

# plano de actividades

**2011**

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

# ÍNDICE

## PARTE I

### I • Introdução 4

1 • Ambiente interno	5
2 • Ambiente externo	5
3 • Missão	6
4 • Valores	6
5 • Planeamento	6
6 • Processos de Planeamento	7
6.1 • Análise SWOT	7
6.2 • Matriz SWOT - SASUTAD	7
6.3 • Vectores estratégicos	8
7 • Objectivos Estratégicos - 2011-2013	8
8 • <i>Balanced Scorecard</i>	9
8.1 • Processo de implementação	9
8.2 • Manutenção do <i>Balanced Scorecard</i>	10
8.3 • Ciclo da Melhoria PDCA	10
9 • Gestão da Qualidade	11
10 • Responsabilidade Social	12

## PARTE II

### I • Planeamento e Controlo 13

1 • Visão	13
2 • Controlo interno	13
3 • Componentes do controlo	13
4 • Certificação do Software Wintouch	14
5 • Sistemas de Apoio ao Controlo	14
5.1 • Metrologia	14
5.1.1. • A metrologia nos SASUTAD	14
5.2 • Processos de Congelação	15
5.3 • Controlo das temperaturas das câmaras de refrigeração e congelação	15
5.4 • Sistema de videovigilância	15
5.5 • Gestão do atendimento	16
5.4 • Sistema de contagem de acessos	16
5.7 • Quiosques multimedia	16
6 • Elaboração de estudos e análise de sistemas	17
7 • Gestão de stocks e inventários	17
8 • Auditorias técnicas	17
9 • Avaliação da satisfação dos clientes	17

### II • Informática e novas tecnologias 18

### III • Sector de Manutenção 19

### IV • Sector Alimentar 20

1 • Qualidade alimentar	21
2 • Custos da não qualidade	22
3 • Mapas estratégicos e Mapas consolidados	22

### V • Núcleo de bolsas, Alojamento, Serviços de Saúde e outros serviços 25

1 • Visão	25
2 • Bolsas de estudo	26
2.1 • Bolsas de estudo e meios informáticos	28
2.2 • Bolsas de estudo e recursos humanos	28
2.3 • Bolsas de estudo e recursos financeiros	28
3 • Alojamento	29
4 • Lavandaria	31
5 • Serviço de saúde	31
6 • Mapas estratégicos consolidados	32

### VI • Núcleo de Aprovisionamento 34

1 • Competências	34
2 • Objectivos estratégicos	34
3 • Objectivos operacionais	35
3.1 • Reduzir os custos na aquisição de bens e serviços	35
3.2 • Reduzir os custos de manutenção da frota e equipamento	35
3.3 • Incrementar a qualidade e a fiabilidade dos fornecedores	35
3.4 • Melhorar a operacionalidade dos serviços	35
4 • Qualidade	36
4.1 • Avaliação direccionada para a qualidade	36
4.2 • Aumentar as qualificações dos Recursos Humanos	36
5 • Mapa estratégico	36

### VII • Núcleo Administrativo e Financeiro 38

1 • Recursos financeiros	38
2 • Receita	39
3 • Despesa	40
4 • Objectivos para 2011	41
5 - Recursos Humanos	41

# I PARTE

## I PARTE



## Introdução

O Plano de Actividades pretende dar a conhecer as metas e estratégias a desenvolver no ano de 2011. Os SASUTAD desenvolvem a sua actividade no âmbito dos apoios sociais e dos auxílios económicos. Apoiam-se em actividades culturais, e desenvolvem outras actividades que pela sua natureza se enquadram nos fins gerais da acção social escolar. Estas actividades assentam nas prioridades do plano estratégico para o triénio 2011/2013. As metas são apresentadas através dos objectivos verticais, onde se destacam os projectos e as medidas. Os projectos sectoriais têm o seu suporte em subprojectos e seus objectivos.

### 1 • Ambiente interno

Os SASUTAD são geridos por uma Administradora e estruturados em Núcleos.

Dentro dos factores a ter em consideração para a definição do ambiente interno, destacamos os seguintes aspectos:

*Organizacionais:* A estrutura, os procedimentos e as regras;

*Recursos Humanos:* As relações de trabalho, os sistemas de avaliação de desempenho, o controlo do absentismo;

*Produção:* Pesquisa e desenvolvimento em I&D, o uso da tecnologia e o controlo de processos;

*Financeiros:* O orçamento, e as oportunidades de investimento.

Nos SASUTAD, periodicamente é realizada a análise ambiental interna com a finalidade de colocar em evidência as deficiências e as qualidades da nossa organização, ou seja, os pontos fortes e pontos fracos. Os pontos fortes são encarados como uma diferenciação positiva, permitindo-nos ter vantagens operacionais. Já os pontos fracos são caracterizados por serem uma situação inadequada, proporcionando uma desvantagem operacional.

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.

### 2 • Ambiente externo

Os SASUTAD prestam apoio aos estudantes pelo que mantém um relacionamento institucional com a Associação Académica da UTAD e os diferentes Serviços de Acção Social. Ao nível tutelar, mantém-se a relação com a administração pública: DGES, Tribunal de Contas, Gabinete de Gestão Financeira, 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 prove-

nientes 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. Podem ainda beneficiar de apoios indirectos e directos (Bolsas de Estudo) os cidadãos nacionais de países terceiros, desde que, tenham título de autorização de residência permanente ou os beneficiários do estatuto de residente de longa duração. 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.

### 3 • 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.

### 4 • Valores

Os valores que diariamente são inculcados aos colaboradores dos SASUTAD, são:

- Os Estudantes em primeiro lugar (clientes);
- Orientação para os resultados “Temos orgulho nos nossos serviços”;
- Participação activa no desenvolvimento da organização “ Eu faço a diferença”;
- Melhoria contínua e inovação “Tomamos decisões em tempo real”;
- Gestão qualitativa dos recursos humanos “Todos somos precisos”;
- Utilização eficiente e eficaz dos recursos financeiros disponíveis “Fazer mais com menos”.

### 5 • Planeamento

A situação actual do país é conjuntural e estruturalmente difícil. Neste contexto, o presente plano estratégico serve para enfrentar com maiores garantias de êxito as mudanças e os desafios.

O planeamento centra-se no futuro, sendo um processo que define os propósitos globais da organização, nomeadamente a missão, os objectivos estratégicos e a forma de os alcançar.

Os SASUTAD dividem o seu plano estratégico em 5 fases, nomeadamente a fase preliminar, a participação dos clientes internos, a aprovação, execução e revisão.

Inicialmente definimos os procedimentos de trabalho, incluindo a construção de organogramas e cronogramas, seguindo a identificação dos *stakeholders* e a definição dos cenários. Neste contexto, elaboramos a análise SWOT, descrevemos os valores e definimos a missão, identificamos os eixos estratégicos, e para cada um deles definimos a sua visão. Por fim sujeita-se o plano a aprovação.

A fase de execução do plano estratégico decorrerá no período de 2011 a 2013 e terá como objectivo a execução das acções programadas. Salienta-se ainda a utilidade do SIADAP para a definição dos objectivos e da estratégia dos SASUTAD.

## 6 • Processos de Planeamento

### 6.1 • Análise SWOT

Actualmente, torna-se imprescindível avaliar o comportamento dos SASUTAD. Ao efectuar-se a avaliação, recorre-se a instrumentos capazes de perceber as características internas organizacionais e o ambiente externo. Estes instrumentos apoiam as tomadas de decisão, reduzindo assim a incidência de erros devido a acções mal planeadas. O modelo SWOT é um desses instrumentos, que faz a combinação de forças e fraquezas de uma organização com as ameaças e oportunidades. A identificação das forças e das fraquezas é particularmente importante para os aspectos directamente relacionados com os factores críticos de sucesso dos serviços, dando elementos importantes relativamente à sua orientação estratégica.

### 6.2 • Matriz SWOT - SASUTAD

A Matriz SWOT é uma ferramenta utilizada entre o diagnóstico e a formulação da estratégia. Assim são apresentados os principais pontos fortes e fracos, relacionados com as ameaças e oportunidades para os SASUTAD.

MATRIZ SWOT SASUTAD		Pontos fracos				Pontos fortes						
		Recursos financeiros limitados	Atendimento ao público	Frota automóvel degradada	Deficiente padronização dos procedimentos	Serviços diferenciados	Serviços inovadores	Rigor na execução das tarefas	Boas práticas de gestão	Sentido de serviço público	Compromisso dos colaboradores	Nova tipologia de funcionamento (Open Space)
Ameaças	Contexto económico desfavorável	3	2	3	1	1	1	3	3	2	3	2
	Opinião pública desfavorável	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	-
	Custos de matérias-primas e serviços	3	2	1	3	1	1	3	3	2	3	-
	Mudança das regras (MCTES)	3	3	1	3	1	3	3	3		3	-
	Localização geográfica	3	2	3	1	1	1	-	-	3	3	-
Oportunidades	Novos fornecedores	1	2	1	1	3	3	1	2	3	-	-
	Formação profissional dos colaboradores	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	-
	Clientes mais exigentes	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	-
	Novos sistemas da informação	1	3	1	3	3	3	3	3	2	2	-
	Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade (Norma Internacional ISO 9001:2008)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
	Novas instalações - Edifício Sede dos SASUTAD	3	3	1	3	2	2	1	1	2	3	-

Tabela 1 – Matriz SWOT

Legenda: 3 - Muito 2 - Razoável 1 - Pouco

### 6.3 • Vectores estratégicos

Subjacentes a uma estratégia global em termos de qualidade, constituíram-se como vectores estratégicos os seguintes eixos nas perspectivas dos clientes, processos internos, aprendizagem e financeira.

O cliente, e sobretudo o seu nível de satisfação, é o referencial de toda a actividade dos SASUTAD. A missão emerge desta perspectiva, pelo que, à luz da missão definiram-se os objectivos, de como aumentar a satisfação dos nossos clientes e responder às crescentes exigências colocadas aos nossos serviços.

No contexto da perspectiva dos processos internos, entendemos que os objectivos que se impõem definir para incrementar valor aos nossos clientes, devem estar alinhados com os objectivos já expostos na perspectiva do cliente, nomeadamente, melhorar a qualidade, eficácia e eficiência do serviço prestado, requalificar as infra-estruturas e equipamentos, melhorar as capacidades de comunicação dos colaboradores com os utentes e restantes serviços e reforçar a qualidade e inovação nos serviços prestados.

No que diz respeito à aprendizagem e ao conhecimento dos colaboradores é fundamental para que as restantes perspectivas sejam bem sucedidas.

Os factores motivação, competência, e um clima organizacional são basilares para fomentar a cultura da melhoria contínua e da prossecução da Missão.

A perspectiva financeira encontra-se associada a enormes restrições orçamentais.

A falta de recursos financeiros é assinalada como um ponto fraco, impedindo uma gestão corrente mais eficaz e eficiente.

## 7 • Objectivos estratégicos - 2011-2013

Tendo concluído em grande parte, as medidas previstas no plano estratégico 2008-2011, cumprenos realizar um esforço de sistematização sobre as orientações e os principais objectivos a atingir pela organização – SASUTAD – Serviços de Acção Social da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

A primeira linha estratégica prende-se com a consolidação da imagem corporativa dos SASUTAD e com a comunicação para o exterior. O lema é SASUTAD o serviço dos estudantes! Assumir a nossa vertente empresarial na prestação de serviços ao estudante, e ser o serviço de referência nas áreas da alimentação, alojamento, saúde e apoio financeiro.

Também ao nível da estrutura organizativa deverá existir uma preocupação de conciliar os recursos humanos às áreas prioritárias. Deverá existir um movimento de *Back to Basics*, ou seja, é necessário que os operacionais que exercem funções administrativas passem a dar apoio efectivo às áreas prioritárias e de geração de receita, como seja, a alimentação e o alojamento. É pois, necessário fazer um aproveitamento total da mão-de-obra operacional, nas unidades que geram receitas próprias e cuja actividade é o suporte dos serviços. Deverá haver uma redistribuição de funções, com a saída de Trabalhadores agora afectos à área administrativa, para os serviços directos e com atendimento ao público, ganhando os serviços uma dimensão mais operacional, sem haver lugar a novos recrutamentos.

Uma segunda linha orientadora é a organização do *Backoffice*, implementar um sistema de gestão de qualidade (SGQ), tendo como objectivo a certificação de qualidade segundo a norma internacional ISO 9001:2008. Esta questão é absolutamente fundamental para consolidar os processos emergentes de organização da área administrativa, que ajude, também, a criar uma cadeia de valor, mensurável e que envolva toda a organização no cumprimento de objectivos estratégicos.

Uma terceira linha orientadora e estratégica tem como objectivo a qualificação dos trabalhadores dos

SASUTAD quer numa vertente escolar, quer numa vertente orientada para o posto de trabalho.

Culmina esta estrutura orientadora com uma preocupação com os espaços físicos e com a manutenção dos equipamentos, tendo como objectivo a qualificação das estruturas físicas acompanhada pela remodelação dos espaços e equipamentos, tendo como base a ideia de conforto, funcionalidade e estética. É necessário preparar o futuro, através de uma política de renovação e manutenção de equipamentos e espaços colectivos, que tenha como fim, a poupança de energia e a educação para o ambiente.

Os SASUTAD fazem parte do projecto educativo da UTAD e assumem-se, também, como um serviço que pretende valorizar o indivíduo através da sua qualificação e educação para a vida.

A formação está subjacente em todas as nossas acções e propósitos.

## 8 • *Balanced Scorecard*

O *Balanced Scorecard* (BSC) foi criado com o objectivo de medir a performance tendo evoluído em seguida para um sistema de comunicação e gestão estratégica.

O modelo é visto pelos SASUTAD, cada vez mais, como uma espinha dorsal de sistemas integrados de gestão da performance, nos quais, para além da sua função de medição, se assume como um instrumento de alinhamento organizacional.

Em 2008, iniciamos o processo de implementação do BSC aplicando os seus princípios gerais, nomeadamente através dos mapas estratégicos e suas perspectivas do cliente, processos internos, aprendizagem e financeira, alinhados com a missão.

O suporte da administração na fase de implementação foi crucial. A Administradora dos SASUTAD actua como *Sponsor*. Os *Balanced Scorecard Champion*, deverão ser guias do projecto não só em termos dos conceitos e filosofias, mas também no que diz respeito à parte logística, nomeadamente com a marcação de reuniões, análise de *reports* e construção de cronogramas de actividades.

No entanto, em 2011, o objectivo principal consiste em ligar o orçamento ao BSC enquanto perspectiva de input. Esta perspectiva representa os recursos conseguidos pela via do orçamento, através dos quais são adquiridos outros inputs.

### 8.1 • Processo de implementação

Na adaptação deste modelo de gestão optou-se por implementar gradualmente o BSC, assegurando a sua progressiva integração com os modelos e instrumentos de gestão já existentes (SIADAP, Gestão da Qualidade, Controlo etc.). A primeira abordagem surgiu como uma evolução natural do sistema de monitorização. As dificuldades foram ultrapassadas através do aprofundamento da metodologia, sempre complementado com o recurso a acções de formação e workshops. Um factor determinante para ultrapassar estes obstáculos, foi adoptar no início da construção do modelo, os princípios gerais do BSC. Com efeito, isto permitiu o alinhamento e a coexistência do BSC, com os sistemas existentes nos SASUTAD, sem descaracterizar o modelo, e ao mesmo tempo tirar o máximo partido da capacidade de adaptação e flexibilidade, adaptando-se assim, às necessidades próprias da nossa organização.

No início procurámos “atingir as metas” da Carta de Missão dos SASUTAD. O modelo de gestão estratégica é indispensável ao alinhamento organizacional, susceptível de promover a melhoria e aprendizagem.

Numa segunda fase, está previsto ligar o BSC ao orçamento a fim de poder estimar os custos associa-

dos aos projectos e iniciativas planeadas, assim como implementar um sistema de informação de gestão através do qual seja possível controlar os níveis da performance. Recentemente já foram dados passos importantes, nomeadamente nos *timings* usuais para elaboração do plano de actividades e outros *reports* de controlo.

### 8.2 • Manutenção do Balanced Scorecard

A manutenção visa fundamentalmente garantir que o modelo tenha bases sólidas para o futuro. O objectivo principal é envolver todos os colaboradores. Neste contexto, dir-se-á que desde sempre foi dada a prioridade lógica de melhoria continua e de aprendizagem sustentada, na garantia de uma articulação estreita entre a área de controlo da gestão e da administração. É nossa intenção também realizar a monitorização do desempenho organizacional até ao dia 15 de cada mês, para que sejam divulgados e analisados os resultados da performance do mês anterior com base na geração de scorecards de cada mapa estratégico, podendo os resultados ser visualizados e analisados.

O processo de avaliação, *feedback* e aprendizagem, integra ainda a reflexão sobre os resultados alcançados, no âmbito das reuniões trimestrais com os coordenadores de núcleo, não apenas para analisar e justificar o desempenho passado, mas sobretudo identificar atitudes pró-activas, completando-se assim o ciclo de melhoria contínua (PDCA).

### 8.3 • Ciclo da melhoria PDCA

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.

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 SCDA.

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 2011 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.

Os SASUTAD tem vindo ao longo dos anos a aplicar e a desenvolver técnicas do PDCA, focando a sua

actividade em cada uma das suas fases.

Prevê-se para o ano de 2011, continuar a realizar auditorias, 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 2010, realizar-se-ão inquéritos à satisfação dos clientes, aplicados a situações de maior e menor pressão.

## 9 • Gestão da qualidade

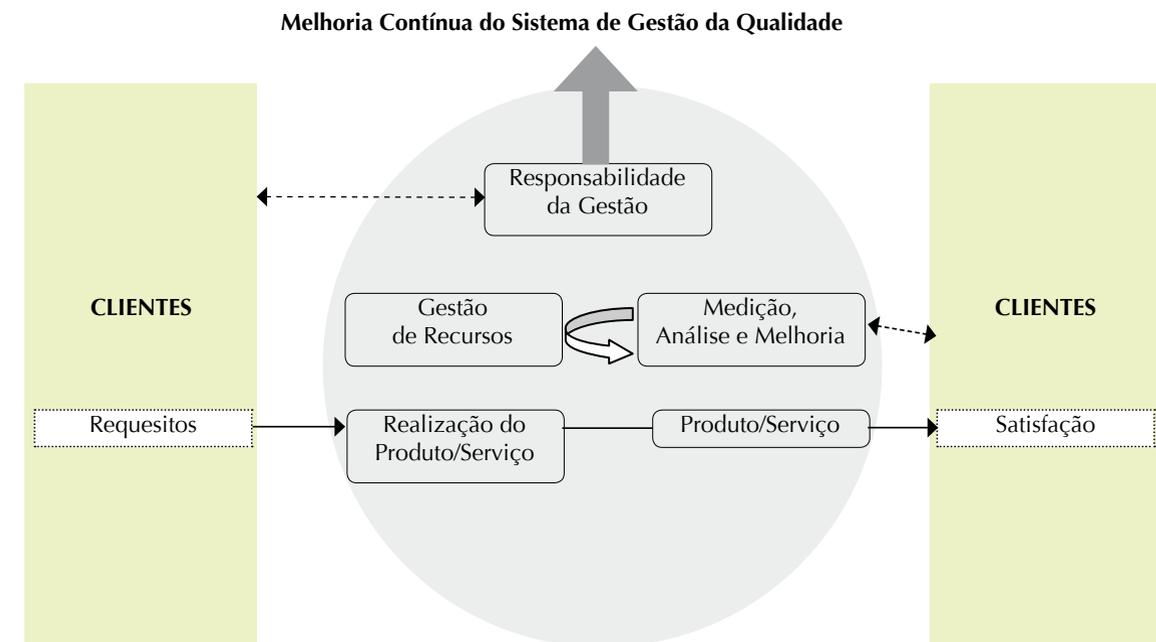
A qualidade tem-se assumido como uma das variáveis estratégicas de maior importância para o desenvolvimento dos SASUTAD.

Os referenciais ISO 9000 constituem normas internacionais para a certificação, reconhecendo o esforço das organizações em assegurar a conformidade dos produtos e serviços, a satisfação dos seus clientes e a melhoria continua.

Para desenvolver acções no âmbito da qualidade organizacional foi criado o Gabinete de Planeamento e Estratégia para a Qualidade.

No ano de 2011, a UTAD vai continuar a implementar e desenvolver o seu Sistema de Gestão da Qualidade contando, com a participação e forte empenho de todos.

A primeira etapa foi direccionada aos órgãos de gestão, dos diferentes serviços, escolas, centros, departamentos, etc.. Seguindo a estratégia traçada, foram colocados, em locais estratégicos da universidade, painéis com o objectivo de difundir os conceitos que é necessário ir adquirindo na área de implementação do SGQ. Mais recentemente, foram definidas regras e planos de acção para corrigir e melhorar a vertente formativa.



Fazer bem as coisas e fazer as coisas certas obriga-nos a ter ao mesmo tempo processos eficientes e uma estratégia coerente, bem desenvolvida e bem implementada. Sabemos que este equilíbrio nem sempre é possível, mas será fundamental para conseguirmos mais eficiência, eficácia e qualidade.

Existe uma alteração da lógica tradicional da Administração Pública, rumo a uma abordagem de gestão da coisa pública. Este é um processo irreversível, estruturante e que resulta de uma pressão exercida sobre esta mesma Administração. Esta pressão decorre em três eixos fundamentais:

- *Cliente*, que actualmente é mais exigente e tem mais expectativas em termos de prestação de qualidade de serviço, novas necessidades, exigindo maior transparência dos processos;
- *Tutela*, onde é exigida a melhoria dos resultados financeiros, contenção orçamental, melhoria de desempenho, etc. Já não basta administrar, é necessário gerir melhor.
- *Envolvente Externa*, que é dotada de uma complexidade crescente, evoluindo rapidamente. A interacção com o cliente, será uma das áreas onde é mais evidente a necessidade de mudança. Os nossos clientes têm uma expectativa de informação actualizada, de resposta pronta e eficaz às suas necessidades e de um elevado nível de qualidade no seu atendimento;

## 10 • Responsabilidade Social

Empenhados em exercer uma cidadania responsável, os SASUTAD têm procurado de forma crescente assumir uma postura social, ética e ambiental consciente. Desta forma, procuram interagir com as comunidades envolventes (Caritas, Natal Solidário, etc.).

Para melhor servir estes propósitos, pretendemos estar associados a diversas organizações que desenvolvem projectos neste âmbito, mais concretamente para a prática da responsabilidade social.

Os SASUTAD, têm como objectivo a concepção, a execução e o apoio, através de programas e projectos nas áreas da responsabilidade social, cultural, ambiental e cívica. Neste contexto, em 2011, pretendemos apoiar, através do fornecimento de alimentos confeccionados, as refeições do jantar da Caritas de Vila Real (através das sobras de alimentos do Refeitório da Quinta de Prados). Já foram adquiridos, para o efeito, equipamentos específicos para realizar o seu transporte. Todos os procedimentos serão auditados pelas Técnicas do Controlo de Qualidade Alimentar dos SASUTAD.

Pretende-se também estabelecer as condições necessárias para que os colaboradores dos SASUTAD participem em várias iniciativas promovidas pelas associações da região, em trabalho pós-laboral, assumindo a logística necessária à concretização das acções desenvolvidas.

## II PARTE

### I.

## Planeamento e controlo

A actividade desta estrutura traduz-se na produção de indicadores estatísticos, elaboração de estudos e prospectivas, pretendendo continuar a melhorar a articulação de todas as subestruturas dos SASUTAD.

### 1 • Visão

É nossa intenção, ser reconhecidos como uma unidade que presta um serviço de qualidade, traduzido no elevado grau de políticas de controlo e planeamento estratégico.

### 2 • Controlo interno

O controlo interno, impôs-se como indispensável e obrigatório na nossa organização, seja pela força das regulamentações ou legislação própria, seja por uma questão de competitividade.

### 3 • Componentes do controlo

O controlo interno compreende cinco componentes que necessitam de estar em funcionamento simultâneo para que o sistema de controlo interno dos SASUTAD seja efectivo, nomeadamente o ambiente de controlo, a monitorização, a informação e comunicação, os procedimentos de controlo e a avaliação do risco.

O ambiente de controlo define o nível de influência de uma organização na consciência dos seus colaboradores sobre o controlo interno. Os factores incluem a integridade e valores éticos, a competência, a forma de atribuição de autoridade e responsabilidade. O ambiente de controlo, é a base para todos os outros componentes.

A combinação da avaliação contínua e pontual certifica que o sistema de controlo funciona em tempo oportuno. As deficiências deverão ser analisadas em tempo útil, para realizar as acções correctivas.

A Informação pertinente é identificada, compreendida e comunicada num período de tempo adequado, para permitir às pessoas efectuar em tempo útil todas as suas responsabilidades.

As actividades envolvidas centraram-se em, aprovações, autorizações, verificações, recomendações para minimizar os riscos.

Uma pré-condição para avaliar o risco é estabelecer os objectivos, ligados a diferentes níveis.

## 4 • Certificação de software Wintouch

De acordo com Portaria N° 363/2010 de 23/06, todos os sujeitos passivos de IRS/IRC que tenham a sua facturação informatizada, devem usar programas certificados pela DGCI a partir de Janeiro de 2011, caso:

- Emitam mais de 1.000 documentos de venda / ano;
- E, em simultâneo, possuam um volume de negócios superior a 250.000€ / ano;

Gostaríamos de realçar 4 pontos importantes que a certificação obriga:

- Geração de uma chave por documento, chave essa encriptada que será gerada de acordo com os valores do presente documento e do documento anterior. Documentos em causa: Guias, Facturas, VD's, Talões, etc.;

- Obrigatória a impressão dessa chave no documento de venda;
- Impossibilidade de após gravação de um documento, proceder á sua alteração;
- A assinatura de um documento utiliza sempre a chave do documento anterior, criando assim uma ligação forte entre todos os documentos.

## 5 • Sistemas de apoio ao controlo

Os SASUTAD têm vindo a otimizar os seus “sistemas de controlo operacionais” principalmente nas suas estruturas de *backoffice*. Assim, pretende-se continuar em 2011, a estabelecer compromissos de controlo através dos procedimentos operacionais disponíveis.

### 5.1 • Metrologia

A ISO série 9000 define explicitamente a relação entre a garantia da qualidade e metrologia, estabelecendo directrizes para se manter um controlo sobre os instrumentos de medição, tornando assim necessária, a implementação de um processo metrológico que busca uma certificação.

#### 5.1.1 • A metrologia nos SASUTAD

A calibração dos equipamentos de medição é uma função importante no processo produtivo sendo uma actividade que proporciona uma série de vantagens, tais como:

- a) Garante a rastreabilidade das medições;
- b) Permite a confiança nos resultados medidos;
- c) Reduz a variação das especificações técnicas dos produtos;
- d) Previne defeitos.

No ano de 2010, os SASUTAD solicitaram à Direcção Regional da Economia – Norte a calibração dos equipamentos de pesagem existentes no Armazém Central e Despensas das Unidades Alimentares, estando prevista a sua conclusão para o ano de 2011.

### 5.2 • Processos de congelação

Iniciou-se recentemente o processo de aquisição de um abatedor de temperatura, para congelar produtos frescos, evitando assim não conformidades no processo produtivo das unidades alimentares. No caso de se pretender congelar alimentos frescos, apenas se podem fazer em equipamentos apropriados para a congelação rápida de alimentos. Perante a autoridade para a segurança alimentar e económica nacional esta é a única forma possível de congelar alimentos.

Os abatedores de temperatura garantem a segurança alimentar pela preservação de todas as características organolépticas e físicas originais de qualquer tipo de alimento.

Através do abatimento de temperatura é possível conservar os alimentos num armário frigorífico normal, a +3°C de temperatura, durante 5 a 6 dias de acordo com as normas de higiene, sem perda de gosto ou valor nutricional. Usando o abatedor de temperatura/congelação os alimentos podem ser conservados num armário frigorífico comercial à temperatura de -20°C, num período de 2 a 12 meses (dependendo do tipo de alimento) uma vez mais sem perda de qualquer uma das suas características.

Este equipamento, estará disponível a partir do mês de Janeiro de 2011, no Refeitório da Quinta de Prados.

### 5.3 • Controlo das temperaturas das câmaras de refrigeração e congelação

Os SASUTAD adquiriram recentemente um equipamento para realizar o controlo e respectivo registo de temperaturas - XWEB 300. A família XWEB é baseada em tecnologia WEB usada para satisfazer os requisitos de controlo e fiscalização em áreas industriais de refrigeração. O XWEB 300 é um modelo de alarme e controlo, conecta-se, usando um PC ou PDA com software Microsoft Internet Explorer ou Netscape. Neste sistema é possível ver todas as variáveis de controlo e todos os parâmetros de alarme. É possível gerar também informação gráfica.

Em 2011, pretende-se realizar recolhas das temperaturas das arcas de congelação e refrigeração dos SASUTAD, imprimindo os respectivos *reports* de controlo. A equipa do planeamento e controlo, fornecerá, neste sentido, toda a informação disponível, às Técnicas do Controlo e Qualidade Alimentar, assim como aos Encarregados de Refeitório. O processo de registo manual, vai ser mantido, possibilitando o cruzamento da informação.

Para concluir este projecto, pretendemos adquirir um sistema de alerta online, avisos SMS do telemóvel para o Refeitório da Quinta de Prados.

### 5.4 • Sistema de vídeovigilância

A estrutura do Planeamento e Controlo, pretende iniciar em 2011, o estudo para implementação de um sistema de vídeo vigilância nas unidades alimentares.

O sistema tem como principais características a possibilidade de visualizar imagens ou filmes relacionadas com eventos que se passem nas POS, havendo a possibilidade de visualizar vídeo online das diversas câmaras do sistema, de visualizar a abertura de caixa, dos fechos do documento, dos movimentos de caixa e os seus cancelamentos.

### 5.5 • Gestão do atendimento

Apesar dos fortes investimentos nas áreas da Internet e dos *Call Centers*, todos os estudos indicam que o atendimento presencial continuará a ser o principal ponto de contacto entre as organizações e os seus clientes.

A solução, inclui uma linha de equipamentos e um vasto conjunto de módulos de software que permitem satisfazer os requisitos mais exigentes, para além de permitir a integração de sistemas de gestão de filas de espera e sistemas de contagem de pessoas.

As vantagens da utilização de um sistema de gestão de filas de espera são:

*Melhoria da imagem do frontoffice de atendimento dos serviços:*

- Modernidade e eficiência;
- Satisfação dos clientes;
- Incremento do número de clientes que utilizam os serviços da organização;
- Venda da imagem/produtos da organização aproveitando o tempo de espera dos clientes.

*Melhoria da qualidade efectiva do serviço prestado:*

- Demonstração de uma preocupação com o bem-estar clientes do serviço;
- Melhoria efectiva da qualidade do ambiente geral;
- Sentimento de tempos de espera mais curtos por parte do cliente;
- Respeito pelos clientes e pela confidencialidade nos assuntos tratados.

*Melhoria no aproveitamento dos recursos humanos:*

- Melhor ambiente de trabalho;
- Satisfação dos recursos humanos da organização;
- Possibilidade de distribuir de forma equitativa o trabalho;
- Maior produtividade e eficácia.

*Melhoria no aumento da produtividade:*

- Maior produtividade no atendimento devido ao ambiente de trabalho;
- Conhecimento rigoroso de diversos indicadores estatísticos;
- Gestão automática de prioridades no atendimento;
- Gestão em tempo real dos recursos humanos afectos ao atendimento;
- Utilização de simuladores para previsão de modelos de atendimento.

### 5.6 • Sistema de contagem de acessos

A necessidade crescente de conhecer o número de visitantes de um determinado espaço, é um valor importante para a tomada de decisões sobre numerosos factores que podem influenciar a qualidade dos espaços visitados, tornando a sua gestão dinâmica.

Nos SASUTAD é importante contabilizar o número de visitantes, de modo a criar estratégias de comunicação.

### 5.7 • Quiosques multimédia

É objectivo dos SASUTAD, iniciar o projecto do quiosque multimédia, como posto de informação, sendo este, uma ferramenta dotada de um grande potencial no mercado da comunicação. Um quiosque caracteriza-se por ser um terminal multimédia interactivo e multi-usos, que através do seu *design* simples

e elegante, atrai pela sua forte presença comunicativa, características que o fazem ser facilmente integrável em diversos ambientes.

Com um funcionamento possível em modo local (*off-line*) ou em rede (*on-line*), o quiosque cria uma ligação contínua entre o utente e o serviço oferecido. As vantagens da utilização de quiosques de informação estão já comprovadas e visíveis pela vasta utilização destes equipamentos em feiras, exposições, serviços públicos, hospitais, stands e hotéis.

## 6 • Elaboração de estudos e análise de sistemas

A estrutura do Planeamento e Controlo, pretende continuar, no ano de 2011, a desenvolver estudos de viabilidade e análise de sistemas para as várias subestruturas dos SASUTAD. Recentemente concluiu-se o estudo da Lavandaria Central. Através de uma nova aplicação informática (Gestão da Lavandaria Central) pretende-se otimizar e controlar todos os procedimentos existentes nesta unidade de processamento de roupa. Está previsto, também para o próximo ano, o desenvolvimento de uma aplicação que sirva de suporte, para a gestão do posto médico. Prevemos iniciar este estudo no primeiro trimestre do próximo ano.

O estudo, para a implementação de um sistema de gestão da informação (Balanced Scorecard) já foi iniciado, estando previsto o seu funcionamento em versão beta, no primeiro trimestre de 2011.

## 7 • Gestão de stocks e inventários

No ano de 2011, Núcleo de Planeamento e Controlo, pretende continuar a realizar acções de controlo, nomeadamente através da realização de inventários nas unidades alimentares dos SASUTAD. Pretende-se criar um cronograma com a sua distribuição anual.

Relativamente à gestão de stocks, esta é uma área crucial para a boa gestão das unidades de armazenamento, tendo como objectivo principal a determinação de 3 decisões, nomeadamente, quanto encomendar, quando encomendar e com que quantidade de stock de segurança se deve manter.

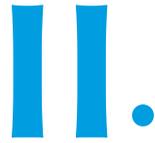
## 8 • Auditorias técnicas

Pretende-se realizar em 2011 auditorias “surpresa”, às unidades alimentares, tanto às de exploração directa como às unidades concessionadas. Para o efeito, foi criado um documento, tipo check-list. Os resultados serão comunicados à Administração dos SASUTAD, assim como aos responsáveis das unidades, através de *reports* técnicos.

## 9 • Avaliação da satisfação dos clientes

A qualidade é intrínseca ao produto porém, o cliente é o “árbitro final”, que julga a partir das suas próprias percepções. Estas percepções formam e adicionam valor para os clientes, intensificam sua satisfação, determinam as suas preferências e os tornam fiéis ao produto e à organização.

Os SASUTAD vão continuar a realizar, em 2011, acções de avaliação de satisfação dos seus utentes, recorrendo à aplicação de questionários em todas as suas unidades alimentares. O inquérito por questionário trata-se de uma técnica de observação não participante, caracterizada por uma sequência de perguntas ou interrogações escritas sobre as instalações, o atendimento, as refeições e sobre a relação preço/qualidade.



## Informática e novas tecnologias

Nos primeiros meses de 2010 será desenvolvida a Intranet dos SASUTAD, inserida na plataforma Sharepoint da UTAD, a qual permitirá um melhor controlo e organização documental, distribuição de informações, de e entre os diferentes Núcleos, permitindo desta forma um agilizar de processos bem como uma optimização de tarefas.

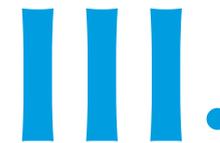
Em colaboração com o CIUTAD, está a ser estudado uma solução de integração de *backups* diários dos nossos servidores com o sistema de *backup* existente no CIUTAD. Esta solução permitirá um aumento substancial da segurança da informação das Bases de Dados dos Serviços.

A Largura de Banda que serve a rede informática dos SASUTAD é neste momento de 54 Mbps. Está em estudo com o CIUTAD o aumento desse valor para números próximos dos 1 Gbps. Esta alteração é absolutamente necessária, dado o aumento dos postos de trabalho existentes nos serviços que funcionam com recurso a aplicações Web.

Em 2011, os SASUTAD vão inaugurar o novo Sistema de Gestão de Atendimento e Filas de Espera. Esta solução vai permitir aos SASUTAD, por um lado, aumentar o conforto dos seus utentes nos ambientes de atendimento, disponibilizando aos mesmos informação em tempo real dos dados de atendimento e, paralelamente, a emissão de conteúdos multimédia, bem como fazer uma gestão interna de serviços/ pessoal que permita melhorar a eficiência desse mesmo atendimento.

Para 2011, está em estudo a actualização da aplicação de gestão das residências universitárias, nomeadamente a sua forma de pagamento. Para isso, prevê-se a introdução de referências multibanco nos recibos de pagamento. Esta alteração vai permitir na maioria dos casos, libertar a tesouraria dos SASUTAD dos pagamentos diários dos valores das residências, bem como possibilitar que os utentes façam o pagamento em qualquer caixa multibanco, sem terem necessidade de se deslocar à sede dos SASUTAD.

Como vem sendo hábito nos últimos anos, iremos continuar com a renovação do parque informático, tendo como principais linhas de orientação uma melhor eficiência energética, mobilidade dos colaboradores, necessidades tecnológicas e de aplicações informáticas mais modernas e robustas.



## Sector de Manutenção

O Sector de Manutenção tem como função principal, providenciar para que todos os equipamentos estejam em permanentes condições de utilização, executando as reparações necessárias. Por outro lado, zela pela conservação das infra-estruturas assim como o seu funcionamento.

Em 2011, é nosso objectivo, concretizar o plano de emergência do edifício sede dos SASUTAD, assim como da residência de Codessais.

Pretende-se também implementar o sistema de torneiras temporizadas;

Tendo como objectivo principal a segurança dos equipamentos existentes nas unidades alimentares, serão implementadas vistorias técnicas de controlo.

O processo de eficiência e redução energética dos edifícios continuará a ser um objectivo do sector de manutenção.

# IV.

## Sector Alimentar

Na gestão das unidades alimentares, para além de estarem implementadas normas de funcionamento existe uma preocupação com as questões de higiene e controlo alimentar.

Através de uma empresa da área da segurança alimentar, pretende-se realizar auditorias externas, incluindo as análises microbiológicas.

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

No ano 2011, será solicitado, aos clientes dos refeitórios, um documento de identificação servindo como validação do acesso. Para que esta iniciativa tenha sucesso contamos com a colaboração da AAUTAD.

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

Continuar-se-á a recolher as sugestões realizadas pelos clientes das unidades alimentares. No ano de 2011, pretendemos concluir a instalação das caixas de sugestão também nas unidades concessionadas.

Pretendemos, continuar a promover a rotatividade dos colaboradores 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, os serviços de alimentação dos SASUTAD podem comercializar bebidas destinadas ao consumo imediato, em embalagens de tara perdida, cumprindo assim a legislação em vigor.

No ano de 2011, é nossa intenção adquirir dois novos ecocentros distribuídos pelos refeitórios da Quinta de Prados e Complexo Residencial Além Rio.

Objectivando alcançar novas fontes de receita, o sector alimentar dos SASUTAD pretende continuar a colaborar com a empresa de publicidade alternativa. A iniciativa resulta de uma parceria entre a empresa responsável pela gestão da rede e a DOT One Activation Marketing, responsável pela sua comercialização.

Está prevista a fiscalização dos produtos alimentares, onde serão avaliados a validade, embalagem, rotulagem, frescura e/ou congelação. Nesta fiscalização estão também incluídos os aspectos relacionados com o transporte do produto, verificação das condições de transporte, higiene das embalagens e o cumprimento das temperaturas exigidas para o seu transporte. A higiene dos ma-

nipuladores, a limpeza do vestuário e o cumprimento das normas estabelecidas e requeridas para manipular alimentos, também serão revistas.

A Realização de visitas periódicas, sempre sem pré-aviso, às unidades alimentares, onde são verificadas: A 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 cumprimento dos planos de limpeza e desinfectação.

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

Recorrer-se-á aos serviços de uma empresa para realizar análises de controlo microbiológico e bioquímico a alimentos, assim como a verificação e arquivamento dos relatórios técnicos.

### 1 • Qualidade alimentar

*“A qualidade nunca é um acidente. É sempre um resultado de um esforço inteligente, onde deve prevalecer a vontade de produzir algo superior.”*

Para o Sector Alimentar dos SASUTAD, a qualidade constitui a única forma durável de fidelizar os clientes e conseguir a estabilidade ou o aumento do número de clientes. Actualmente deparamo-nos com consumidores cada vez mais exigentes e com necessidades em permanente mutação, obrigando a nossa organização a processos de adaptação continua. Todos queremos mais e melhor mas ao mais baixo preço possível. Para tal é fundamental quantificar, não só, os custos necessários para existência da qualidade mas, sobretudo os resultantes das falhas de qualidade ou não qualidade.

Tendo os SASUTAD já implementado um sistema de qualidade, importa focar os custos da qualidade e da não qualidade, bem como a sua análise.

Nos nossos serviços podemos dividir os custos da qualidade em dois grupos, os custos do controlo e os custos de falhas de controlo.

São considerados, pelo Gabinete de Controlo e Qualidade Alimentar, os custos da qualidade, os custos de prevenção e de avaliação, acções que tendem a evitar males maiores, tendo assim um papel fundamental e que quando associado a um programa de controlo bem estruturado o impacto é significativo no aumento da qualidade.

Neste âmbito, os SASUTAD entendem estes custos como sendo:

- Formação do pessoal manipulador de alimentos, incentivando-os á realização de cursos;
- Sistemas de Qualidade;
- Não ocorrência de falhas;
- Supervisão e manutenção preventiva (inspecções);
- Revisão de novos produtos e substituição dos que possam ser um risco;
- Controlo do processo;
- Análise e aquisição de dados;
- Planeamento da qualidade;
- Qualificação de fornecedores.

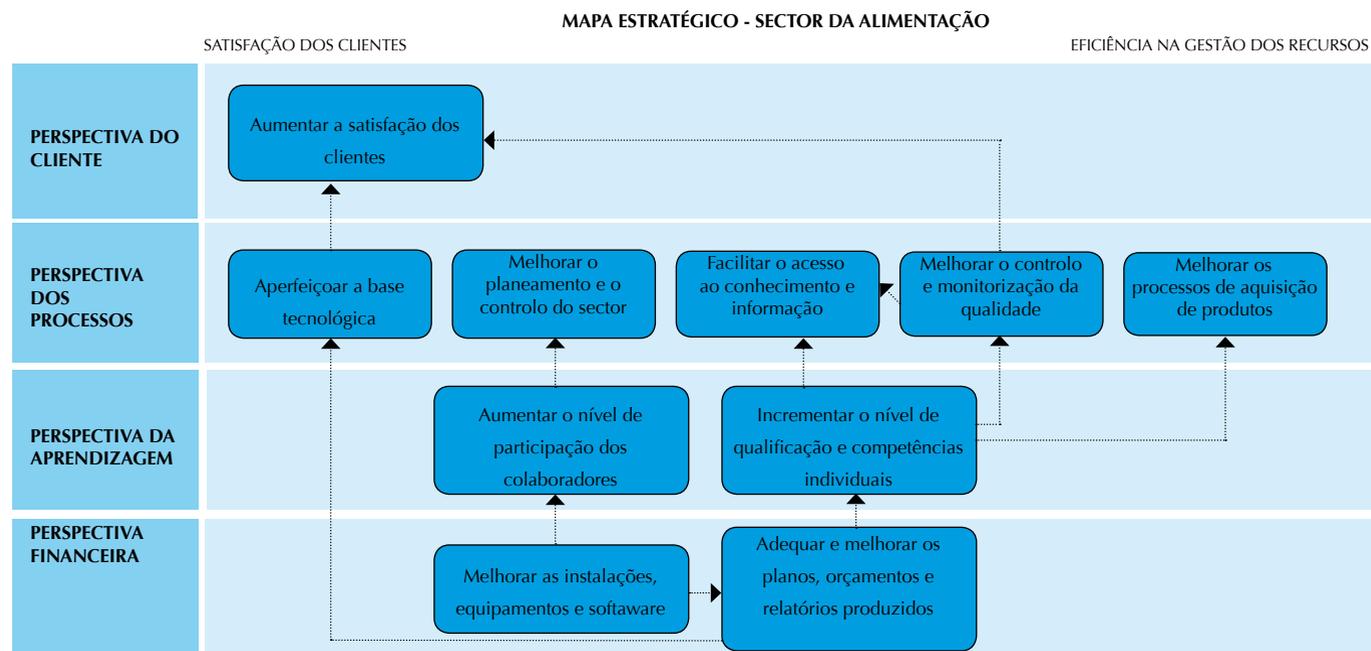
## 2 • Custos da não qualidade

Os custos da não qualidade, são por nós considerados custos de falhas internas e externas. Considerando falhas internas, como sendo as ocorridas no processo de produção, por falha humana ou material. Dai a importância da detecção rápida das mesmas, para atempadamente solucionar os problemas. Assim sendo ter-se-á em 2011 maior atenção às perdas, quebras, falhas, paragens de produção/confecção e perdas de eficiência, quer dos alimentos quer das máquinas que entram na produção alimentar, realização de análises, realização de actividades não previstas, detecção de defeitos, testes adicionais, realização de correcção e revisões de actividades.

Os custos das falhas externas, decorrem de actividades posteriores ao fornecimento do produto, ou seja já fora do ambiente fabril, quando este não satisfaz as exigências da qualidade que lhe está associada, ocasionando grandes perdas ao ponto de denegrir a imagem e credibilidade da nossa instituição, podendo portanto surgir problemas com a imagem comercial, dando lugar ao pagamento de indemnizações, perdas para a concorrência, assistência técnica, atendimento de reclamações, material devolvido, custo com garantias, custos com concessões dadas a fornecedores e clientes, descontos ou até cancelamento de encomendas.

## 3 • Mapas estratégicos e Mapas consolidados

Os mapas estratégicos são fundamentais na concretização dos objectivos do Sector. O sistema utilizado, apoia-se no conceito de desdobramento em cascata que consiste em construir scorecards nas diferentes áreas, devidamente alinhados com os grandes objectivos e prioridades definidas pela administração SASUTAD.



PERSPECTIVA DOS CLIENTES			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Aumentar a satisfação dos clientes	Índice de satisfação dos clientes	>= 60% de cumprimento das questões colocadas	1 e 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Avaliação da satisfação dos clientes; Acção 2 – Avaliação das sugestões dos clientes;			

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Aperfeiçoar e actualizar a estrutura de <i>backoffice</i>	% de cumprimento das actividades previstas	>= 60% de cumprimento das questões colocadas	1
Melhorar a aquisição de bens e serviços	% de cumprimento das actividades previstas	>80% de cumprimento das actividades previstas	2 e 3
Facilitar o acesso ao conhecimento	Nº de actividades cumpridas	>80% das actividades cumpridas	4
Avaliação da conformidade HACCP	Nº de controlo efectuados	>80% satisfatórios	5
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Upgrades de controlo; Acção 2 – Aquisições internas; Acção 3 – Preparação do ano seguinte; Acção 4 – Utilização das bases dados e sistemas de controlo; Acção 5 – Processos internos de controlo e monitorização.			

PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Incrementar o nível de qualificação e as competências individuais e colectivas	Nº de colaboradores em acções de formação (min 25 H anuais)	>80% dos colaboradores	1
Aumentar o nível de participação dos colaboradores	Nº de propostas apresentadas	Apresentar no mínimo 20 propostas	2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Formação dos colaboradores; Acção 2 – Participação dos colaboradores.			

PERSPECTIVA FINANCEIRA			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Melhorar as instalações e equipamentos e as aplicações de software	% de execução dos investimentos planeados (custos)	90% do planeado em análise pós-orçamento	1
Adequar e melhorar os planos e os orçamentos, assim como os relatórios produzidos	Cumprimento do plano definido	Cumprimento de 80% das actividades	2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Infra-estruturas alimentares e operativas (instalações e equipamentos); Acção 2 – Documentos e funções estruturantes: Plano e Relatório.			



## Núcleo de Bolsas, Alojamento, Serviços de Saúde e Outros Serviços

Os SASUTAD visam, no conjunto das estruturas que o compõem, proporcionar aos estudantes da UTAD apoios directos e indirectos de qualidade, garantindo a igualdade de oportunidades no acesso e frequência do ensino superior. Têm um importante papel no ensino superior, nomeadamente na UTAD, prestando apoio a todos os estudantes, independentemente de serem ou não bolseiros.

O Núcleo de Bolsas, Alojamento e Serviço de Saúde, contribuem para o atingir da missão dos SASUTAD, nas suas áreas específicas de actuação.

Como fio condutor, para o conjunto dos seus sectores, e em consonância com o leitmotiv delineado para os SASUTAD, os colaboradores vão continuar a ser incentivados a trabalhar, poupar e facturar, de forma a garantir a viabilidade das estruturas em que estão integrados, melhorando a performance do Núcleo de Apoio ao Estudante, que se traduzirá igualmente num incrementar de mudanças positivas na vida dos estudantes. Desta forma, contribuir-se-á para consolidar o lema delineado para o próximo triénio que é: SASUTAD o Serviço dos Estudantes.

Os colaboradores do Núcleo estão motivados e cientes da necessidade de se introduzirem melhorias contínuas, estando empenhados em levar a bom termo todos os projectos transversais planeados para os SASUTAD, nomeadamente os referentes à implementação nos Serviços de um sistema de Gestão de Qualidade, e adoptar activamente todos os modelos estabelecidos na área da gestão, designadamente os projectos a desenvolver na área das tecnologias da informação.

### 1 • Visão

Assegurar o direito à igualdade de oportunidades de acesso, frequência e sucesso escolar, pela superação de desigualdades económicas, sociais e culturais; actuar na área da prevenção / formação, nomeadamente através de um acompanhamento próximo dos estudantes que recorrem ao Serviço de Saúde, dos candidatos a bolsa de estudo e estudantes alojados em residência universitária, e do grupo mais vulnerável dos estudantes com incapacidades ou limitações que dificultem a sua normal integração.

## 2 • Bolsas de Estudo

A bolsa de estudo, prestação pecuniária para participação 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.

O presente ano lectivo foi marcado pela entrada em vigor, sucessivamente, em Junho, Setembro e Outubro de 2010, de um conjunto de medidas legislativas que alteraram, profundamente, o enquadramento de atribuição de benefícios sociais directos aos estudantes do ensino superior português.

A legislação publicada dirigiu o Sector no sentido da normalização de procedimentos, a nível nacional, prevendo-se que esses novos padrões de actuação se consolidem durante o próximo ano de 2011.

Desde 2008 que os SASUTAD estão a testar / usar a plataforma informática disponibilizada pela DGES – Direcção Geral do Ensino Superior. Essa experiência antecipada permitiu aos Técnicos dar a sua contribuição para o desenvolvimento da plataforma, facilitando também a rápida adaptação aos novos aperfeiçoamentos do programa informático, decorrentes das alterações legislativas introduzidas na área, e que continuarão a fazer-se sentir ao longo do ano de 2011.

A utilização da plataforma informática, com implementação a nível nacional, a partir do próximo ano lectivo, vai possibilitar a comparação do desempenho entre os vários Serviços, permitindo melhorar as práticas procurando “os melhores processos e as ideias inovadoras e os procedimentos e operações mais eficazes que conduzam a um desempenho superior” (Christopher E. Bogan) / “Benchmarking”. Prognostica-se, desta forma, para esta área, desenvolvimentos rápidos e substanciais.

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, que se traduzem numa desadaptação ao ambiente escolar e social e no insucesso escolar. Identificados os problemas, os Técnicos intervêm de forma a contribuir, 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.

As instalações dos SASUTAD sofreram recentemente obras de remodelação, tendo sido melhorada a operacionalidade dos Serviços e criados espaços adequados e acessíveis para atendimento dos estudantes.

Ao longo do ano de 2011 vai também ser definido um projecto de actuação / intervenção para os espaços de atendimento na área do alojamento, no Parque Residencial Além Rio.

O plano de actividades para o Sector anuncia, entre outros, o seguinte para o ano de 2011:

- De acordo com o previamente programado, continuar-se-ão a fornecer à DGES, nas datas definidas, os ficheiros informáticos, com os dados solicitados, nomeadamente em matéria de previsões, devoluções ou outros.

• Até Maio de 2011, está previsto que se analisem os processos de candidatura a benefícios sociais 2010/2011. Aponta-se ainda para que os processos dos estudantes alojados em residência universitária fiquem estudados até ao final do ano civil 2010.

• Ao longo do ano 2011 vai ser consolidada a articulação com os Serviços Académicos da UTAD, que estão a implementar alterações profundas, entre outros, no registo dos dados dos estudantes / académicos, para que com maior celeridade todos os dados relevantes para a análise das candidaturas a benefícios sociais, sejam vertidas para a aplicação informática SICABE.

• Regras recentemente introduzidas no ensino superior relacionadas com a mobilidade entre instituições poderão trazer alguma inconstância às 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 Maio e Junho de 2011, serão programadas visitas domiciliárias a um leque de casos previamente seleccionados ou recolhidos de forma aleatória. Aponta-se para a visita a 1% dos bolseiros (cerca de 20 estudantes), podendo este número ser alargado se houver disponibilidade para o efeito.

• Se o calendário definido pela DGES em anos anteriores se mantiver, durante os meses de Maio e Junho, decorrerá 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 2011/2012.

• Serão igualmente dados os necessários contributos para a revisão, caso se justifique, das Normas Técnicas para Concessão de Apoios aos Estudantes do Ensino Superior.

- No início do ano lectivo 2011/2012 serão abertas as candidaturas a benefícios sociais para os estudantes do primeiro ano, primeira vez, igualmente em consonância com o que for estabelecido pela DGES, bem como outros prazos a definir, tal como no presente ano lectivo (Mestrados, maiores de 23, etc.).

• Como em anos anteriores, serão analisadas prioritariamente as candidaturas dos estudantes alojados em residência universitária, se esta metodologia de trabalho puder ser mantida.

• 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, sempre que a situação o aconselhe / sempre que o estudante o solicite.

• Vai igualmente ser elaborado e implementado, um manual de acolhimento aos estudantes com deficiência / incapacidade, a fim de permitir uma melhor integração / inclusão no meio académico.

• Os estudantes do primeiro ano, primeira vez, vão continuar a ser acolhidos de forma personalizada por colaboradores dos SASUTAD, no espaço onde decorrer a inscrição / matrícula dos novos estudantes, sendo distribuído material informativo e divulgadas informações básicas referentes aos SASUTAD.

• O atendimento e apoio ao preenchimento das candidaturas a benefícios sociais vai continuar a ser melhorado, de forma a diminuir os lapsos no preenchimento das candidaturas e desta forma tornar mais célere a sua análise. Os colaboradores não especializados que fazem atendimento, continuarão a receber formação nesse sentido. Darão o apoio necessário nas candidaturas *on-line* e farão o encaminhamento para os Técnicos, sempre que necessário.

• Para melhorar e modernizar a operacionalidade do atendimento aos estudantes e outros clientes, individuais ou institucionais, vai ser implementado um sistema informático de gestão de atendimento e filas de espera, estando em fase de conclusão o concurso público de aquisição do equipamento necessário.

## 2.1 • 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 SICABE, 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 que ainda não os possuem. Como também se referiu anteriormente, vai ser adquirido equipamento específico para gerir as filas de espera, prevendo-se a sua montagem / entrada em funcionamento, no primeiro trimestre de 2011.

## 2.2 • Bolsas de estudo e recursos humanos

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

Dois dos colaboradores em formação na área do Serviço Social, que estão presentemente a estagiar no Sector, deverão assumir em pleno as suas funções melhorando-se significativamente, desta forma, os rácios candidaturas / Técnicos, actualmente muito desfavoráveis. A melhoria da operacionalidade decorrente da integração nos novos espaços, vai continuar a permitir um aumento de produtividade e de melhoria no atendimento dos estudantes. Vai continuar a apostar-se na flexibilidade / polivalência dos colaboradores, visando a adaptação às novas necessidades.

## 2.3 • Bolsas de estudo e recursos financeiros

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

Em termos orçamentais, prevê-se que no final do ano lectivo 2010/2011 estejam deferidas, 2000 bolsas de estudo, cerca de 50% das candidaturas para o referido ano lectivo. Prevendo-se uma bolsa média de 180€, o total a atribuir ao longo do ano lectivo rondará os 3.600.000€. O número de potenciais candidatos ronda actualmente os 4.000. No entanto, no presente ano lectivo, atípico, a quantidade e variedade de concursos, alguns aspectos novos introduzidos pela recente legislação e a impreparação dos estudantes, tem levado a que um grande número de candidatos seja eliminado de concurso para concurso, não sendo ainda conhecido, nesta data, o número exacto de candidatos efectivamente registados (com candidatura válida).

## 3 • Alojamento

Trata-se de uma 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 2011/2012, 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, 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.

- Tem sido referida / sentida a necessidade da existência de uma base de dados centralizada e mais abrangente, com ofertas ao nível do alojamento privado, pelo que seria importante propor à Associação Académica ou eventualmente a outra entidade, a implementação dessa resposta.

- 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, são objecto de um tratamento particularizado, nomeadamente ao nível da divulgação de regulamentos, acompanhamento, reservas, etc. 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 IEESN.

- Ainda nesta área, tentar-se-á afinar circuitos de marcação de estadias, privilegiando a utilização da Internet, propondo-se para o efeito, o desenvolvimento de ferramentas informáticas que tirem partido das potencialidades da nova página dos SASUTAD.

- Vai continuar a incrementar-se a rentabilização das residências universitárias no período de Verão, nomeadamente apoiando programas de ocupação de jovens nas férias (Ciência Viva e outras), tentando alargar-se a experiência a outras faixas etárias e a outro tipo de actividades, desenvolvidas pela UTAD, pelos SASUTAD ou outras entidades.

- 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 parcial das instalações para o final do ano lectivo 2010/2011 está já definido e vai ser divulgado durante o mês de Março. Foi elaborado tendo em conta o calendário escolar aprovado para 2010/2011, e as necessidades da UTAD relativamente ao acolhimento de estudantes provenientes de Universidades brasileiras.

- O encerramento programado de parte das instalações, 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 Guardas, terá em conta o planeado para o encerramento das residências.

- Em Março toda a programação das férias vai estar efectuada.
- As habituais obras de manutenção também estão a ser programadas para as férias de verão de 2011.
- Ainda antes do início do ano lectivo 2011/2012, irá ser revisto o Regulamento das Residências Universitárias, caso seja necessário, em colaboração com os elementos em exercício das Comissões de Residentes.
- Vai igualmente ser elaborado e implementado, um Manual de Acolhimento ao estudante que pretenda alojamento em residência universitária, com informação geral sobre normas de conduta, direitos e deveres e outras informações pertinentes sobre a permanência do estudante na residência universitária.
- No início do ano lectivo 2011/2012 será proporcionada formação básica aos colaboradores da área do alojamento, no âmbito 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 fazer um levantamento das necessidades.
- 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.
- A redução dos colaboradores da área do alojamento e lavandaria, por aposentação ou não renovação de contratos, vai implicar uma exigente gestão dos recursos humanos, podendo eventualmente ser necessário reduzir ou limitar alguns dos procedimentos ou respostas tradicionalmente proporcionados aos clientes do alojamento. No entanto, parece-nos que há ainda espaço de manobra para se melhorar a qualidade dos serviços prestados, estando a ser estudadas formas de alterar positivamente o bem-estar dos estudantes alojados sem aumento de custos. Numa primeira fase haverá uma aposta na motivação / formação contínua dos colaboradores e na redefinição das suas funções, apostando-se em métodos mais eficazes de gestão dos recursos existentes – humanos e materiais. Sendo o grupo dos colaboradores um dos pilares fundamentais da organização, será importante continuar a valorizar os seus conhecimentos e competências.
- Em Além Rio, está também prevista a reorganização do espaço de atendimento dos estudantes, melhorando a imagem dos Serviços e aumentando a eficácia operacional do Sector, atribuindo-lhe funções / responsabilidades similares às de uma área de atendimento e gestão de uma unidade hoteleira.
- Também se vai apostar na reorganização do espaço físico onde as senhoras Empregadas de Andar trocam de roupa e arrumam os seus utensílios de trabalho, apostando-se na centralização e implementando a técnica da distribuição de tarefas pelo método do briefing matinal, tendo por base um projecto de distribuição do trabalho previamente delineado.
- A troca de roupa de cama e atalhados, feita directamente pelos Estudantes, já promovida em Codessais e em vias de implementação em Além Rio, vai ser discutida, também com os estudantes, no sentido de se reavaliar e eventualmente introduzir outras melhorias que visem a redução de custos, sem redução da qualidade dos serviços prestados.
- Recentemente institui-se a gestão descentralizada dos dois núcleos residenciais – Além Rio e Codessais, com a designação de colaboradores de acompanhamento diferenciados para os dois núcleos. Desta forma, ao longo do ano de 2011 vai ser possível experimentar diferentes procedimentos, promovidos nos dois pólos residenciais, e aproveitar as melhores experiências de cada um deles, de forma a desenvolver melhorias no sistema / aperfeiçoar os serviços prestados ao cliente / estudante, tal como é preconizado nos princípios do benchmarking.

- Por último de referir que a crescente procura de alojamento em residência universitária implicará, a curto prazo, o incremento 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 específico para acolhimento de professores e investigadores integrados em programas de intercâmbio, doutorandos, mestrados 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.

#### 4 • Lavandaria

Trata-se de um Sector que tem sido menos acompanhado ao longo dos tempos. As razões para tal prendem-se com o facto de ter vindo a funcionar sem sobressaltos, ter sido integrada no Sector numa fase mais recente, e ser tradicionalmente orientado pelos vários Sectores a que dá resposta – alojamento, aprovisionamento, alimentação.

Em todos os Sectores estão a ser desenvolvidos planos de intervenção, apontando-se para uma melhoria dos serviços prestados.

- Sendo a lavandaria um pequeno Sector que produz uma série limitada de serviços para um conjunto limitado de clientes, em 2011 vai ser tentado um sistema de gestão, informatizado, que poderá servir de modelo para outras áreas. Desta forma vai ser possível passar a medir o desempenho do Sector, utilizando uma série limitada de indicadores: quilogramas de roupa tratada / quilogramas de detergente / quilowatts de electricidade dispendida / metros cúbicos de água / vencimentos dos colaboradores do sector / amortização de material investido / reparações, etc. Com base nos resultados obtidos, será possível avaliar objectivamente o nível de resultados atingidos, determinar se o Sector teve ou não sucesso e implementar as acções de melhoria que se impuserem.

- Também vai continuar a ser proporcionada formação básica na área da higiene e segurança no trabalho e noutras áreas relevantes.

- O equipamento é e vai continuar a ser 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.

#### 5 • Serviço de Saúde

- As campanhas de divulgação das consultas de Psicologia, Enfermagem, Ginecologia e Obstetrícia e mais recentemente de Clínica Geral e Planeamento Familiar, vão continuar, através dos meios habituais (Internet, Rádio Universidade, Associação Académica, Avisos, directamente nas entrevistas e no balcão de atendimento).

- Esta será uma das formas de (continuar a) contribuir para levar a cabo um dos projectos delineados para o triénio 2011/2013, na área da Saúde, designado “Pela Tua Saúde”, e que visa a criação de um conceito de que os SASUTAD produzem produtos de qualidade e promovem estilos de vida saudável.

- Em Dezembro de 2010, em virtude de o protocolo com a ARS de Vila Real ter cessado, foi contratado um Médico para assumir a consulta de Clínica Geral e Planeamento Familiar. Já foi referida pelo Dr. José Rebelo, a disponibilidade para durante o ano de 2011 levar a cabo acções de promoção da saúde, em conjugação com a Enfermeira Alexandra Pereira.

- Na área da Enfermagem, vão ser levadas a cabo diversas campanhas de promoção da saúde,

estando a ser produzido diverso material para divulgação – cartazes, desdobráveis e folhetos e outros.

- Ainda na área da Enfermagem, estão previstas acções conjuntas com outros organismos, visando o desenvolvimento de campanhas de prevenção em assuntos específicos (álcool, prevenção de comportamentos de risco, etc.), em determinadas épocas do ano ou datas comemorativas.

- A Enfermeira Alexandra tem dado e vai continuar a dar um apoio imprescindível à Ajudante Familiar que presta 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 com necessidades especiais na UTAD, em colaboração com o restante corpo clínico, sempre que for julgado conveniente.

- A contenção de custos implementada por todos os Serviços implicou a suspensão do acordo por parte da ARS, na área da prestação de cuidados de saúde aos estudantes da UTAD, nas instalações dos SASUTAD. Essa suspensão do acordo tem implicações ao nível do fornecimento de material clínico e da prescrição de exames complementares de diagnóstico, sendo necessário, ao longo do ano de 2011, procurar estabelecer protocolos nesta matéria e encontrar soluções para o problema.

- Vai ainda ser necessário implementar a curto prazo, um sistema informático normalizado / acreditado para a prática médica, de acordo com o previsto na Lei.

## 6 • Mapas estratégicos consolidados

PERSPECTIVA DA APRENDIZAGEM			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Aumentar a qualidade dos serviços prestados.	Nº de serviços de apoio.	Recursos gastos “na gestão dos serviços administrativos”.	1
Capacitar tecnicamente os vários gabinetes que compõem a estrutura.		Nº de actividades de infra-estrutura com sistemas de qualidade implantados	
Reformular e fortalecer a infra-estrutura de apoio técnico e administrativo, introduzindo práticas e instrumentos modernos de gestão.	Nº de equipamentos adquiridos, desenvolvidos e/ou reparados.	Nº de gabinetes abrangidos.	
	Nº de serviços de apoio.	Nº de novos serviços de apoio colocados à disposição dos colaboradores.	2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Incentivar acções de empreendedorismo e inovação; Acção 2 – Aumentar o investimento na organização.			

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.			1
Aumentar as taxas de cobertura.	Índice de aumento de receitas.	Diversificação da oferta aos clientes	
	Diminuir a despesa	Monitorizar a despesa. (Resultados)	2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Aumentar a receita obtida com os serviços prestados; Acção 2 – Monitorizar a despesa de funcionamento.			

PERSPECTIVA DO PROCESSO			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Prestação de serviços com finalidade reguladora	Índice de fiscalização.	N.º de processos elaborados.	1
Procurar a excelência nos serviços prestados aos clientes.	Índice de realização (metas atingidas/metaprevistas).	Formação dos colaboradores.	
Formação e avaliação do desempenho.	Índice de formação de RH.	Avaliações SIADAP. Certificados de participação.	2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Realizar pareceres técnicos; Acção 2 – Elaborar programas de formação profissional.			

PERSPECTIVA DO CLIENTE			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Atendimento ao cliente.	Tempo médio de resposta às solicitações dos utentes.	Nº de medidas disponibilizadas para redução do tempo de espera.	2
Beneficiar o maior número de utentes, dentro do padrão de qualidade estabelecido.	Crescimento da comunidade beneficiada pela actuação da organização.	Serviços prestados.	1 e 3
		% de reclamações solucionadas.	1 e 3
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Programa de acompanhamento das boas práticas; Acção 2 – Serviço de atendimento aos utentes; Acção 3 – Estabelecer práticas de boa gestão e padrões de acompanhamento, processamento e solução das reclamações recebidas.			

# VI.

## 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:

- 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);
- 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 à satisfação da mesma junto ao requisitante;
- Organizar e controlar os processos de concurso e consultas ao mercado de bens e serviços necessários ao desenvolvimento dos Serviços;
- Fazer conferência das facturas e assegurar a sua aprovação;
- Gerir o armazenamento de bens;
- Gerir a frota;
- 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;
- 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;
- Efectuar a gestão do património e inventário.

### 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 aquisi-

ção 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 na aquisição de bens e serviços

Empreendendo:

- A implementação de um sistema integrado para a tramitação da despesa e para a requisição de bens e serviços via electrónica, no sentido de tornarmos o sistema muito mais ágil e procurando:
  - **Comodidade** - os utilizadores estarão à distância de um clique dos pedidos ao Núcleo de Aprovisionamento.

**Rapidez** - a eliminação de tarefas manuais conduz a ganhos de tempo que resultam em maior rapidez na satisfação das necessidades dos serviços.

**Eficiência** - o controlo de necessidades dos serviços e quantidades a fornecer é maior, o que determina uma redução dos `abusos' nas quantidades solicitadas e diminuição do desperdício.

- O aumento do nº de empresas convidadas nos processos de aquisição de bens e/ou serviços.

#### 3.2 • 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.

Nesse sentido foi adquirida uma viatura em regime de AOV e será abatida a viatura Renault 4L, que já tem 18 anos e conta com 147772 km.

Por esse motivo, ambicionamos reduzir em 2,5% as despesas de manutenção da frota e equipamentos.

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

Empreendendo:

- A Implementação de um sistema de avaliação de fornecedores, que permitirá ao Núcleo de Aprovisionamento ter informações sobre o cumprimento de prazos de fornecimento e comportamento de preços do fornecedor e sobre a qualidade dos produtos fornecidos e manter uma base de dados actualizada dos mesmos.

#### 3.4 • Melhorar a operacionalidade dos serviços

Empreendendo:

- A elaboração de um novo regulamento da despesa;
- A implementação de um sistema de registo e controlo de contratos.

## 4 • Qualidade

### 4.1 • Avaliação direccionada para a qualidade

Empreendendo:

- A implementação de um sistema de inquéritos de satisfação aos clientes internos.

### 4.2 • Aumentar as qualificações dos Recursos Humanos

No núcleo de aprovisionamento trabalham actualmente oito colaboradores.

Por necessidade e alargamento das competências de polivalência e flexibilidade funcional, as tarefas de cada funcionário estão interligadas aos demais colegas. As relações expandem-se e diversificam-se, tornando-se fundamental um domínio crescente sobre a capacidade de trabalho em equipa.

O trabalho em grupo é muito mais do que um conjunto de indivíduos que se debruçam sobre determinado objecto, é imprescindível rentabilizar as sinergias daí provenientes e superar as entropias que frequentemente aparecem.

O objectivo é que haja uma grande componente de inter-ajuda. 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 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 funções de coordenação e fornecer competências para que possam 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;
- Estipular um número mínimo de 20 horas de formação externa por funcionário;
- Criar e implementar um plano de formação;
- Elaborar inquéritos e analisar o índice de satisfação;
- Realizar actividades de grupo.

## 5 • Mapa Estratégico

PERSPECTIVA FINANCEIRA			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Redução dos custos	GIAF Relatórios Semestrais	Redução em 2,5% T2%	(*)
(*) INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Redução custos na aquisição de bens e serviços Redução custos de manutenção de frota Implementação de um sistema de avaliação de fornecedores Criação de uma base de dados de fornecedores Elaboração de um regulamento de despesa Aumentar o nº de empresas convidadas nos processos de aquisição de bens e/ou serviços			

PERSPECTIVA CLIENTES			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Satisfação do cliente interno	Grau de satisfação Índice de qualidade	60% satisfeitos T20% 50%>Índice 50 T10%	(*)
(*) INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Acção 1 – Programa de acompanhamento das boas práticas; Acção 2 – Serviço de atendimento aos utentes; Acção 3 – Estabelecer práticas de boa gestão e padrões de acompanhamento, processamento e solução das reclamações recebidas.			

PERSPECTIVA PROCESSOS			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Simplificar e automatizar processos	Nº de processos concluídos Relatório de Actividades	100% T50%	(*)
(*) INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Implementação de um sistema de registo e controlo de contratos Implementação de um sistema de gestão integrado para a tramitação da despesa e para a requisição de bens e serviços via electrónica			

PERSPECTIVA RENOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO			
Objectivos estratégicos	Indicadores de resultado	Indicadores de acção	
	Descrição	Descrição	Iniciativas
Melhorar Competência Func. Melhorar Motivação Func.	H. Formaç. P/funcionário Índice Satisfação	20h ano T0 60% Satisfeitos T20%	(*)
Reformular e fortalecer a infra-estrutura de apoio técnico e administrativo, introduzindo práticas e instrumentos modernos de gestão.	N.º ideias sugeridas/Nº id. implem. Nº de acções de grupo	50% T0 4 T2	
(*) INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Implementação de um plano de formação Inquérito Concurso de ideias/implementação melhor ideia Realização de actividades de grupo			

# VII.

## Núcleo Administrativo e Financeiro

### 1 • Recursos Financeiros

O presente documento contempla uma previsão das receitas e das despesas dos SASUTAD, para o ano económico 2011, sendo que na sua elaboração foram considerados os seguintes pontos:

- As verbas atribuídas pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, MCTES, correspondentes às dotações de OE;
- Verbas resultantes das Receitas Próprias geradas pelos SASUTAD no decorrer da sua actividade. Assim sendo, apresenta-se uma síntese das previsões da receita e da despesa para este ano:
- Prevê-se que as Receitas dos Serviços ascendam aos 3.113.239€, (note-se que há um decréscimo de quase 6.000.000€ relativamente aos anos anteriores uma vez que os pagamentos de bolsas de estudo passou a ser efectuado pela Direcção Geral do Ensino Superior, DGES), evidenciando-se os seguintes aspectos:
  - a) Neste valor estão incluídas as receitas provenientes de financiamento público e as Receitas Próprias, não sendo considerado o saldo transitado de 2010;
  - b) O financiamento do OE representa cerca de 53% da receita prevista, o que comprova a capacidade de auto-financiamento dos SASUTAD em cerca de 47%.

ANO	OE FUNC.	OE BOLSAS	FSE	RP	PIDDAC c)	TOTAL
2005	4.451.314€ d)			1.369.806€	471.388€	6.292.508€
2006	4.281.211€d)			1.550.027€		5.831.238€
2007	1.610.020€	2.570.017€	1.932.637€	1.423.853€	381.094€	7.917.621€
2008	1.749.868€	2.269.914€	2.038.609€	1.614.001€	674.783€	8.347.175€
2009	1.779.911€	3.742.582€	1.109.085€	1.604.607€	44.350€	8.280.535€
2010	1.749.868€	922.662€	1.492.968€	1.953.163€		6.118.661€
2011	1.633.503€	a)		1.500.500€ b)		3.134.003€

a) Bolsas de Estudo pagas pela DGES através do Sistema Central de atribuição

b) Receita inscrita em sede de Orçamento Geral do Estado

c) Inclui FEDER

d) Inclui verbas para pagar Bolsas de Estudo

O Orçamento de Estado para 2011 continuará com a sua política de cortes, nomeadamente na Caixa Geral de Aposentações, (as Instituições do Ensino Superior suportam 15% sobre os salários dos funcionários do quadro da CGA), sem que haja qualquer reforço a nível de OE. Havendo pelo contrário uma redução do mesmo em cerca de 137.000€, (o plafond atribuído inicialmente era de 1.749.868€, sendo rectificado após a submissão do OE para 1.633.503€).

Para além de não continuarmos a corrigir a despesa com a CGA, e como também não houve aumento do OE, muito pelo contrário, mais uma vez os SASUTAD não conseguirão recuperar o aumento dos salários dos funcionários em 2010, bem como as despesas a eles inerentes, nomeadamente saúde, segurança social, etc.

Com uma dotação inferior à de 2010, o Orçamento para 2011 obrigará a uma maior austeridade a que presidiu 2010, ou seja, continuar-se-á a proceder a uma contenção das despesas de funcionamento e de investimento, nomeadamente da remodelação das infra-estruturas das residências, cujas obras de remodelação começam a tornar-se urgentes para o bem-estar da população estudantil que nelas reside durante o ano lectivo.

No próximo ponto apresentar-se-á as vertentes da receita e da despesa do OE para 2011, 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 1360, de 12 de Agosto de 2010, da Direcção Geral do Orçamento, que 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 2011 são:

3 Esforço financeiro nacional (OE)

31 Estado RG não afectas a projectos co-financiados

311 Estado RG não afectas a projectos co-financiados

5 Auto financiamento

51 Auto financiamento (RP)

54 UTAD

### 2 • Receita

O quadro seguinte apresenta a receita global dos SASUTAD para 2011, que inclui o financiamento do MCTES, no valor de 3.113.239€. Não estando incluída verba para Investimentos do Plano, não obstante haver necessidade de serem feitas obras de conservação e remodelação em algumas residências e unidades alimentares, bem com substituição de respectivo equipamento/mobiliário.

As Receitas Próprias no valor de 1.500.000€, serão provenientes das Cantinas, bares e restaurante, alojamento, lavandaria, etc. Deverá adicionar-se o saldo de gerência anterior cujo valor falta apurar.

DESIGNAÇÃO DA RECEITA	TOTAL DAS RUBRICAS
Fonte de financiamento 311	
MCTES	1.633.503€
Fonte de Financiamento 51	
Juros de Bancos e outras Instit. Crédito	1.000€
Venda de impressos	1.000€
Venda de outros bens	1.000€
Actividades de saúde	1.000€
Alimentação e alojamento	1.218.083€
Outros serviços	37.153€
Rendas	125.000€
Fonte de financiamento 54	95.500€

Receita do orçamento privativo para 2011

### 3 • Despesa

O quadro seguinte apresenta a despesa global do Orçamento dos SASUTAD para 2011, não diferindo muito da prevista e executada em 2010, uma vez que existe um plano de contenção.

DESIGNAÇÃO DA DESPESA	TOTAL DAS RUBRICAS
Fonte de financiamento 311	
Pessoal	1.618.566€
Funcionamento	14.937€
Fonte de financiamento 51	
Pessoal	283.396€
Aquisição de bens	532.725€
Aquisição de serviços	420.115€
Transferências correntes - Outras	95.000€
Capital	53.000€
Fonte de financiamento 54	
Transferências correntes - Outras	95.500€

Conforme referido anteriormente não houve lugar a dotação para Investimentos do Plano, sendo as despesas de capital suportadas somente pelas Receitas Próprias.

### 4 • Objectivos para 2011

- Continuar o processo de rentabilização dos recursos financeiros, direccionado no sentido de um maior controlo de custos, e como tal de uma boa gestão;
- Aumentar a Receita Própria, através de uma maior celeridade nos processos de facturação e posterior cobrança;
- Continuação do aperfeiçoamento do circuito de conferência e preparação da facturação, visando um pagamento aos fornecedores em menos de 30 dias;
- Melhoria do sistema de informação contabilística aquando solicitado.

### 5 • Recursos Humanos

Os Recursos Humanos dos SASUTAD, asseguram a gestão laboral dos colaboradores, prestando 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, valorizando o serviço e os seus colaboradores, investindo fortemente em formação, mediante a criação e aprovação de um Regulamento de 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 de procedimentos, 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 2011, e à semelhança dos 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 2011 serão:

- Prossecução das competências e actividades através de um serviço de qualidade;
- Melhorar e inovar, continuamente, os factores e processos críticos da Secção de RH.



## **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, Fevereiro de 2011