento;
- Rentabilizar o esforço despendido pelos funcionários dedicados à contratação de bens e serviços e empreitadas dos SASUTAD;
- Reduzir os custos dos SASUTAD e dos seus fornecedores, nomeadamente por via da simplificação dos processos de comunicação.

## **4• Qualidade**

### **4.1• Avaliação direccionada para a qualidade**

Pretende-se aumentar o número de empresas convidadas nos procedimentos em 5%.

## **4.2 • Aumentar as qualificações dos recursos humanos**

Os SASUTAD visam alcançar padrões modernos de desenvolvimento institucional, para os quais a gestão das pessoas é um factor crítico de sucesso.

Os recursos humanos deverão tornar-se o eixo estruturante da modernização e da qualificação dos SASUTAD como organismo público de qualidade, que aposta na formação, qualificação e requalificação permanente dos seus recursos, na avaliação do desempenho, na definição correcta dos perfis de competências, nos estímulos à melhoria contínua da produtividade. Nesse sentido propomo-nos a:

- Preparar o pessoal administrativo para outras funções. (Abrir e concluir todos os tipos de procedimentos gerais previstos no CCP);
- Desenvolver o sistema de rotatividade entre o pessoal de forma a colmatar algumas falhas que possam vir a existir e descongestionar, sair da rotina e aprender sem pressão;
- Aumentar o número de participações em acções de formação em 10%.

## **Ficha Técnica**

### **Elaboração do Plano de Actividades**

Elsa Justino

Antero Gonçalves

Joaquim Pereira

Isabel Pimenta

Paulo Rodrigues

### **Sistematização da Informação**

Antero Gonçalves

### **Design e Paginação**

[www.hldesign.pt](http://www.hldesign.pt)

SASUTAD, Janeiro de 2010