

plano de atividades

2012 Serviços de Ação Social
da Universidade
de Trás-os-Montes e Alto Douro

plano de atividades

2012 Serviços de Ação Social
da Universidade
de Trás-os-Montes e Alto Douro

ÍNDICE

PARTE 1.....4

1. Contextualização 4

1.1. Ambiente Interno 10

1.1.1. Organograma 10

1.2. Ambiente Externo 11

2. Responsabilidade Social 11

3. Clientes 11

3.1. Clientes Externos 11

4. Política da Qualidade 12

4.1. Missão 12

4.2. Visão 12

4.3. Princípios Valores 12

5. Gestão da Qualidade 13

5.1. Projeto de Implementação 13

5.2. Outras Ferramentas de Apoio 14

5.2.1. Fundamentos da Análise SWOT 14

5.2.1.2. Matriz SWOT dos SASUTAD 15

5.2.2. Fundamentos do Balanced Scorecard 15

PARTE 217

Unidades Funcionais

1. Gabinete da Qualidade, Novas tecnologias e Apoio à Gestão 17

2. Gabinete de Manutenção, Optimização Energética e Ambiental 17

2.1. Competências 17

2.2. Mapas Estratégicos 18

3. Divisão de Recursos Humanos Físicos e Financeiros 19

3.1. Competências 19

3.2. Mapas Estratégicos 21

3.3. Análise Financeira 23

4. Divisão de Apoio ao Estudante 25

4.1. Competências 25

4.2. Mapas Estratégicos 25

5. Divisão Alimentar 32

5.1. Competências 32

5.2. Mapas Estratégicos 32

PARTE 3 ...37

Nota Final 37

PARTE 1

1.

Contextualização

O Plano de Actividades pretende dar a conhecer as metas e estratégias a desenvolver no ano de 2012. Os SASUTAD desenvolvem a sua atividade no âmbito dos apoios sociais e dos auxílios económicos. Apoiam-se em atividades culturais, e desenvolvem outras atividades que pela sua natureza se enquadram nos fins gerais da ação social escolar. Estas atividades assentam nas prioridades do plano estratégico para o triénio 2011/2013. As metas são apresentadas através dos objetivos verticais, onde se destacam os projetos e as medidas. Os projetos setoriais têm o seu suporte em subprojectos e seus objetivos.

A situação atual do país é conjuntural e estruturalmente difícil. Neste contexto, o presente plano 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 objetivos estratégicos e a forma de os alcançar.

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 efetivo 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 atividade é o suporte dos serviços. Deverá haver uma redistribuição de funções, com a saída de trabalhadores agora afetos à área administrativa, para os serviços diretos 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 objetivo 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 objetivos estratégicos.

Uma terceira linha orientadora e estratégica tem como objetivo 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 objetivo a qualificação das estruturas físicas acompanhada pela re-

modelação 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 coletivos, que tenha como fim a poupança de energia e a educação para o ambiente.

Os SASUTAD fazem parte do projeto 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 ações e propósitos.

Também ao nível da nossa ligação à UTAD foram delineadas as medidas e os objetivos necessários para que os SASUTAD contribuam ativamente para a implementação da Estratégia definida pela Reitoria.

Nesse pressuposto foi definido pela UTAD “ (...) Para a elaboração do plano de atividades preocupamo-nos inicialmente com a identificação dos pontos-chave que definem as orientações que a gestão deverá seguir para o cumprimento da missão e a concretização da visão da Universidade. Assim, em primeiro lugar refletimos sobre a **gestão da mudança e melhoria contínua** como um processo de consciencialização e compromisso contínuo das pessoas para dirigir e apoiar o processo de transformação; seguidamente, o outro aspeto que nos mereceu atenção foi a necessidade de **orientação e focalização nos resultados**, com o fim de verificar a implementação das ações propostas e de rever objetivos e metas; queremos, ainda, espelhar o nosso entendimento sobre a necessidade do **aperfeiçoamento da competência relacionada com a relação com os nossos clientes**, por julgarmos que este item de integração dos vários agentes contribui claramente para o alcance das nossas finalidades. Também a **gestão das pessoas** foi considerada fundamental na medida em que todos os colaboradores devem estar direcionados para os objetivos e metas da Instituição, isto é, alinhados com a estratégia da organização.”

Tabela 1 – Medidas estruturantes (UTAD/SASUTAD)

Medidas	Objetivos	N.º	Indicadores/produtos	Estratégia	Período			
					1º Sem.	2º Sem.	3º Sem.	4º Sem.
M10 – Ampliar as áreas de apoio aos estudantes na “zona das pedrinhas” e melhorar as condições no domínio da inserção na vida ativa e da pré-incubação de empresas	Remodelar o conceito de oferta de Serviços de Bar e Livraria	OBSAS1	Receita arrecadada Nº de utilizadores	<ul style="list-style-type: none"> Remodelação do espaço físico Seleção de um novo concessionário Elaboração de um documento com novas regras de funcionamento Publicitação sobre o novo conceito “Café com livros” 	X	X	X	X
M15 – Aumentar a mobilidade incoming e outcoming de estudantes e docentes ao abrigo dos programas europeus (LLLP/Erasmus) e das redes de conhecimento	Aumentar a oferta/qualidade de alojamento	OBSAS2	Taxa de ocupação do alojamento disponível	<ul style="list-style-type: none"> Negociação da ampliação do parque residencial de além-rio, com a Câmara Municipal de Vila Real Realização de um estudo prévio sobre a implementação de um novo Bloco Residencial Abertura de concurso de arquitetura para elaboração do projeto; Negociação/ Procura de projeto de financiamento junto do FEDER 	X			
M16 – Criar condições para ampliar a formação ibero-americana e o espaço da lusofonia a outros mercados emergentes, como estratégia de atração de novos estudantes para cursos de Pós-graduação						X	X	
M71 – Adjudicar o Projeto de Arquitetura e obter financiamento para construir e apetrechar a Residência Universitária Parque Corgo				Remodelação dos Blocos residenciais existentes (B,C,D)		X	X	X
M20 – Reorganizar as atividades desportivas, artísticas e culturais da Universidade com o envolvimento da AAUTAD	Aumentar a prática do desporto lazer	OBSAS3	N.º de praticantes por área desportiva	<ul style="list-style-type: none"> Rentabilizar o tempo útil os espaços desportivos da UTAD Criar uma secção de desportiva nos SASUTAD 			X	X
							X	X

Tabela 1 – Medidas estruturantes (UTAD/SASUTAD)

Medidas	Objetivos	N.º	Indicadores/produtos	Estratégia	Período			
					1º Sem.	2º Sem.	3º Sem.	4º Sem.
M70 – Adjudicar a revisão do Projeto de Arquitetura e obter financiamento para construir e apetrechar o Pavilhão Desportivo Universitário	Incrementar a atratividade da UTAD	OBSAS4	N.º de praticantes por área desportiva	<ul style="list-style-type: none"> • Estudar a nova localização do pavilhão desportivo • Disponibilizar recursos financeiros para adaptação do projeto existente • Elaborar programas de ocupação, tempos de lazer e práticas desportivas 	X	X		
M26 – Criar um plano de imagem de marketing da Universidade centrado no ambiente de proximidade do campus e nas boas condições desportivas, culturais e de ação social; dinamizar conceitos criativos e uma imagem institucional em formato multimédia	Aumentar a atratividade da UTAD através das ofertas disponibilizadas	OBSAS5		<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar um plano de eventos a desenvolver com públicos-alvo direcionados 	X	X		
M27 – Implementar uma nova página web da Universidade integrada com outros sistemas informáticos da UTAD e desenvolver uma estratégia promocional que considere o logótipo, design gráfico e portal	Integrar informação de interesse para os estudantes através da página web existente dos SASUTAD	OBSAS6	N.º de Ações/Eventos	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar os serviços oferecidos através de folhetos temáticos • Divulgação de serviços através de conteúdos multimédia 	X	X	X	X
M46 – Valorizar políticas de gestão da qualidade incidindo nos recursos humanos, investigação e serviços, com sistemas de auditoria e controlo; M56 – Promover dinâmicas inovadoras de formação de trabalhadores, envolvendo a participação em ofertas educativas oferecidas pela Universidade nas áreas onde desenvolvem a sua atividade, como estratégia de garantir a sua motivação e competitividade	- Estabelecer como patamar mínimo de qualificação dos RH dos SASUTAD o ensino secundário (12.º ano)	OBSAS7	% Relativa de Trabalhadores com o 12.º ano	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a frequência de ações de formação de dupla certificação (RVCC) 	X	X	X	X

Tabela 1 – Medidas estruturantes (UTAD/SASUTAD)

Medidas	Objetivos	N.º	Indicadores/produtos	Estratégia	Período			
					1º Sem.	2º Sem.	3º Sem.	4º Sem.
M46 – Valorizar políticas de gestão da qualidade incidindo nos recursos humanos, investigação e serviços, com sistemas de auditoria e controlo; M56 – Promover dinâmicas inovadoras de formação de trabalhadores, envolvendo a participação em ofertas educativas oferecidas pela Universidade nas áreas onde desenvolvem a sua atividade, como estratégia de garantir a sua motivação e competitividade	Estabelecer como patamar mínimo de qualificação dos RH dos SASUTAD o ensino secundário (12.º ano)	OBSAS7	% Relativa de Trabalhadores com o 12.º ano	<ul style="list-style-type: none"> Promover a frequência de ações de formação de dupla certificação (RVCC) 	X	X	X	X
M47 – Definir mecanismos de gestão da qualidade de ensino centrados na eficácia da atividade pedagógica e do processo de ensino e aprendizagem, melhorando indicadores como sucesso e o abandono escolar	Associar os SASUTAD e os seus recursos, nomeadamente, os RH da área do Serviço Social, para apoiarem os Departamentos nos projetos de combate ao insucesso e abandono escolar	OBSAS8	<p>N.º de estudantes em programas de recuperação ou em ações direcionadas para o sucesso escolar;</p> <p>N.º de consultas de psicologia</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sinalizar os estudantes residentes e os estudantes bolseiros que revelem problemas de integração e de conclusão de ECTS Acompanhar os estudantes com maior dificuldade através das consultas de psicologia disponíveis nos Serviços de Saúde dos SASUTAD 	X	X	X	X
M51 – Alargar a certificação a alguns serviços da Universidade	Certificar os SASUTAD através da implementação de um Sistema de Gestão de Qualidade segundo a Norma ISO 9001:2008	OBSAS8	Concessão da certificação	<ul style="list-style-type: none"> Formação direcionada aos funcionários Levantamento de requisitos/processos Implementação do Sistema com recurso ao Gabinete de Qualidade Organizacional Auditoria e Controlo da UTAD 	X	X	X	X

Tabela 1 – Medidas estruturantes (UTAD/SASUTAD)

Medidas	Objetivos	N.º	Indicadores/produtos	Estratégia	Período			
					1º Sem.	2º Sem.	3º Sem.	4º Sem.
M59 – Implementar um Sistema de contabilidade analítica	Elaborar indicadores de gestão que permitam a aferição de custos por estudante	OBSAS10	Nº Relatórios	<ul style="list-style-type: none"> Estudar a estrutura de custos por área de atuação Criar uma estrutura contabilística por centro de custos 	X	X		
M60 – Simplificar os procedimentos administrativos, valorizando o projeto MIDAS como estratégia de aumentar a flexibilidade e uma resposta mais rápida aos requerimentos internos e externos	Integrar o projeto	OBSAS11	N.º de processos implementados por via eletrónica	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilizar os SASUTAD como serviço piloto para a criação de um ambiente de teste 	X	X	X	
M62 – Implementação de um Call Center e de um front office de atendimento personalizado dos estudantes vocacionado para o processamento eletrónico de pedidos, incluindo os estudantes com necessidades educativas especiais e ERASMUS, bem como as saídas profissionais e os Serviços de Ação Social	Disponibilizar informação sobre a área social em suporte multicanal (internet, voz);	OBSAS12	N.º de sistemas implementados	<ul style="list-style-type: none"> Formação de funcionários para dar informações e apoiar os estudantes através do sistema SICABE (sistema de Gestão de Bolsas de Estudo da DGES/MCTES) 		X	X	
M63 – Integração dos vários sistemas de comunicação, visando proporcionar à academia uma experiência de utilização integrada de serviços de voz, vídeo e partilha de documentos	Disponibilizar informação sistematizada passível de ser utilizada num balcão único de atendimento.	OBSAS13	N.º de atendimentos do balcão único	<ul style="list-style-type: none"> Ligação do SICABE um sistema de call center através de IVR comum 				X
M65 – Promover a conservação e restauro do parque de edifícios mediante inscrição de verbas em PIDDAC; realizar construções diversas para ordenamento do campus e integração na rede COPERNICUS-CAMPUS	Elaborar projetos de reabilitação dos Blocos residenciais, cantinas e residências	OBSAS14	N.º de projetos concretizados	<ul style="list-style-type: none"> Contratar uma empresa especializada para a realização de um plano de pormenor sobre as obras a realizar e respetivo orçamento Promover o plano de reabilitação junto das estruturas do MCTES e CCDR Norte Realização de obras de reabilitação 	X	X		X

1.1 • Ambiente interno

Os SASUTAD são geridos por uma Administradora e estruturados em Gabinetes, Divisões e Núcleos. Dentro dos fatores a ter em consideração para a definição do ambiente interno, destacamos os seguintes aspetos:

Organizacionais: as Infraestruturas e a estrutura documental (legislação aplicável, processos, procedimentos, regulamentos, relatórios, entre outros);

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

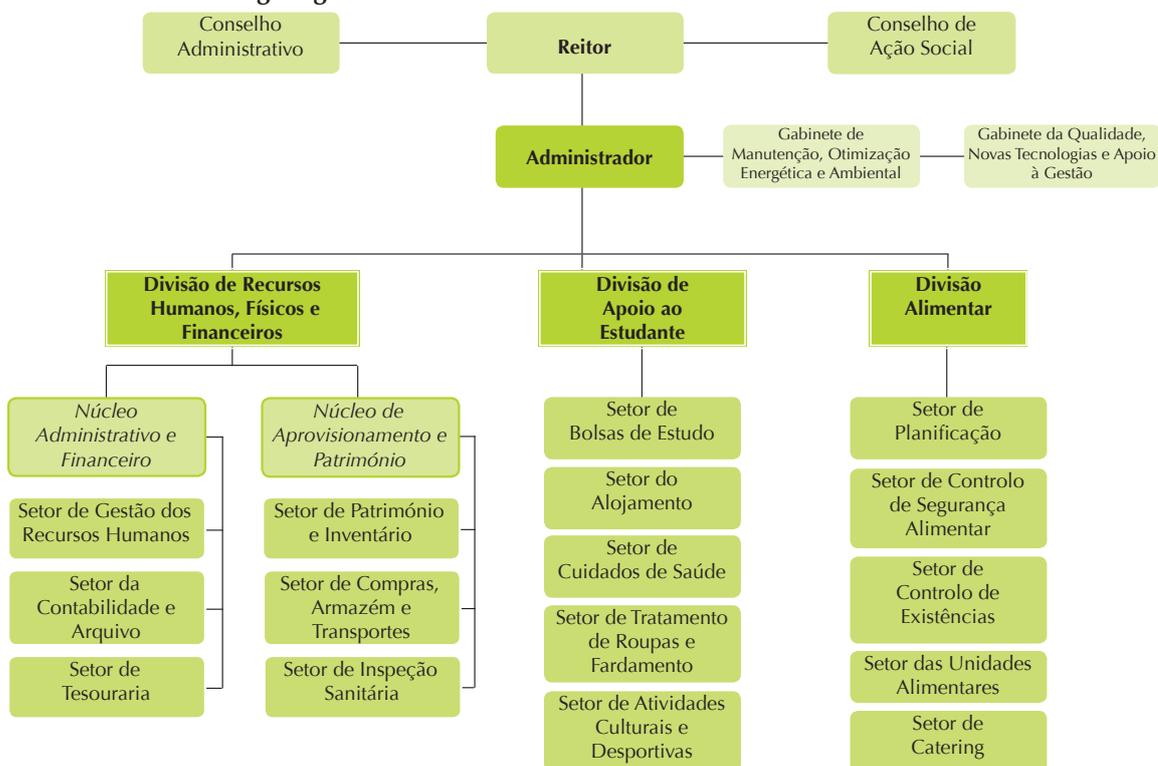
Produção: Desenvolvimento e melhoria contínua de bens e serviços, com recurso a tecnologias de apoio e reporte à gestão;

Financeiros: O orçamento, e as oportunidades de investimento.

No âmbito das suas atribuições, compete aos SASUTAD:

- Atribuir bolsas de estudo e subsídios;
- Prestar serviços de alimentação em cantinas, bares, cafetarias e restaurantes;
- Prestar serviços de alojamento;
- Prestar serviços de saúde;
- Prestar serviços de informação e reprografia;
- Promover e apoiar atividades desportivas e culturais;
- Desenvolver outras atividades que se enquadrem nos fins gerais de ação social, determinadas às solicitações que decorrem da atividade de toda a academia.

1.1.1 • Organograma



1.2 • Ambiente externo

Os SASUTAD prestam apoio aos estudantes pelo que mantêm um relacionamento institucional com a Associação Académica da UTAD e os diferentes Serviços de Ação Social. Ao nível tutelar, mantêm-se a relação com a administração central, em especial, com os serviços do Ministério da Educação e Ciência.

2 • 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 projetos neste âmbito, mais concretamente para a prática da responsabilidade social.

Os SASUTAD, têm como objetivo a conceção, a execução e o apoio, através de programas e projetos 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). 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 ações desenvolvidas.

3 • Clientes

3.1 • Clientes externos

Podem beneficiar do sistema de ação social, através dos SASUTAD, desde que matriculados na UTAD ou em outras instituições do ensino superior com os quais exista protocolo firmado com esse fim:

- os estudantes portugueses,
- os estudantes nacionais dos Estados-Membros da Comunidade Europeia,
- os estudantes apátridas ou beneficiando do estatuto de refugiado político,
- os estudantes estrangeiros provenientes dos países, nomeadamente os dos PALOP, com os quais hajam sido celebrados acordos de cooperação prevendo a aplicação de tais benefícios ou de estados cuja Lei, em igualdade de circunstâncias, conceda igual tratamento aos estudantes portugueses.

Podem ainda beneficiar de apoios indiretos e diretos (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 ação 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.

4 • Política da qualidade

4.1 • Missão

Ser uma organização vocacionada para proporcionar aos Estudantes e à Comunidade Académica da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD), apoios diretos na atribuição de bolsas de estudo e de subsídios, e indiretos nos domínios da prestação de serviços alimentares, dos serviços de alojamento, no domínio da educação para a saúde e do bem-estar físico e psíquico, contribuindo decisivamente para a formação e a integração plena de todos os Estudantes, com o fim de garantir a igualdade de oportunidades no acesso e na frequência bem-sucedida de um curso de ensino superior.

4.2 • Visão

Inovar e qualificar a sua ação em prol da promoção de e para a UTAD, garantindo a equidade na prestação de apoios e a qualidade na prestação de serviços aos estudantes e a toda a Comunidade Académica, prosseguindo o esforço de transparência, rigor, eficiência e eficácia dos recursos disponíveis.

4.3 • Princípios e valores

Os SASUTAD, comprometem-se perante os seus “Clientes” em:

- Conduzir a gestão da organização segundo os mais elevados padrões de ética da Administração Pública;
- Promover a relação com os seus “Clientes” permitindo obter o retorno do grau de satisfação dos mesmos e permitindo desenvolver soluções em consonância com as suas necessidades e expectativas;
- Promover o espírito de equipa de forma a tornar-se uma organização de referência no Ensino Superior, com a noção de que o envolvimento e sensibilização de todos os colaboradores facilitarão todo o desempenho de funções e simplificarão a supressão de problemas e “Não Conformidades”;
- Cultivar entre os colaboradores uma ideia de insatisfação constante com o nível atingido, estabelecendo sempre novas metas sem nunca descurar ou desistir desta busca incessante pela Qualidade;
- Avaliar a formação contínua de todos os profissionais que trabalham nos SASUTAD como essencial para o crescimento, inovação e na óptica da excelência que se pretende obter;
- Reconhecer os fornecedores como parceiros importantes, privilegiando aqueles que respeitem padrões de qualidade compatíveis;
- Gerir os recursos utilizados tendo em consideração a qualidade e preservação do meio ambiente;
- Manter ativo e em constante melhoria, um Sistema de Gestão da Qualidade comum às diversas áreas que constituem os SASUTAD, de acordo com a Norma NP EN ISO 9001:2008.

5 • Gestão da qualidade

5.1 • Projeto de implementação

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 contínua.

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

No ano de 2012, 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 direcionada 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 objetivo de difundir os conceitos que é necessário ir adquirindo na área de implementação do SGQ. Mais recentemente, foram definidas regras e planos de ação para corrigir e melhorar a vertente formativa.

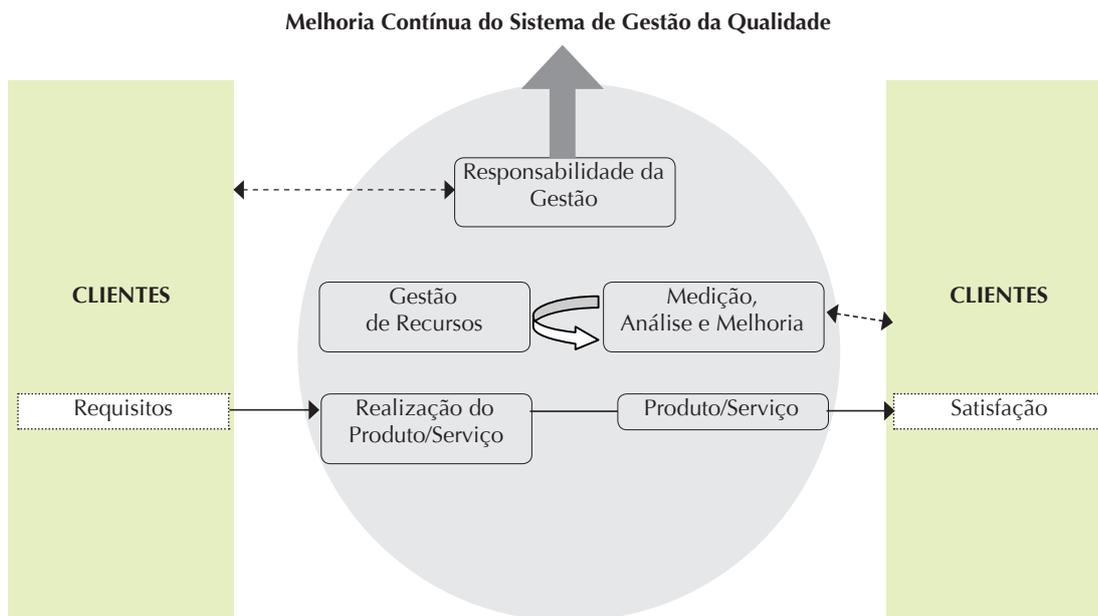


Fig. 2 – Modelo do Sistema de Gestão da qualidade baseado em processos

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. 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 atualmente 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 interação com o cliente, será uma das áreas onde é mais evidente a necessidade de mudança. Os nossos clientes têm uma expectativa de informação atualizada, de resposta pronta e eficaz às suas necessidades e de um elevado nível de qualidade no seu atendimento.

5.2 • Outras ferramentas de apoio

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

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

No contexto da perspetiva dos processos internos, entendemos que os objetivos que se impõem definir para incrementar valor aos nossos clientes, devem estar alinhados com os objetivos já expostos na perspetiva do cliente, nomeadamente, melhorar a qualidade, eficácia e eficiência do serviço prestado, requalificar as infraestruturas 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 perspetivas sejam bem-sucedidas.

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

A perspetiva 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.

5.2.1 • Fundamentos da análise SWOT

Atualmente, torna-se imprescindível avaliar o comportamento dos SASUTAD. Ao efetuar-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 ações 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 aspetos diretamente relacionados com os fatores críticos de sucesso dos serviços, dando elementos importantes relativamente à sua orientação estratégica.

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

A perspetiva 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.

5.2.1.1 • 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	-

Legenda: 3 - Muito 2 - Razoável 1 - Pouco

Tabela 2 – Matriz SWOT

5.2.2 • Fundamentos do *Balanced Scorecard*

O *Balanced Scorecard* (BSC) foi criado com o objetivo 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, nome-

adamente através dos mapas estratégicos e suas perspetivas 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 atua como *Sponsor*. Os *Balanced Scorecard Champion*, deverão ser guias do projeto 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 atividades.

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.).

PARTE 2

2.

Unidades funcionais

A atividade 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 • Gabinete da Qualidade, Novas Tecnologias e Apoio à Gestão

Está em criação e desenvolvimento um gabinete que agregue toda a dinâmica da gestão de topo, relativamente às questões da qualidade e das novas tecnologias, com principal enfoque para o apoio à gestão.

2 • Gabinete de Manutenção, Otimização Energética e Ambiental

2.1 • Competências

O Setor 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 infraestruturas assim como o seu funcionamento.

Em 2012, é nosso objetivo, 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 objetivo 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 objetivo do setor de manutenção.

2.2 • Mapas estratégicos (síntese)

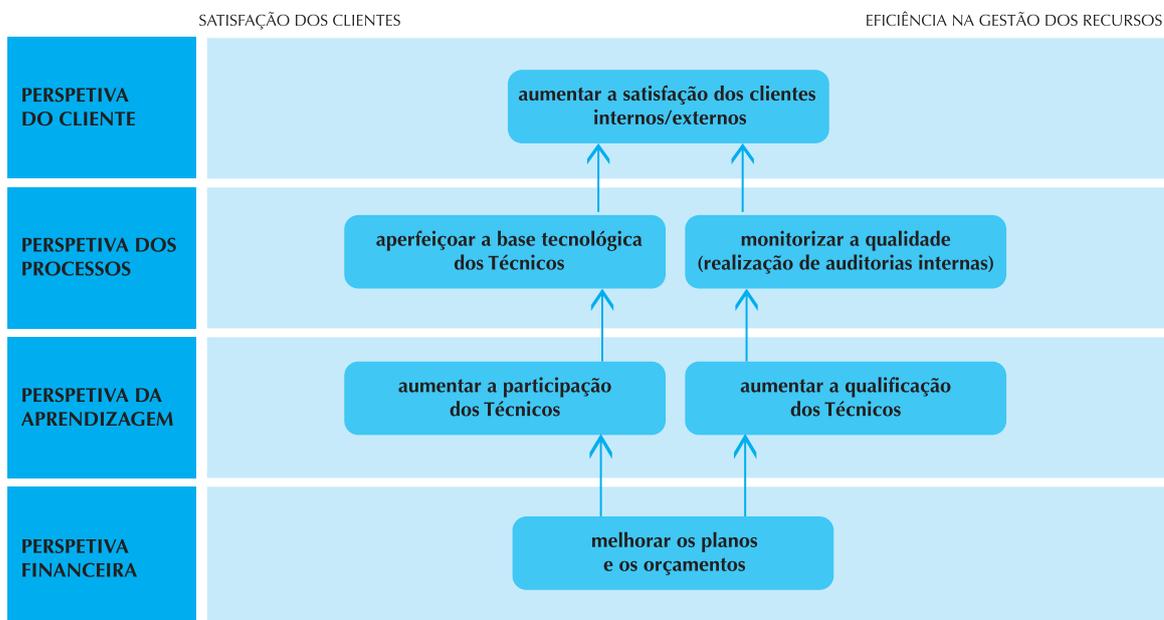


Tabela 3 – Mapas Estratégicos - Gabinete de Manutenção

2.2.1 • Perspetiva Financeira

PERSPETIVA FINANCEIRA		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Redução dos custos na aquisição de bens e serviços	Análise dos Relatórios Mensais de Gestão.	Ação 1
Redução dos custos fixos	Controlar periodicamente a estrutura de custos	Ação 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Aumentar o n.º de prospeções Ação 2 – Proceder à análise e tomar as medidas corretivas necessárias.		

Tabela 4 – Perspetiva Financeira - Gabinete de Manutenção

2.2.2 • Perspetiva Clientes

PERSPETIVA CLIENTES		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Aumentar a satisfação dos clientes	Resultado dos inquéritos de satisfação.	Ação 1
Cumprir prazos de pagamento a fornecedores	Prazo médio de pagamentos de acordo com o GIAF.	Ação 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Realizar inquéritos de satisfação Ação 2 – Integração da plataforma de compras públicas com o GIAF		

Tabela 5 – Perspetiva Clientes - Gabinete de Manutenção

2.2.3 • Perspetiva Processos

PERSPETIVA PROCESSOS		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Realizar ações preventivas	N.º de inspeções de manutenção planeadas/ realizadas	Ação 1
Cumprir os prazos de reporting	Relatórios Mensais de Gestão	Ação 2
Redução energética dos edifícios	Consumo de energia medido	Ação 3
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Realizar plano de manutenções preventivas/curativas Ação 2 – Controlar periodicamente a estrutura de custos Ação 3 - Campanhas de sensibilização internas/externas		

Tabela 6 – Perspetiva Processos - Gabinete de Manutenção

3 • Divisão de Recursos Humanos, Físicos e Financeiros

A Divisão de Recursos Humanos, Físicos e Financeiros está estrategicamente dividida no Núcleo Administrativo e Financeiro (NAF) e no Núcleo de Aprovisionamento e Património (NAP).

3.1 • Competências

3.1.1 • Setor da Gestão dos Recursos Humanos

- Preparar e instruir os processos administrativos de pessoal, emitindo pareceres e informações concludentes à tomada de decisão:

- Instruir os processos relativos a progressões, faltas, férias e licenças, elaborando os respetivos mapas;
- Elaborar o Balanço Social;
- Promover e acompanhar o processo de avaliação de desempenho (SIADAP);
- Processar as remunerações e outros abonos devidos ao pessoal;
- Registar, organizar os processos relativos à realização de concursos;
- Registo e controle da assiduidade dos funcionários dos SAS;
- Tratamento e difusão da legislação em vigor.

3.1.2 • Setor da Contabilidade e Arquivo

- Elaborar os mapas relativos ao Projeto de Orçamento, sob orientação do Conselho Administrativo;
- Proceder à execução orçamental e posteriormente ao seu encerramento através da Conta de Gerência, elaborando todos os documentos de prestação de contas;
- Submeter a Conta de Gerência ao Conselho Administrativo;
- Elaborar os pedidos de Requisição de Fundos todos os meses, uma vez que o Orçamento está sujeito ao regime duodecimal;
- Informar os processos no que diz respeito ao cabimento de verba;
- Organizar os processos de alteração orçamental dos SAS;
- Assegurar a gestão de recursos financeiros, contabilizar os seus movimentos e promover os pagamentos autorizados;
- Manter atualizado o arquivo do Setor.

3.1.3 • Setor da Tesouraria

- Proceder ao recebimento de toda a receita proveniente das unidades alimentares, residências, lavanderia e Posto Médico;
- Efetuar o pagamento de pequenos montantes respeitantes ao Fundo de Maneio;

3.1.4 • Setor do Património e Inventário

- Efetuar a gestão dos materiais de economato;
- Efetuar a gestão do património e inventário.

3.1.5 • Setor de Compras, Armazém e Transportes

- Rececionar requisições com o respetivo parecer favorável do responsável da unidade, e assegurar a identificação correta 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 respetivo 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 faturas e assegurar a sua aprovação;
- Gerir o armazenamento de bens;
- Gerir a frota;
- Gerir o sistema de registo e controlo de contratos;
- Identificar potenciais fornecedores numa ótica da melhoria do custo-prazo-qualidade e assegurar o respetivo contacto, seleção e negociação, nos termos da lei, salvaguardando as condições de fornecimento e as especificações desejadas;
- Manter atualizadas 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.

3.1.6 • Setor da Inspeção Sanitária

- Efetuar a inspeção sanitária aos armazéns;
- Efetuar a inspeção sanitária dos bens alimentares;
- Vigiar e controlar a qualidade e segurança alimentar nos armazéns.

3.2 • Mapas Estratégicos

SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

EFICIÊNCIA NA GESTÃO DOS RECURSOS

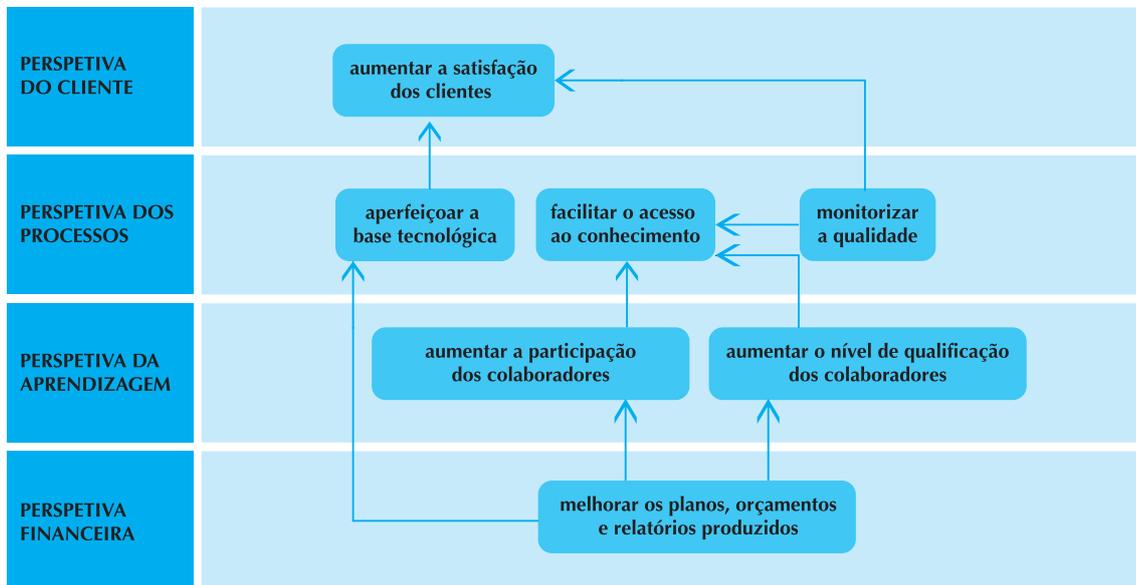


Tabela 7 – Mapas Estratégicos - Divisão de Recursos Humanos, Físicos e Financeiros

3.2.1 • Perspetiva Financeira

PERSPETIVA FINANCEIRA		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Redução dos custos na aquisição de bens e serviços	Análise dos Relatórios Mensais de Gestão e Relatório de Atividades	Ação 1
Redução dos custos fixos	Análise dos Relatórios Mensais de Gestão (Custos fixos / Custos Totais (%))	Ação 1
Redução dos gastos com Pessoal	Análise dos Relatórios Mensais de Gestão e Relatório de Atividades	Ação 1
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Controlar periodicamente a estrutura de custos		

Tabela 8 – Perspetiva Financeira - Divisão de Recursos Humanos, Físicos e Financeiros

3.2.2 • Perspetiva Clientes

PERSPETIVA CLIENTES		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Diminuir o nº de reclamações recebidas	Informação/e-mail/fax	Ação 1
Cumprir prazos de pagamento a fornecedores	Prazo médio de pagamentos de acordo com o GIAF.	Ação 2
Qualificação de fornecedores	Índice de Qualidade	Ação 3
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Realizar Inquéritos aos clientes; Ação 2 – Integração da plataforma de compras públicas com o GIAF Ação 3 - Programa de Avaliação de Fornecedores.		

Tabela 9 – Perspetiva Clientes - Divisão de Recursos Humanos, Físicos e Financeiros

3.2.3 • Perspetiva Processos

PERSPETIVA PROCESSOS		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Melhorar o processo físico de vistoria dos bens inventariáveis	Relatórios do Inventário Físico dos Bens	Ação 1
Cumprimento dos prazos de reporting	Relatórios Mensais de Gestão	Ação 2
Diminuir o prazo de recebimentos	GIAF	Ação 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Implementação do Plano de Inventariação de Vistoria dos Bens Físicos; Ação 2 – Controlar periodicamente os pagamentos dos clientes.		

Tabela 10 – Perspetiva Processos - Divisão de Recursos Humanos, Físicos e Financeiros

3.2.4 • Perspetiva Aprendizagem

PERSPETIVA APRENDIZAGEM		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Reuniões periódicas	Análise de participação dos funcionários	Ação 1
Nº de funcionários envolvidos em ações de formação	Relatório de Atividades	Ação 2
Melhorar a motivação dos funcionários.	Relatório de Atividades	Ação 1
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Estimular a participação (Brainstorming) Ação 2 – Implementar o Plano Anual de Formação.		

Tabela 11 – Perspetiva Aprendizagem - Divisão de Recursos Humanos, Físicos e Financeiros

3.3 • Análise Financeira

O presente documento contempla uma previsão das receitas e das despesas dos SASUTAD para o ano económico de 2012, sendo que foram considerados:

- As verbas atribuídas aos SASUTAD pelo MEC, que correspondem às dotações do OE;
- As previsões de outras receitas próprias.

Apresenta-se, assim, uma pequena síntese das previsões de receita e de despesa para o ano 2012:

Prevê-se que as receitas dos Serviços, no ano 2012 ascendam aos 3.029.603€, estando incluídas as receitas de financiamento público e as receitas próprias, não considerando o saldo transitado de 2011.

ANO	OE	PIDDAC	TOTAL
2009	6.631.578€	44.350€	6.675.928€
2010	4.625.692€		4.625.692€
2011	3.383.687€		3.383.687€
2012	3.029.603€		1.329.603€

Tabela 12 – Receitas dos Serviços

O Orçamento de Estado para 2012, é o resultado de uma política de austeridade imposta pelas circunstâncias que o país atravessa, obrigando a uma contenção de despesas ainda maior que no ano anterior, contenção essa, nomeadamente na remodelação do mobiliário das residências mais antigas, remodelação dos equipamentos para as unidades alimentares e remodelação das mesmas, que são de extrema necessidade. O OE já não é suficiente para fazer face às despesas com pessoal, que têm de ser pagas em parte pelas Receitas Próprias.

Assim apresenta-se nos seguintes pontos as vertentes da receita e da despesa do Orçamento para 2012, que está estruturado de acordo com a Portaria n. 794/2000, de 20 de 4 Setembro, que institui o Plano Oficial de Contabilidade para o Setor da Educação.

O quadro seguinte apresenta a receita global dos SASUTAD para 2012, receita essa que inclui o financiamento do MEC, no valor de 3.029.603€.

Não está incluído no OE DE 2012, verba para Investimentos do Plano não obstante haver necessidade de se fazerem obras de remodelação em algumas residências e unidades alimentares, bem como substituição de equipamento/mobiliário.

As receitas próprias no valor de 1.700.000€, serão provenientes das cantinas, bares e restaurante, residências universitárias, lavandaria, etc.

Designação da Receita	Total das Rubricas
Fonte de Financiamento 311	
MEC	1.329.603€
Fonte de Financiamento 51	
Juros de Bancos e outras Instituições de Crédito	200€
Venda de impressos	200€
Atividades de saúde	2.000€
Alimentação e alojamento	1.427.600€
Outros serviços	25.000€
Rendas	165.000€
Outras Receitas Correntes	10.000€
Fonte de Financiamento 54	
UTAD	70.000€

Tabela 13 – Previsão de Receita para 2012

3.4 • Despesa

Designação da Despesa	Total das Rubricas
Fonte de Financiamento 311	
Pessoal	1.384.291€
Fonte de Financiamento 51	
Pessoal	436.004€
Aquisição de Bens	561.122€
Aquisição de Serviços	393.013€
Transferências correntes – Outras	83.000€
Capital	102.173€
Fonte de Financiamento 54	
Transferências correntes – Outras	70.000€

Tabela 14 – Despesa global do orçamento para 2012

Como foi referido anteriormente não houve dotação para Investimentos do Plano como tal o Orçamento dos SASUTAD para 2012 resume-se somente a despesas de funcionamento.

4 • Divisão de Apoio ao Estudante

4.1 • Competências

Os SASUTAD têm por fim a execução da política de ação social no ensino superior, através da prestação de apoios, benefícios e serviços nela compreendidos, visando promover a igualdade de oportunidades para o sucesso escolar e para a formação integral dos estudantes.

A DAE concorre para o atingir da missão dos SASUTAD, nas suas áreas específicas de atuação – Bolsas de Estudo, Alojamento e Saúde e bem-estar.

Como fio condutor, para o conjunto dos seus setores, os Colaboradores continuam incentivados a trabalhar, poupar e faturar, de forma a garantir a viabilidade das estruturas em que estão integrados, melhorando a performance da DAE, 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 triénio 2010 - 2013: SASUTAD o Serviço dos Estudantes.

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

4.2 • Mapa Estratégico Síntese

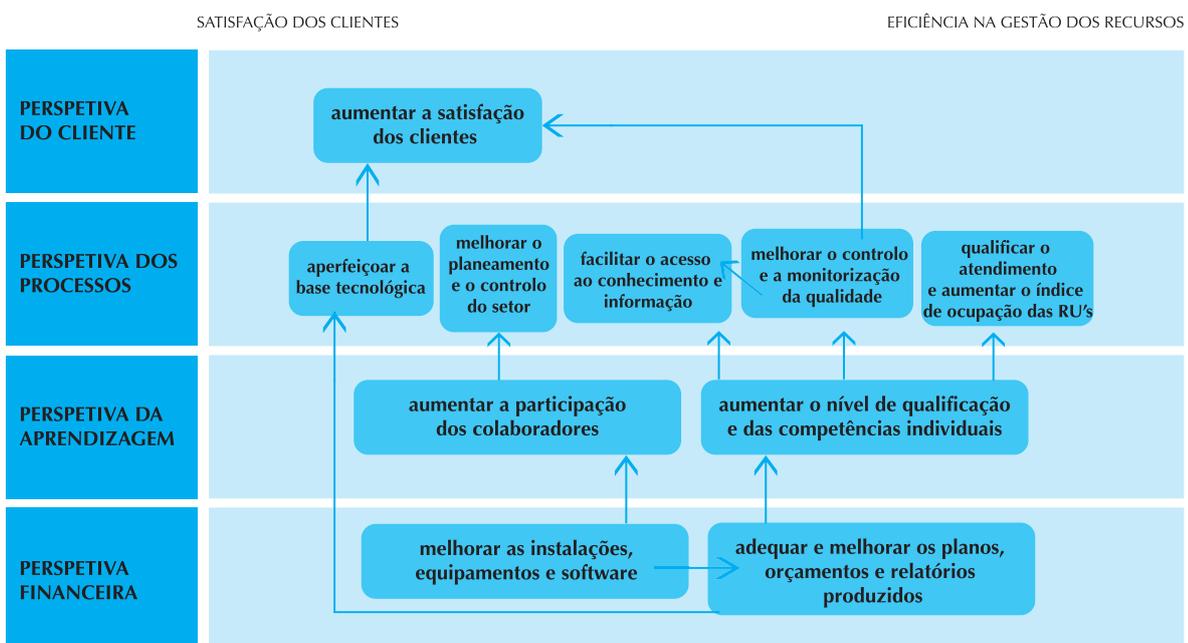


Tabela 15 – Mapas Estratégicos - Divisão de Apoio ao Estudante

4.2.1 • Perspetiva Financeira

PERSPETIVA FINANCEIRA		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Otimizar a aplicação/execução dos recursos públicos recebidos	Índice de eficiência orçamental/financeira (Aquisições efetuadas)	Ação 1
Aumentar o volume de recursos financeiros disponíveis.	Índice de aumento de receitas (Diversificação da oferta aos clientes)	Ação 1
Aumentar as taxas de cobertura.	Diminuir a despesa (Monitorizar a despesa).	Ação 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Aumentar a receita obtida com os serviços prestados; Ação 2 – Monitorizar a despesa de funcionamento.		

Tabela 16 – Perspetiva Financeira - Divisão de Apoio ao Estudante

4.2.2 • Perspetiva Clientes

PERSPETIVA CLIENTES		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Atendimento ao cliente	Tempo médio de resposta às solicitações dos clientes (N.º de medidas disponibilizadas para redução do tempo de espera).	Ação 2
Beneficiar o maior número de clientes, dentro do padrão de qualidade estabelecido	Crescimento da comunidade beneficiada pela atuação da organização (Serviços prestados; N.º de reclamações solucionadas)	Ação 1 e 3
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Programa de acompanhamento das boas práticas; Ação 2 – Serviço de atendimento aos utentes; Ação 3 – Estabelecer práticas de boa gestão e padrões de acompanhamento, processamento e solução das reclamações recebidas.		

Tabela 17 – Perspetiva Clientes - Divisão de Apoio ao Estudante

4.2.3 • Perspetiva Processos

PERSPETIVA PROCESSOS		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Prestação de serviços com finalidade reguladora	Índice de fiscalização (N.º de processos elaborados).	Ação 1
Procurar a excelência nos serviços prestados aos clientes.	Índices de realização (metas atingidas / metas previstas).	Ação 2
Formação e avaliação do desempenho	Índice de formação de RH (Avaliações SIADAP, Certificados de participação).	Ação 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Realizar parecer técnico; Ação 2 – Elaborar programas de formação profissional.		

Tabela 18 – Perspetiva Processos - Divisão de Apoio ao Estudante

4.2.4 • Perspetiva Aprendizagem

PERSPETIVA APRENDIZAGEM		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Aumentar a qualidade dos serviços prestados	N.º de serviços de apoio (Recursos gastos “na gestão dos serviços administrativos).	Ação 1
Capacitar tecnicamente os vários gabinetes que compõem a estrutura.		
Reformular e fortalecer a infraestrutura de apoio técnico e administrativo	N.º de equipamentos adquiridos (N.º de gabinetes abrangidos)	Ação 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Incentivar ações de empreendedorismo e inovação. Ação 2 – Aumentar o investimento na organização.		

Tabela 19 – Perspetiva Aprendizagem - Divisão de Apoio ao Estudante

4.3 • Ações a desenvolver

O plano de atividades para o Setor preconiza, entre outros, o seguinte para o ano de 2012:

- De acordo com o previamente programado, continuaremos a fornecer à DGES, ao CRUP e a outras entidades, nomeadamente ao Senhor Reitor, dados estatísticos necessários à interpretação das atividades desenvolvidas pela DAE.

- Até março/abril de 2012, está previsto que se analisem os processos de candidatura a benefícios sociais 2011/2012. Aponta-se ainda para que os processos dos estudantes alojados em residência universitária fiquem estudados até ao final do ano civil 2012 (ano letivo 2012/2013), salvo situações mais complexas que impliquem intervenção de outros Serviços (Académicos, Segurança Social, Finanças).

- Ao longo do ano 2012 terá de se aprofundar a articulação com os Serviços Académicos da UTAD, e a sua responsabilização sobre a matéria, para que, atempadamente, todos os dados relevantes para a análise das candidaturas a benefícios sociais, sejam atualizados na aplicação informática SICABE.

- Tendo em conta as condicionantes de ordem financeira, durante os meses de abril, maio e junho de 2012, serão programadas visitas domiciliárias a um leque de casos previamente selecionados ou recolhidos de forma aleatória. Aponta-se para a visita a um pouco mais de 1% dos bolseiros (cerca de 24 estudantes, equivalente a 4 saídas de campo com visita a 6 casos por saída), podendo este número ser alargado se houver disponibilidade para o efeito.

- Autonomamente ou em articulação com elementos do Gabinete de Comunicação e Imagem da UTAD, os Técnicos da DAE disponibilizam-se para divulgarem os SASUTAD e os seus serviços e a UTAD, junto de jovens estudantes do Ensino Secundário, potenciais clientes da UTAD e dos SASUTAD.

- Os prazos de candidatura a benefícios sociais 2012/2013 estão já definidos, estando escalonados da seguinte forma - para os estudantes que concorrem pela 1.ª vez ao ensino superior, através do regime geral de acesso, as candidaturas a benefícios sociais decorrem nos prazos da candidatura ao acesso:

- 1.ª Fase: 16 a 27 de julho;
- 2.ª Fase: 10 a 21 de setembro;
- 3.ª Fase: 27 de setembro a 5 de outubro.

Para os estudantes que já frequentam o Ensino Superior:

- De 15 de junho a 15 de julho.

- Serão igualmente dados os necessários contributos para a revisão das Normas Técnicas para Concessão de Apoios aos Estudantes do Ensino Superior.
- No início do ano letivo 2012/2013 serão reabertas 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 noutros prazos a definir (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 ser elaborado e implementado, um manual de acolhimento nas residências universitárias, bilingue, nos moldes do que foi elaborado para os estudantes com deficiência / incapacidade.
- Vai igualmente ser elaborado um novo manual relativo ao Serviço de Saúde, igualmente bilingue, utilizando matrizes idênticas aos dos restantes manuais já produzidos e a produzir.
- 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 (Biblioteca Central da UTAD), sendo distribuído material informativo entretanto produzido e divulgada informação referente aos SASUTAD.
- Decorrendo as candidaturas simultaneamente com as candidaturas de acesso ao Ensino Superior, durante esse período, em colaboração com a UTAD, caso organize, como em anos anteriores, o gabinete de apoio às candidaturas, ou por outros meios, vamos proporcionar condições de atendimento e apoio ao preenchimento das candidaturas a benefícios sociais, de forma a diminuir os lapsos no preenchimento e desta forma tornar mais célere a sua análise.
- Os Colaboradores que fazem atendimento vão continuar a receber formação nesse sentido, dando o apoio necessário nas candidaturas on-line e fazendo o encaminhamento para os Técnicos, sempre que necessário.
- O serviço de e-mail dos SASUTAD, que recebe atualmente um número significativo de contactos, maioritariamente relacionados com questões de bolsas ou alojamento, terá de ser reavaliado, para que continue a haver sempre capacidade de dar respostas corretas, céleres, e esteja sempre disponível para os estudantes.
- Foi implementado um sistema informático de gestão de atendimento e filas de espera, para melhorar e modernizar a operacionalidade do atendimento aos estudantes e outros clientes, individuais ou institucionais. Vai ser necessário fazer a interpretação dos dados provenientes do sistema e integrá-los no relatório de atividades 2011.
- Da interpretação desses dados poderão eventualmente surgir pistas que conduzam à introdução de novas metodologias para o atendimento, adaptação de horários ou outras.

4.4 • Bolsas de estudo e meios informáticos

Em termos de hardware e software, a DAE tem o essencial para funcionar corretamente. Há dificuldades pontuais de acesso à internet, que têm vindo a ser resolvidos mas que era essencial que fossem definitivamente sanadas. As ligações telefónicas também terão de melhorar, com menos quebras / falhas,

para bem da imagem dos SASUTAD e contribuir, acessoriamente, para o aumento da produtividade dos Setores.

4.4.1 • Bolsas de estudo e recursos humanos

Vamos continuar a apostar na flexibilidade / polivalência dos Colaboradores, visando a adaptação às novas necessidades, nomeadamente fazendo circular os Técnicos e restantes Colaboradores pelas várias áreas de intervenção.

4.4.2 • Bolsas de estudo e recursos financeiros

Em termos orçamentais, prevê-se que no final do ano letivo 2012/2013 estejam deferidas, 1750 bolsas de estudo, cerca de 80% das bolsas de estudo previstas para o referido ano letivo. Prevendo-se uma bolsa média mensal de 185€ (a atual ronda os 180€). O total a atribuir ao longo do ano letivo rondará os 4.000.000€. O número de potenciais candidatos ronda atualmente os 3400, prevendo-se uma ligeira subida para os 3500 no próximo ano letivo. No presente ano letivo, atípico, a quantidade de fases de candidatura, algumas variações introduzidos na legislação e a impreparação dos estudantes, tem levado à eliminação de um grande número de candidaturas, por não se terem concretizado (abertas), ou por ficarem incompletas.

4.5 • Alojamento

Trata-se de uma área fundamental no apoio indireto aos estudantes deslocados da UTAD. Os SASUTAD dispõem atualmente de 523 camas em quartos duplos e individuais, distribuídas por 5 residências universitárias. Para o próximo ano letivo de 2012/2013, prevê-se o seguinte para o Setor:

- Um aumento do número de pedidos de candidatura ao alojamento, decorrente da crise que se atravessa, da crescente divulgação das RU's e da resposta imediata que damos, das boas condições proporcionadas aos residentes e da localização privilegiada. A elaboração atempada das listagens dos estudantes a alojar é essencial, dando tempo para que os estudantes não colocados procurem alojamento na cidade.
- 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%, respetivamente).
- 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 objeto 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 afetos ao alojamento, com os interlocutores da UTAD, nomeadamente das Relações Internacionais e do IIESN. A elaboração de um manual de acolhimento bilingue com informação geral sobre normas de conduta, direitos e deveres e outras informações pertinentes sobre a permanência do estudante na residência universitária, também vai facilitar o relacionamento dos Colaboradores com os estudantes.

- 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.
- Vamos continuar a incrementar 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 atividades, desenvolvidas pela UTAD, pelos SASUTAD ou outras entidades.
- O novo programa informático de gestão do alojamento implementado em 2007 vai continuar a ser melhorado. A disponibilização de formulários de candidatura e de gestão de reservas on-line seria uma mais valia, nesta fase de desenvolvimento do projeto.
- O plano de encerramento parcial das instalações para o final do ano letivo 2011/2012 está já definido e vai ser divulgado durante o mês de março. Foi elaborado tendo em conta o calendário escolar aprovado para 2011/2012, 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 e de estudantes que necessitem de permanecer na UTAD em formação ou a desenvolver projetos 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 definida.
- As habituais obras de manutenção também estão a ser programadas para as férias de verão de 2012.
- Ainda antes do início do ano letivo 2012/2013, irá ser revisto o Regulamento das Residências Universitárias, caso seja necessário, em colaboração com os elementos em exercício das Comissões de Residentes.
- No início do ano letivo 2012/2013 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 das roupas de cama e atoalhados vai ser efetuado no final do ano letivo, e realizada uma avaliação do seu estado, para se fazer um levantamento das necessidades. Eventualmente poderá avaliar-se a possibilidade de as roupas passarem a ser fornecidas pela empresa que atualmente faz a sua manutenção, em moldes a definir.
- 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, por aposentação, 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. Sendo o grupo dos Colaboradores o pilar fundamental da organização será importante continuar a valorizar os seus conhecimentos e competências.
- Também vamos apostar na reorganização do espaço físico onde as senhoras Empregadas de Andar trocam de roupa e arrumam os seus utensílios de trabalho.
- Vamos instituir 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 há sempre Colaboradores com experiência na gestão dos recursos humanos, operação do programa de alojamento e também se aproveitam as melhores experiências de cada um deles, de forma a desenvolver melhorias no sistema, aperfeiçoando-se os serviços prestados ao cliente / estudante, tal como é preconizado nos princípios do *benchmarking*.

- 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, com quartos individuais, para acolhimento de professores e investigadores integrados em programas de intercâmbio, doutorandos, mestrandos e outros clientes em deslocações de curta duração.

4.6 • Serviço de Saúde

- As campanhas de divulgação das consultas existentes vão continuar, através dos meios habituais. Esta será uma das formas de (continuar a) contribuir para levar a cabo um dos projetos delineados para o triénio 2011/2013, na área da Saúde, sob o lema “Pela Tua Saúde”, e que visa a consolidação do conceito de que os SASUTAD produzem produtos de qualidade e promovem estilos de vida saudável.

- Tendo o Médico de Clínica Geral terminado o contrato por razões pessoais / profissionais, vai ser estabelecido um novo contrato com uma empresa de prestação de serviços na área da saúde, em moldes ainda a definir.

- Num contacto já estabelecido, ficou determinado que se continuariam a levar a cabo ações de promoção da saúde junto da comunidade académica, em conjugação com a Enfermeira Alexandra Pereira.

- Na área da Enfermagem, vamos continuar a realizar campanhas e formação na área da promoção da saúde, estando a ser produzido e atualizado diverso material para divulgação – cartazes, desdobráveis e folhetos e outros.

- Ainda na área da Enfermagem, estão previstas ações 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 (festas académicas, etc.) 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 letivos e sempre que haja estudantes com necessidades especiais na UTAD, em colaboração com o restante corpo clínico, sempre que for julgado conveniente.

- Ao longo do ano de 2012 está prevista a modernização das áreas afetas ao Serviço de Saúde e provavelmente a reorganização de alguns dos serviços prestados. Foi já estabelecido protocolo com empresa especializada na gestão de resíduos. Também vai ser necessário licenciar o Serviço, para que se possa implementar integralmente um SGQ.

- Em complemento também será necessário criar um sistema informático de contabilidade para a cobrança das taxas moderadoras.

5 • Divisão Alimentar

5.1 • Competências

A Divisão Alimentar é dirigida por um Coordenador de Divisão que exerce as suas atribuições nos domínios da alimentação, segurança, planeamento e controlo das áreas operacionais da organização.

A estrutura compreende os setores da Planificação, Controlo de Existências, Unidades Alimentares e Catering.

Ao coordenador compete, definir objetivos de atuação, tais como orientar e avaliar o desempenho e a eficiência da Divisão, coordenar todas as atividades relativamente à sua prestação e gerir recursos humanos e tecnológicos.

Compete ainda à estrutura da alimentação assegurar o funcionamento das unidades alimentares e zelar pelo interesse dos clientes.

A Divisão Alimentar propõe um conjunto de atividades específicas tendo em vista um total controlo da higiene e segurança na confeção e armazenamento dos produtos.

Em 2012, prevê-se a fiscalização dos produtos alimentares, avaliando aspetos relacionados com o produto recebido, validade, embalagem, rotulagem, frescura, higiene dos manipuladores, verificação da limpeza do vestuário, cumprimento das normas estabelecidas e requeridas para manipular os alimentos.

Com a realização de visitas periódicas às cantinas e bares pretende-se garantir as melhores condições funcionais, tais como, a preparação, lavagem e acondicionamento dos alimentos, a higiene dos manipuladores, o uso correto dos detergentes e seu armazenamento, a verificação da higiene das instalações e o devido cumprimento dos planos de limpeza e desinfeção.

Serão verificadas as aplicações dos princípios do Autocontrolo Alimentar dos SASUTAD.

Relativamente ao controlo de pragas será feita a verificação dos serviços realizados, sua planificação das intervenções e respetivo arquivamento dos documentos.

5.2 • Mapa Estratégico Síntese

O sistema utilizado, apoia-se na construção de scorecards devidamente alinhados com os grandes objetivos e prioridades definidas pela administração SASUTAD. A Divisão Alimentar implementou um sistema para a construção dos mapas da estratégia.

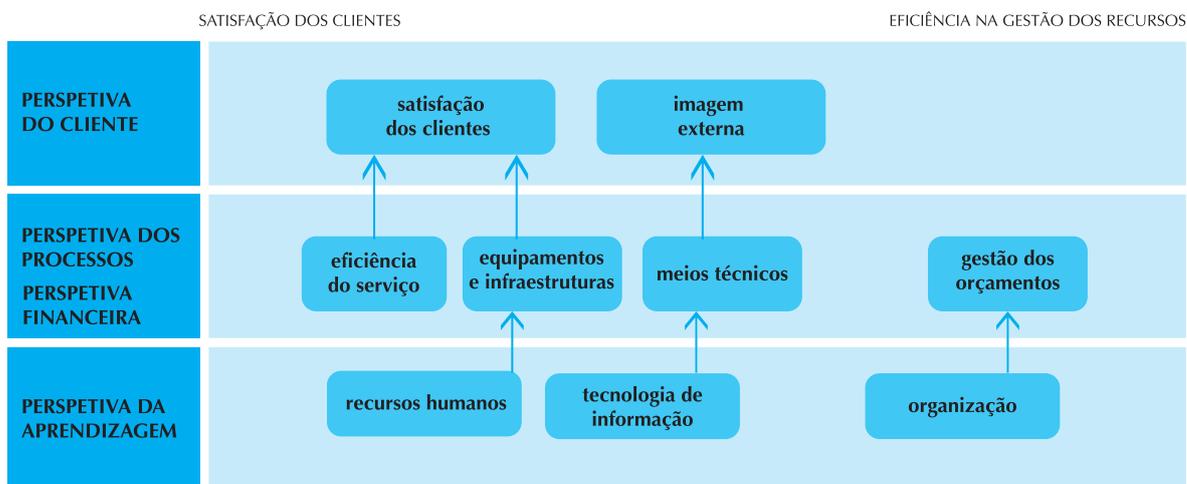


Tabela 20 – Mapas Estratégicos - Divisão Alimentar

5.2.1 • Perspetiva da Aprendizagem

PERSPETIVA APRENDIZAGEM		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Promover a utilização das TI's.	Nº de projetos desenvolvidos.	Ação 1
Introduzir práticas e instrumentos atuais de gestão.	Nº de serviços de apoio às unidades operativas.	Ação2; Ação3; Ação4
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Projetos de TI's; Ação 2 – Treinar e aprimorar a postura dos colaboradores no atendimento ao público; Ação 3 – Incentivar a postura institucional pró-ativa em relação às exigências dos utentes; Ação 4 – Estimular a troca de experiências (Brainstorming).		

Tabela 21 – Perspetiva Aprendizagem - Divisão Alimentar

5.2.2 • Perspetiva Financeira

PERSPETIVA FINANCEIRA		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Otimizar a aplicação/execução dos recursos públicos recebidos	Índice de eficiência orçamental	Ação 1
Aumentar a receita obtida com a transação dos bens e dos serviços alimentares prestados;	Índice de aumento de receitas.	Ação 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – N.º de Aquisições efetuadas Ação 2 – Diversificação da oferta aos Clientes; Disponibilizar produtos com maior valor acrescentado.		

Tabela 22 – Perspetiva Financeira - Divisão Alimentar

5.2.3 • Perspetiva Cliente

PERSPETIVA CLIENTES		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Atendimento ao utente nas unidades alimentares.	TTempo médio de resposta às solicitações dos utentes (Reduzir do tempo de espera).	Ação 1
Beneficiar o maior número de utentes, dentro do padrão de qualidade estabelecido nos SASUTAD.	Crescimento da comunidade beneficiada pela atuação da Divisão. (Nº de reclamações Recebidas por não conformidade nos serviços prestados). (% de reclamações solucionadas).	Ação 3
Melhorar a relação de confiança com os clientes.	N.º de utentes e entidades interessadas em conhecer as atividades dos serviços. (Volume de informação distribuída).	Ação 2
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Programa de acompanhamento das boas práticas de exploração (Monitorização); Ação 2 – Serviço de atendimento aos utentes (solicitar a colaboração dos utentes); Ação 3 – Estabelecer práticas de boa gestão e padrões de acompanhamento, processamento e solução das reclamações recebidas.		

Tabela 23 – Perspetiva Clientes - Divisão Alimentar

5.2.4 • Perspetiva Processo

PERSPETIVA PROCESSOS		
Objetivos estratégicos	Indicadores	Iniciativas de Ação
Autocontrolo Alimentar.	N.º de Controlos efetuados. (N.º de análises)..	Ação 1
Prestação de serviços com finalidade reguladora.	Índice de fiscalização (N.º de procedimentos revistos e/ou elaborados).	Ação 4
Procurar a excelência nos serviços prestados aos utentes.	Índice de realização (metas atingidas/metaprevistas).	Ação 5
Formação e avaliação do desempenho.	Índice de formação de RH (Avaliações SIADAP; Formação interna/Bares SASUTAD).	Ação5
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS: Ação 1 – Obter/Realizar pareceres técnicos; Ação 3 – Modernizar e ampliar os sistemas de informação; Ação 4 – Promover eventos técnicos; Ação 5 – Elaborar programas de formação profissional.		

Tabela 24 – Perspetiva Processos - Divisão Alimentar

5.3 • Ações a desenvolver

- Introduzir e incentivar a realização de novos menus temáticos no Restaurante Panorâmico;
- Reforçar o controlo das unidades alimentares, através de auditorias internas;
- Consolidar os novos procedimentos administrativos introduzidos;
- Melhorar o atendimento aos clientes;
- Promover refeições saudáveis;
- Promover a formação profissional em contexto de trabalho;
- Concluir a codificação das subestruturas (identificação, planos de higienização, tabelas de preços, etc);
- Atualizar o *frontoffice* de atendimento das unidades alimentares;
- Otimizar a comunicação interna entre as várias unidades e o Gabinete de Planeamento e Controlo.

MATRIZ ESTRATÉGICA 2012	Refeitórios	Snack-Bar	Restaurante	Controlo	Serviços Catering	Postos de Vending
Reforçar a imagem	•	•	•	•	•	•
Aumentar a eficácia/eficiência	•	•	•	•	•	•
Melhorar as Infraestruturas	•	•				•
Adquirir novos equipamentos	•	•	•	•	•	•
Aumentar a produtividade	•	•	•	•	•	
Aumentar as ações de Formação profissional	•	•	•	•	•	
Aumentar as ações de auditoria	•	•	•	•	•	•

PARTE 3

3

Nota final

Os funcionários e colaboradores dos SASUTAD são na sua maioria recursos humanos de apoio às atividades de alimentação e alojamento. Atualmente a missão do serviço público exige que a prestação de serviços seja de qualidade, exige uma aposta na qualificação, sendo que o recrutamento dos profissionais obedece a requisitos de detenção de qualificações, bem como a necessidade de munir os profissionais que já executam funções, de todas as ferramentas fundamentais. O compromisso da gestão, é o de proporcionar e fomentar a todos os funcionários a adequada formação além da qualificação igual ou superior ao 9.º ano (como patamar mínimo de qualificação).

De entre os colaboradores, os SAS contam com Assistentes Sociais, Engenheiros Informáticos, Gestores, Técnicos de Contabilidade, uma Médica Veterinária, Cozinheiros, Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos que executam funções administrativas, e ainda conta com colaborações de alunos que auxiliam algumas áreas de atuação, sendo financiados através de uma bolsa de estudo para colaboradores estudantes.

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

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

No contexto da perspetiva dos processos internos, entendemos que os objetivos que se impõem definir para incrementar valor aos nossos clientes, devem estar alinhados com os objetivos já expostos na perspetiva do cliente, nomeadamente, melhorar a qualidade, eficácia e eficiência do serviço prestado, requalificar as infraestruturas 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 perspetivas sejam bem-sucedidas.

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

Ficha Técnica

Elaboração do Plano de Atividades

Elsa Justino

Antero Gonçalves

Joaquim Pereira

Isabel Pimenta

Paulo Rodrigues

Sistematização da Informação

Antero Gonçalves

Design e Paginação

www.hldesign.pt

SASUTAD, Junho de 2012



