

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2017



Universidade do Minho
Serviços de Acção Social



ÍNDICE

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2017

ÍNDICE DE SIGLAS.....	5
SUMÁRIO EXECUTIVO.....	7
1. APRESENTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ACÇÃO SOCIAL DA UNIVERSIDADE DO MINHO.....	11
1.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ACÇÃO SOCIAL.....	11
1.2 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES.....	12
1.3 ESTRUTURA ORGANIZATIVA.....	12
1.4 MISSÃO, VISÃO, VALORES E POLÍTICA DE QUALIDADE.....	13
1.5 DEPARTAMENTOS E PLANOS DE ATIVIDADES.....	15
1.5.1 GABINETE DO ADMINISTRADOR (GA).....	15
1.5.2 DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO (DAF).....	28
1.5.3 DEPARTAMENTO ALIMENTAR (DA).....	33
1.5.4 DEPARTAMENTO DESPORTIVO E CULTURAL (DDC).....	39
1.5.5 DEPARTAMENTO DE APOIO SOCIAL (DS).....	47
1.5.6 PROGRAMA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL.....	59
1.5.7 MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA.....	71
1.5.8 ELABORAÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES E MECANISMOS UTILIZADOS PARA ASSEGURAR A PARTICIPAÇÃO.....	72
1.6 ORÇAMENTO DE 2017 E POSIÇÃO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTAL NO 3º TRIMESTRE DE 2016.....	73
1.7 MAPAS DE PESSOAL.....	85
ANEXOS.....	95
a) DIAGNÓSTICO - REVISÃO DO PLANO ESTRATÉGICO.....	96
a.1. ANÁLISE DOS STAKEHOLDERS.....	96
a.2. GRELHA DE ANÁLISE DOS STAKEHOLDERS.....	97
a.3. ANÁLISE SWOT.....	98
a.4 VETORES ESTRATÉGICOS.....	101
a.5 MAPA ESTRATÉGICO.....	102
a.6 MAPA DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	106
a.7 MATRIZ BSC VS ISO.....	113
a.8 CONCLUSÃO.....	116
b) ORGANOGRAMA DOS SERVIÇOS DE ACÇÃO SOCIAL DA UMINHO.....	117
c) EXTRATO DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS DOS SASUM.....	118
TABELAS DE IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS E MEDIDAS DE PREVENÇÃO DOS SASUM.....	121
ACOMPANHAMENTO, ATUALIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PLANO.....	136
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	136



ÍNDICE DE SIGLAS

AAUM	Associação Académica da Universidade do Minho	MCTES	Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
ACD	Setor de Atividades Desportivas	MMOB	Movimento Menos Olhos do que Barriga
ADSE	Direção Geral de Proteção Social aos Funcionários e Agentes da Administração Pública	NC	Não Conformidade
AP	Administração Pública	NCP	Norma de Contabilidade Pública
APCER	Associação Portuguesa de Certificação	NP	Norma Portuguesa
AVAC	Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado	NS	Risco Não Significativo
BRAVAL	Valorização e Tratamento de Resíduos Sólidos SA	OC	Orçamento e Conta
BSC	Balanced Scorecard	OE	Orçamento do Estado
CAS	Conselho de Acção Social	OMS	Organização Mundial de Saúde
CCA	Conselho Coordenador de Avaliação	PAT	Património
CCFRST	Centro de Condição Física de St.ª Tecla	PCC's	Pontos Críticos de Controlo
CCP	Código dos Contratos Públicos	PDU	Pavilhão Desportivo Universitário
CCTV	Closed Circuit Television	PO	Probabilidade de Ocorrência
CDAz	Complexo Desportivo de Azurém	POCI	Programa Operacional Ciência e Inovação
CDGt	Complexo Desportivo de Gualtar	POS	Point of Sale (Ponto de Venda)
CGestão	Conselho de Gestão	PPRO's	Programas de Pré-Requisitos Operacionais
CGS	Contabilidade e Gestão de Stocks	QREN	Quadro de Referência Estratégico Nacional
COM	Comunicação	QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
CPA	Código do Procedimento Administrativo	RCM	Resolução de Conselho de Ministros
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção	RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
DA	Departamento Alimentar	RJ-SCIE	Regime Jurídico da Segurança Contra Incêndios em Edifícios
DAF	Departamento Administrativo e Financeiro	RP	Receitas Próprias
DDC	Departamento Desportivo e Cultural	RS	Risco Significativo
DGAEP	Direção Geral da Administração e Emprego Público	RFID	Radio-Frequency Identification
DGES	Direção Geral do Ensino Superior	SAJ	Setor de Apoio Jurídico
DGO	Direção Geral do Orçamento	SAMA	Sistema de Apoio à Modernização e Capacitação Administração Pública
DS	Departamento de Apoio Social	SAS	Serviços de Acção Social
ECAP	Economato e Aprovisionamento	SASUM	Serviços de Acção Social da Universidade do Minho
EMMs	Equipamentos de Monitorização e Medição	SAUM	Serviços Académicos da Universidade do Minho
ENAS	Rede de Serviços Desportivos Europeus	SERVPSI	Serviço de Psicologia da Escola de Psicologia da UMinho
ERP	Enterprise Resource Planning	SFM	Setor de Fiscalização e Manutenção
ESA	Equipa de Segurança Alimentar	SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
ET	Especificações Técnicas	SGSA	Sistema de Gestão de Segurança Alimentar
EUROFIR	European Food Information Resource Network	SI	Setor de Informática
EUSA	Associação Europeia de Desporto Universitário	SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública
FAC	Faturação e Controlo de Senhas	SICABE	Suporte Informático ao Concurso de Atribuição de Bolsas de Estudo do Ensino Superior
FADU	Federação Académica de Desporto Universitário	SIG	Sistema Integrado de Informação de Apoio à Gestão
FF	Fontes de Financiamento	SIOE	Sistema de Informação de Organização do Estado
FISU	International University Sports Federation	SNC-AP	Sistemas de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas
FNB	Food and Nutrition Board	SRH	Setor de Recursos Humanos
GA	Gabinete do Administrador	SS	Segurança Social
GC	Gravidade da Consequência	SST	Segurança e Saúde no Trabalho
GR	Gradação Risco	SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats</i> (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)
GTD	Gestão Técnica e Desportiva	TES	Tesouraria
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points	TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
HSA	Higiene e Segurança Alimentar	TUTORUM	Programa de Apoio Tutorial aos Estudantes Atletas de Alta Competição da Universidade do Minho
IES	Instituições de Ensino Superior	Uebe.Q	Software para Sistemas de Gestão da Qualidade
INA	Direção Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas	UMinho	Universidade do Minho
IPS	Instituto Português do Sangue	Web	<i>World Wide Web</i>
IRS	Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares		
ISO	International Organization for Standardization		
IT	Instrução de Trabalho		
ITD	Instalações Desportivas		
KPI	Key Performance Indicators, Indicadores de Gestão		
MCI	Manual Controlo Interno		



SUMÁRIO EXECUTIVO

Durante o ano de 2017, os Serviços de Acção Social da Universidade do Minho (SASUM) têm como objetivo a realização de um vasto conjunto de iniciativas e atividades detalhadas no ponto 1 do presente Plano de Atividades. No entanto, face à sua dimensão, apresenta-se um sumário dos aspetos que consideramos mais relevantes.

Nos **objetivos estratégicos**, destacam-se:

- Manter as duas Certificações dos Sistemas de Gestão da Qualidade pelas normas NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 22000:2005 em dezembro de 2017 e garantir o conhecimento dos novos requisitos dos processos, com vista à transição para a norma NP EN ISO 9001:2015;
- Dar continuidade à qualificação dos recursos humanos, refletida no programa anual de formação profissional aprovado em dezembro e elaborado com base nos resultados do diagnóstico de levantamento de necessidades formativas dos trabalhadores e dirigentes; O programa de formação constitui uma etapa fundamental da adequação da oferta formativa às necessidades dos trabalhadores, com vista ao aperfeiçoamento e a uma efetiva gestão de competências, potenciando maiores níveis de motivação e padrões de qualidade no desempenho dos serviços prestados na organização;
- Operacionalizar a sala de formação no Complexo Desportivo de Azurém;
- Assegurar a manutenção e acompanhamento do serviço de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) na modalidade de serviço externo em cumprimento da legislação em vigor, nomeadamente:
 - Dar continuidade às auditorias de verificação para o planeamento de prevenção de riscos profissionais e respetivas medidas de prevenção, bem como a elaboração dos respetivos relatórios;
 - Assegurar o acompanhamento da execução das medidas de prevenção, promovendo a sua eficiência e operacionalidade;
 - Identificar não conformidades relativamente às condições SST e elaborar propostas de recomendação e correção;
 - Verificar a existência, validade, conservação e aconselhamento, sobre a utilização dos equipamentos de proteção individual por parte dos trabalhadores de forma a prevenir acidentes de trabalho;
 - Proceder à atualização do plano de prevenção de riscos profissionais e assegurar o acompanhamento da

execução das medidas de prevenção, promovendo a sua eficiência e operacionalidade;

- Elaborar os relatórios relativamente às causas de acidentes de trabalho ou da ocorrência de doenças profissionais, procedendo-se à atualização da avaliação dos riscos profissionais;

- Reforçar a realização de ações de formação aos trabalhadores na área da segurança no trabalho e consolidar o processo de verificação da operacionalidade das caixas de primeiros socorros implementadas em todas as unidades.

- Aumentar a receita, através do aumento da oferta nos serviços de alimentação, desporto e apoio clínico;
- Construir o Restaurante Panorâmico de Azurém, de acordo com o projeto já elaborado e que consta no planeamento estratégico.

No âmbito do **Gabinete do Administrador (GA)** pretende-se: no Setor de Fiscalização e Manutenção, a melhoria dos tempos médios da manutenção interna, otimizando e melhorando os processos; no Setor de Informática, a melhoria da infraestrutura tecnológica e dar continuidade à implementação dos projetos que resultaram da candidatura ao Sistema de Apoio à Modernização e Capacitação da Administração Pública (SAMA2020) no âmbito do Aviso nº 01/SAMA2020/2015 que visa a “Excelência da Gestão Operacional nos Serviços de Acção Social do Ensino Superior em Portugal”, em parceria com os Serviços de Acção Social da Universidade do Porto e os Serviços de Acção Social da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, financiada em 1 646 283,56€, com a introdução de novas aplicações que visam a melhoria dos processos, que serão importantes para o suporte da gestão; no Setor de Recursos Humanos, a melhoria da gestão do processo de formação, a elaboração do manual de boas práticas em consonância com o Manual de Controlo Interno (MCI) e as fichas de função já existentes, são alguns dos grandes desafios para 2017.

No início de 2017, caso seja viável, dar-se-á início à abertura do concurso público para a **construção do Restaurante Panorâmico de Azurém**, que apenas aguarda a transferência de verbas da Universidade do Minho (UMinho) para os SASUM, que foi o resultado da gestão dos últimos 5 anos, o que ainda não foi possível face às restrições do equilíbrio orçamental.

Também durante 2017, será estudada, em parceria com a Escola de Arquitectura, a possibilidade de melhorar as condições para confeção de alimentos nas Residências universitárias. Ainda, no âmbito da melhoria das condições dos espaços alimentares, será implementada a ampliação e melhoria dos espaços do Bar do CP III.

O **Departamento Administrativo e Financeiro (DAF)** terá como objetivos: a manutenção do prazo médio de pagamentos de 15 dias. Esta meta supera o previsto na Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008, de 22 de fevereiro, que prevê um prazo médio de 30 dias e que vai ao encontro do estipulado no artigo n.º 299, do Código dos Contratos Públicos (CCP), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, com a última redação dada pelo Decreto-Lei n.º 214-G/2015, de 2 de outubro.

Os SASUM são uma entidade que não tem pagamentos em atraso, (com mais de 90 dias), face ao estipulado na Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro, alterada pela Lei n.º 22/2015, de 17 de março, que aprova as regras aplicáveis à assunção de compromissos e dos pagamentos em atraso das entidades públicas e o Decreto-Lei n.º 127/2012, de 21 de junho, alterado pelo Decreto-Lei n.º 99/2015, de 2 de junho, que estabelece os procedimentos necessários à aplicação da mesma e à operacionalização da prestação de informação.

O DAF manterá a realização de auditorias internas na área financeira, de forma a implementar os procedimentos previstos no Manual de Controlo Interno (MCI) e assegurar a veracidade das demonstrações financeiras e do controlo contabilístico.

Em 2016, os SASUM integraram o grupo de entidades piloto para a adoção do novo Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP) e cuja implementação será o maior desafio do próximo ano e seguintes.

O **Departamento Alimentar (DA)** propõe-se dar continuidade à política de Segurança Alimentar associada à eficiente gestão dos recursos. Em 2017, manter-se-ão os objetivos estratégicos relacionados com a promoção de hábitos alimentares saudáveis, integrados no projeto “Alimentação Saudável na UMinho”, a formação contínua dos trabalhadores e a otimização dos recursos materiais e humanos do DA, bem

como dos indicadores de higiene do Sistema de Gestão de Segurança Alimentar (SGSA). Serão mantidas as auditorias mensais de controlo do SGSA, bem como todo o planeamento de verificação do cumprimento dos mesmos requisitos, incluindo de forma integrada toda a estrutura de equilíbrio nutricional das refeições servidas.

Será dada continuidade à mudança de imagem visual das unidades alimentares, com adequação da nova imagem gráfica, com especial foco nos bares da UMinho, que será coordenada e desenvolvida pelo Setor de Comunicação dos SASUM.

Em 2017, o DA colaborará de forma ativa no projeto SAMA 2020 em consonância com os SASUM.

De forma consolidada com a estrutura dos SASUM, o DA partilha o objetivo da manutenção da certificação integrada nos sistemas de gestão orientados pelos referenciais NP EN ISO 9001:2008 com a NP EN ISO 22000:2005.

O **Departamento Desportivo e Cultural (DDC)** terá uma oferta de 62 opções de atividades desportivas para 2017, que serão desenvolvidas no Complexo Desportivo de Azurém (CDAz), no Complexo Desportivo de Gualtar (CDGt) e no Centro de Condição Física de St.ª Tecla (CCFRST).

Centrado na gestão eficiente e eficácia dos seus recursos, o DDC terá como objetivos centrais: diminuir a despesa com Recursos Humanos em 2%; diminuir a despesa global em 1% e aumentar 1% da receita face ao ano de 2016; alcançar 260 000 usos nas instalações desportivas; 9 000 inscrições individuais; e realizar mais de 150 eventos desportivos.

Face ao atual perfil das instalações desportivas existentes e do programa desportivo oferecido é exetável que a procura continue ao mesmo nível, no entanto, será dada particular atenção em 2017, à satisfação dos utentes e à qualidade na prestação do serviço, ajustando-se a capacidade de resposta a todos aqueles que procuram estes serviços. Em 2017 também será dada especial atenção aos alunos que frequentam o 1º ano do 1º ciclo, no sentido de fomentar, desde a chegada à Universidade, os hábitos de prática desportiva.

O DDC continuará a dar um apoio muito especial à competição desportiva, em cooperação com a Associação Académica da Universidade do Minho (AAUM), tentando manter a UMinho

nos lugares de liderança do desporto universitário europeu, alcançando uma das primeiras três posições, tal como em 2016, projetando a imagem da UMinho ao nível nacional e internacional.

Em 2017, procuraremos junto dos nossos parceiros, organizar eventos internacionais de várias modalidades nas instalações desportivas da UMinho. Internamente e a nível nacional, será realizada uma campanha de promoção do Campeonato Mundial Universitário de Ciclismo 2018, que será mais uma vez, uma organização conjunta entre a AAUM e os SASUM.

No Setor da Comunicação, dar-se-á destaque às iniciativas de âmbito académico e de ação social, bem como, à atividade dos grupos culturais da UMinho através do jornal UMdicas, site e redes sociais. Será dada continuidade ao desenvolvimento da renovação da imagem das diferentes unidades dos SASUM, após a conclusão do Bar 1 no Campus de Gualtar, Complexo Desportivo de Gualtar e Bar de Engenharia I, em Azurém, no ano de 2016.

O **Departamento de Apoio Social (DS)** no âmbito da sua área de atuação tem como objetivos para o ano letivo 2016/17:

- Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo – processos resolvidos nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho;
- Assegurar a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todos os requerimentos, reclamações/sugestões e solicitações de declarações com entrada neste departamento;
- Gerir a oferta do Setor de Alojamento, no sentido de garantir uma taxa de ocupação anual nas 4 Residências superior a 95% para o total de 1 293 camas existentes;
- Assegurar o incremento dos processos de comunicação com o utente, nomeadamente, através da aplicação de questionários de avaliação de satisfação aos utentes do DS, tendo como metas a atingir:
 - 80% de satisfação global com os serviços prestados no Setor de Apoio Clínico e no programa “Verão na UMinho”;
 - 75% de satisfação global com os serviços prestados no Setor de Bolsas e serviços prestados pelo Setor de Alojamento.

Cumpra ainda realçar os seguintes aspetos:

- Manter a utilização da plataforma eletrónica Suporte Informático ao Concurso de Atribuição de Bolsas de Estudo do Ensino Superior (SICABE) da Direção-Geral do Ensino Superior (DGES), para a candidatura a bolsa de estudo para todos os estudantes;
- Manter o horário de atendimento ao público destinado aos estudantes inscritos no regime de ensino noturno da UMinho de forma a garantir a adequada satisfação das necessidades de atendimento presencial dos estudantes inscritos neste regime;
- Implementação de um sistema de atendimento na Sede e nas Residências em St.ª Tecla e Azurém, através de retirada de *ticket* em sistema presencial e através de aplicação instalada em telemóvel ou outro meio; bem o atendimento *online* via chamada *Skype*;
- No que concerne ao Setor de Apoio Clínico, manter a iniciativa de alargamento da oferta de apoio psicológico a todos os estudantes da UMinho – 1.º e 2.º ciclos e mestrados integrados;
- Manter a possibilidade de atendimento, no âmbito de consultas médicas, excecionalmente e de forma restrita à disponibilidade na agenda de marcações, de estudantes inscritos em ciclos de estudos conducentes a Doutoramento;
- Continuar a providenciar e melhorar a possibilidade de atendimento de alunas no âmbito de consultas de ginecologia no Centro Médico no Campus de Gualtar.

Na **vertente orçamental**, as atividades destes Serviços em 2017 serão asseguradas através das seguintes rubricas: transferências do Orçamento do Estado (OE) no montante de 2 034 974€; transferências da Universidade do Minho no montante de 550 000€ e Receitas Próprias (RP) no montante de 5 525 000€ que corresponde ao orçamento do ano de 2016, acrescido de 1% e totalizando o valor de 8 109 974€.

Carlos Silva,

Administrador dos Serviços de Ação Social

Gabinete do Administrador > Administrador



DAF > Tesouraria | Fiscalização e Manutenção |



Recursos Humanos | Informática |



Departamento Social > Bolsas | Alojamento



1. APRESENTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ACÇÃO SOCIAL DA UNIVERSIDADE DO MINHO

1.1. Caracterização dos Serviços de Acção Social

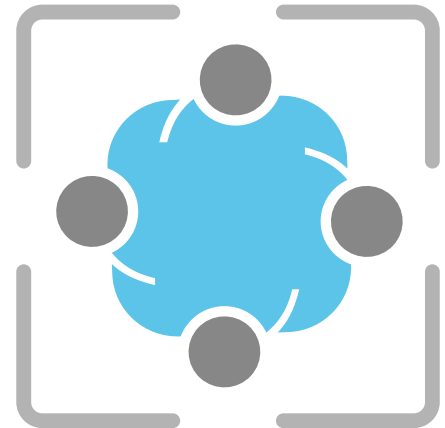
A ação social no ensino superior e em particular nas Universidades começou por se operacionalizar, fundamentalmente, através do que se convencionou chamar *apoios indiretos*, englobando a prestação de serviços de alimentação, alojamento, informação, reprografia, saúde, cultura e desporto.

Com o 25 de abril de 1974, assiste-se à massificação do ensino superior, passando as instituições a confrontarem-se com um grande número de estudantes, oriundos de famílias economicamente desfavorecidas, e na sua maioria, deslocados dos agregados familiares. Estudantes que, legitimamente, reclamavam igualdade de oportunidades de acesso e melhores condições de estudo, designadamente em termos de alojamento e alimentação.

Estes Serviços, então designados por Serviços Sociais, iniciaram a sua atividade em 1975, em instalações cedidas pela UMinho no Largo do Paço, tendo sido institucionalizados pelo Despacho n.º 1/76, do Secretário de Estado dos Desportos e Ação Social Escolar, de 10 de janeiro.

O Decreto-Lei n.º 132/80, de 17 de maio, criou as bases fundamentais delimitadoras dos Serviços Sociais do Ensino Superior, tendo sido posteriormente alterado pelo Decreto-Lei n.º 125/84, de 26 de abril.

Em 1983, o Decreto Regulamentar n.º 45/83, de 6 de junho, regulamentou a orgânica dos SASUM e definiu um quadro com um total de 51 trabalhadores, sendo mais tarde alterado pelo Decreto-Lei n.º 369/87, de 27 de novembro. Quase dez anos mais tarde, o Decreto-Lei n.º 129/93, de 22 de abril, extinguiu os Serviços Sociais existentes e criou os Serviços de Acção Social, tendo sido revogados o Decreto-Lei n.º 132/80, de 17 de maio, e o Decreto-Lei n.º 125/84,



de 26 de abril, conferindo assim autonomia administrativa e financeira a todos os Serviços de Acção Social.

Neste âmbito, foi publicado o novo quadro dos SASUM, através da Portaria n.º 993/95, de 18 de agosto, com a alteração dada pela Portaria n.º 1495/95, de 30 de dezembro e aprovado o Regulamento Orgânico dos SASUM, através da Resolução SU n.º 26/95, de 24 de julho.

O referido Regulamento foi sendo alvo de alterações pontuais, em virtude da necessidade de reestruturar os SASUM de forma a adequar-se o mesmo à sua real dimensão, tendo a última alteração, antes da entrada em vigor do atual regime jurídico, sido aprovada pela Resolução n.º 51/2004, publicada na 2.ª série do DR, n.º 116, de 18 de maio.

Com a publicação da Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro, que aprovou o Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES), é consolidado o sistema de ação social do ensino superior e a prestação de apoios diretos e indiretos aos estudantes, através da definição das funções dos Serviços de Acção Social nas Instituições de Ensino Superior (IES) de forma flexível e descentralizada, permitindo às Universidades fazer ajustamentos às funções e estrutura destes serviços nos seus novos estatutos e regulamentos orgânicos.

A aprovação do novo Regulamento Orgânico dos SASUM, publicado na 2.ª série do DR n.º 170, de 2 de setembro de 2009, através do Despacho n.º 20019/2009 e os seus Estatutos aprovados pelo Conselho Geral, em 29 de setembro de 2009, publicados na 2.ª série do DR n.º 209, de 28 de outubro de 2009, refletem com rigor a realidade de funcionamento dos órgãos dos SASUM, tendo em conta

a responsabilidade destes Serviços no âmbito das IES.

Em 13 de janeiro de 2016, através do Decreto-Lei n.º 4/2016, a UMinho foi transformada em fundação pública de direito privado, caracterizando-se por passar a ter um quadro alargado de autonomia institucional, regendo-se pelo direito privado, nomeadamente no que respeita à sua gestão financeira, patrimonial e de pessoal não docente e não investigador. Podendo, desta forma, criar carreiras próprias para o seu pessoal docente, investigador e outro, ser financiada pelo Estado através da atribuição das dotações do OE para funcionamento e investimento previstas na lei do financiamento do ensino superior, definidas em função de critérios objetivos comuns a todas as instituições públicas, sem prejuízo da possibilidade de celebração de contratos plurianuais, de duração não inferior a três anos, com vista à realização de objetivos concretos, concorrendo, para efeitos de candidatura a fundos públicos, nos mesmos moldes que as outras instituições públicas de ensino superior (epígrafe do diploma). Nesta data, aguarda-se a publicação da versão definitiva dos Estatutos da UMinho, tendo decorrido o processo de consulta pública do projeto dos Estatutos em março de 2016.

De acordo com o disposto na lei e nas normas internas que regem o funcionamento destes Serviços, os SASUM são uma Unidade de Serviços da UMinho, dotados de autonomia administrativa e financeira, com Sede no Campus de Gualtar em Braga, sob tutela do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES).

1.2. Descrição das atividades

São atribuições destes Serviços, no âmbito da ação social escolar, a concessão de apoios diretos e indiretos aos estudantes, garantindo auxílio económico aos estudantes carecidos de recursos, através da atribuição de bolsas e auxílios de emergência. No âmbito da prestação de serviços aos estudantes em geral, devem providenciar a criação, manutenção e funcionamento de residências e refeitórios e o desenvolvimento de outras atividades que se enquadrem no âmbito da ação social escolar.

Os SASUM compreendem as seguintes atividades:

- Atribuição de bolsas de estudo;
- Concessão de subsídios;
- Acesso à alimentação em cantinas e bares;
- Acesso ao alojamento;
- Acesso a serviços de saúde;
- Apoio às atividades desportivas e culturais.

1.3. Estrutura organizativa

A organização dos SASUM tem como dirigente máximo o Reitor da UMinho e como órgãos principais, por definição orgânica:

- O Conselho de Acção Social (CAS), órgão superior de gestão da ação social da UMinho, que define e orienta o apoio a conceder aos estudantes;
- O Conselho de Gestão (CGestão), que exerce competências, essencialmente, no âmbito da gestão administrativa, patrimonial e financeira dos SASUM;
- O Administrador dos Serviços de Acção Social, incumbido de assegurar o funcionamento e a dinamização dos serviços, bem como a execução dos planos e deliberações aprovados pelos órgãos competentes.

A Sede dos SASUM está localizada no Campus de Gualtar, em Braga. No entanto, estes Serviços dispõem de dependências em Guimarães, com capacidade para suportar uma estrutura de apoio a cerca de 5 000 estudantes que frequentam o Campus Universitário de Azurém.

Os SASUM estão estruturalmente¹ organizados em departamentos e setores, num total de 233 trabalhadores. A coordenação de cada Departamento é feita por um diretor de serviços ou por um técnico superior nomeado por despacho do dirigente máximo.

Os Departamentos são os seguintes:

- a) Gabinete do Administrador (GA);
- b) Departamento Administrativo e Financeiro (DAF);
- c) Departamento Alimentar (DA);
- d) Departamento Desportivo e Cultural (DDC);
- e) Departamento de Apoio Social (DS).

¹ Apresenta-se em anexo o organograma geral dos SASUM

O **Administrador**, para além de dirigir os Departamentos dos SASUM, coordena todos os setores transversais necessários ao seu funcionamento interno, nomeadamente os Recursos Humanos, Apoio Jurídico, Fiscalização e Manutenção, Informática, Gabinete da Qualidade, Gabinete de Auditoria, Secretariado e Coordenação Geral das Residências.

1.4. Missão, visão, valores e política de qualidade

Os SASUM têm como **missão**: Proporcionar aos estudantes as melhores condições de frequência do ensino superior e de integração e vivência social e académica.

Os objetivos dos SASUM traduzem-se em proporcionar aos estudantes melhores condições de estudo e de integração académica, mediante a prestação de serviços e a concessão de apoios, nomeadamente:

- Atribuir bolsas de estudo;
- Conceder auxílios de emergência;
- Promover o acesso à alimentação em cantinas e bares;
- Promover o acesso ao alojamento;
- Promover e apoiar as atividades desportivas e culturais;
- Promover a saúde e o bem-estar da comunidade universitária;
- Conceder apoios específicos aos estudantes nos termos da lei e dos regulamentos da UMinho;
- Desenvolver outras atividades que, pela sua natureza, se enquadrem nos fins gerais de ação social escolar.

A sua **visão** é traduzida por: ***Uma equipa permanentemente disponível para o apoio pleno e integrado ao estudante, com o lema “A Tua Família na Universidade do Minho”.***

A ação dos SASUM obedece a rigorosos parâmetros de qualidade e de justiça social que decorrem dos **valores** que orientam a organização:

- Solidariedade Social e Ambiental;
- Qualidade;
- Transparência;
- Isenção.

A **solidariedade social e ambiental** são valores orientadores das atividades destes Serviços, dinamizados e inculcados em toda a sua estrutura, sendo transmitidos a toda a comunidade académica. Esta comunhão de atitudes e sentimentos torna a comunidade mais sólida, os quais estão amplamente enraizados nas atividades: “Sangue DÊ+”, bem como em todas as atividades de reciclagem (papel, plástico, vidros e óleo) que são realizadas diariamente, nas diferentes unidades e por todas as pessoas nelas envolvidas, desde a comunidade académica aos trabalhadores e colaboradores dos SASUM.

A **qualidade** é o valor que orienta, fundamentalmente, a prestação dos serviços aos utentes, nas diversas vertentes, designadamente nas áreas da alimentação, alojamento, desporto, cultura e lazer.

A **isenção e a transparência** estão presentes, sobretudo, nos processos administrativos que suportam a atribuição de apoios aos estudantes (bolsas de estudo, alojamento e apoio de emergência). Estes processos são conduzidos em conformidade com a legislação em vigor, assentam em critérios claros e objetivos e assumem uma transparência total, com expressa publicitação dos fundamentos que levam à atribuição dos apoios requeridos.

Os SASUM definiram uma **Política da Qualidade** que se enquadra na sua estratégia e âmbito de atuação, sendo orientadora ao nível do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e abrangendo todos os colaboradores.

A Política da Qualidade dos SASUM traduz-se:

1. Na prestação de serviços ao cliente, melhorando e adaptando os mecanismos de comunicação e inovação, de forma a garantir a sua crescente satisfação;
2. Na preocupação sistemática pelo cumprimento dos requisitos dos Sistemas da Qualidade e Segurança Alimentar, melhorando continuamente a sua eficácia;
3. Na prestação de um serviço baseado na transparência e simplificação, visando a eficiência e eficácia dos processos;
4. Na prestação de um serviço que garanta equidade e justiça social dentro do enquadramento legal e institucional;
5. No envolvimento permanente dos colaboradores de

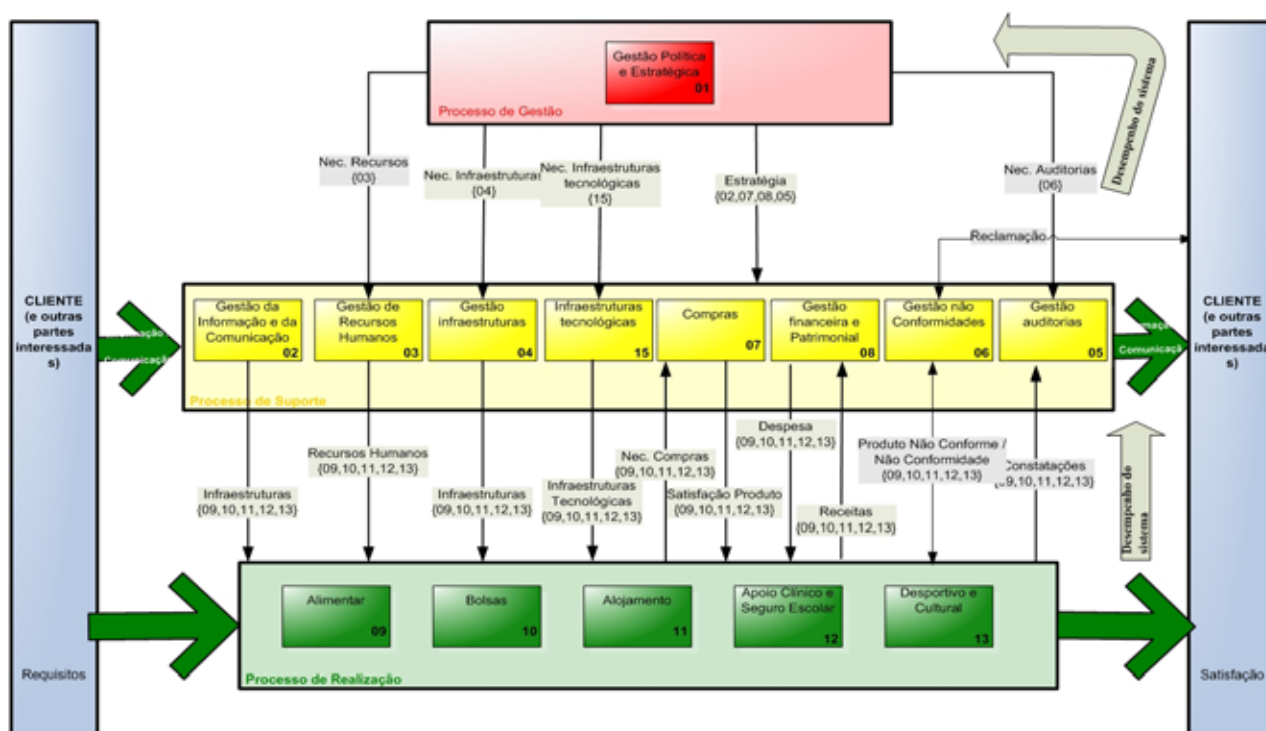
- forma a garantir satisfação pessoal, motivação e espírito de equipa, assim como a sua consciencialização para o compromisso total com os Sistemas de Gestão da Qualidade e da Segurança Alimentar nos níveis em que participem;
6. Na melhoria contínua dos métodos de trabalho e na adaptação às novas tecnologias, cultivando a permanente formação e informação dos seus colaboradores;
 7. Na melhoria da interação com os parceiros, partilhando informação e conhecimento, nomeadamente no que respeita à comunicação com fornecedores, subcontratados e autoridades competentes;
 8. Na responsabilidade de manter meios de comunicação internos e externos, eficazes, para comunicar qualquer informação respeitante à segurança alimentar.

Os SASUM encontram-se atualmente com duas Certificações de Qualidade e Segurança Alimentar pelos referenciais NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 22000:2005 respetivamente, atribuídas pela APCER em 2009, e renovadas em novembro de 2015.



O SGQ (NP EN ISO 9001:2008) encontra-se implementado em toda a estrutura dos SASUM, de salientar na prestação de serviços e apoios, designadamente na atribuição de bolsas de estudo, alimentação em cantinas e bares, alojamento, serviços de saúde, atividades desportivas e culturais e o SGSA (NP EN ISO 22000:2005) implementado na prestação de serviços de alimentação em todas as unidades alimentares (cantinas, restaurantes e bares).

Salienta-se, que todo o processo de gestão da qualidade dos SASUM, é gerido através de um sistema de informação que poderá ser acedido via *web* dentro e fora da Sede, onde existem mais de 1500 documentos, entre procedimentos, fichas técnicas, instruções de trabalho e especificações. Apresenta-se, como referência, o mapa de processos dos SASUM:



1.5. Departamentos e Planos de Atividades

Em seguida, apresentam-se os diferentes Departamentos e as atividades que estão previstas para o ano de 2017:

1.5.1. Gabinete do Administrador (GA)

Para 2017, os objetivos que se apresentam são **objetivos estratégicos**, transversais a todas as Unidades:

- Realizar a auditoria de acompanhamento das certificações pelos referenciais NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 22000:2005, em dezembro de 2017;
- Aumentar a qualidade dos serviços e das infraestruturas;
- Melhorar a qualificação dos recursos humanos, na aposta da gestão por competências;
- Desenvolver parcerias para a construção de novas infraestruturas;
- Aumentar a segurança (planos de segurança e incêndios);
- Aumentar a receita;
- Diminuir custos (eficiência energética, redução de custos de funcionamento – água, eletricidade, gás e outros).



Será dada continuidade à implementação dos projetos que resultaram da candidatura ao **Sistema de Apoio à Modernização e Capacitação da Administração Pública (SAMA2020)** no âmbito do Aviso 01/SAMA2020/2015 que visa a “Excelência da Gestão Operacional nos Serviços de Acção Social do Ensino Superior em Portugal”, em parceria com os **Serviços de Acção Social da Universidade do Porto e os Serviços de Acção Social da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro**, financiada em 1 646 283,56€, onde se destacam os seguintes projetos:

Plataforma colaborativa e interoperável dos SAS		Logística
Indicadores de gestão e <i>benchmark</i>	Partilha de assistentes sociais	Modelo logístico
Partilha e elaboração colaborativa de cadernos de encargos	Partilha de documentos e fórum online	Gestão e controlo de stocks
Gestão de formulários e <i>workflows</i>	Comunicação digital com estudantes automatizada	Gestão do imobilizado
Venda e comunicação digital	Gestão de ementas e controlo nutricional	Qualidade
Orçamentação online de serviços especiais	Bolsa de colaboradores (fundo de apoio social)	Controlo da qualidade do ar ●
Gestão de consultas	Gestão da manutenção	Controlo e monitorização de frio ●
		Segurança alimentar
		Gestão da qualidade
		Segurança
		Videovigilância ●
		Controlo de acessos ●
		Gestão de rondas ●
		Gestão de instalações desportivas

● Projetos excluídos do financiamento.

A implementação destes projetos, visa alcançar um impacto muito significativo, quer ao nível interno das Universidades, quer ao nível externo, na sua relação com outras Instituições de Ensino Superior e Serviços de Acção Social (SAS), cidadãos e outras organizações. Identifica-se um conjunto de fatores que tornam expectável a existência de um elevado potencial de demonstração e disseminação dos resultados da operação no âmbito da Administração Pública (AP):

- Criação de processos integrados e combinação de serviços e sistemas de informação no âmbito da AP, nomeadamente entre os SAS do consórcio UNorte.pt;
- Contribuição para a criação de melhores condições de trabalho, para uma prestação de serviço de alta qualidade no Ensino Superior e, num âmbito mais abrangente, na AP, com o intuito de aumentar a satisfação dos colaboradores e utentes, recorrendo sistematicamente a ferramentas de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC);
- Promoção externa da atividade, no contexto da divulgação dos resultados da operação e da partilha de boas práticas nos SAS;
- Inserção da operação no contexto de reforço da capacidade de resposta da AP, nomeadamente ao nível da adaptação dos serviços públicos a novos contextos, a novas expectativas dos utentes e aproveitamento das potencialidades das novas tecnologias;
- Criação de um sistema interoperável e escalável a outras entidades da AP e assente numa linguagem que permita a sua integração com a Plataforma de Interoperabilidade da AP e o trabalho colaborativo entre as diferentes organizações;
- Facilitação da integração entre as políticas de simplificação e de administração eletrónica, colocando as infraestruturas tecnológicas ao serviço das prioridades da modernização administrativa e aproveitando as redes de nova geração para multiplicar os benefícios resultantes das iniciativas de simplificação e de melhoria dos serviços públicos.

Não tendo sido possível no ano de 2016 proceder-se à abertura do concurso público para a **construção do Restaurante Panorâmico de Azurém**, por não ter sido efetuada a transferência de verbas da UMinho no valor de 1 123 940€, que foi o resultado da gestão dos últimos 5 anos, face às restrições do equilíbrio orçamental, os SASUM aguardam a referida transferência para dar início à execução do projeto. Este projeto tem a respetiva zona de implantação, junto da Escola de Arquitetura, em Azurém.



Em 2017, no âmbito da requalificação das infraestruturas e no caso de viabilidade de dotação orçamental, destacam-se ainda as seguintes iniciativas:

i) Em AZURÉM

Requalificação dos blocos G1, G2 e G3, das Residências de Azurém:

- Substituição do revestimento das bases de chuveiro (G1);
- Melhorar e adequar as condições dos sistemas de segurança contra incêndio, conforme o definido no Regime Jurídico da Segurança Contra Incêndios em Edifícios (RJ-SCIE), nos blocos residenciais (G1,G2,G3);
- Criar um espaço/cozinha na cave do Bloco I para utilização de todos os residentes.

Residência dos Combatentes:

- Reabilitar as fachadas;
- Criar um espaço/cozinha para usufruto dos residentes.

Pavilhão Desportivo de Azurém:

- Reabilitar a envolvente (Norte).

ii) Em BRAGA

Residência Lloyd Braga:

- Melhorar e adequar as condições dos sistemas de segurança contra incêndio, conforme RJ-SCIE;
- Criar um espaço/cozinha para usufruto dos residentes.

Complexo Residencial de St.^a Tecla:

- Melhorar e adequar as condições dos sistemas de segurança contra incêndio, conforme RJ-SCIE;
- Criar um espaço/cozinha para usufruto dos residentes;
- Melhorar a infraestrutura de rede *Wireless* no Bloco D;
- Substituir os equipamentos da sala de informática.

1.5.1.1. Setor de Fiscalização e Manutenção (SFM)

Em conformidade com o Regulamento Orgânico dos SASUM, publicado na 2.^a série do DR n.º170, de 2 de setembro de 2009, o SFM está adstrito ao GA, competindo-lhe assegurar o cumprimento da sua atividade, na gestão de um parque de 39 unidades de serviço de diferentes tipologias, (unidades alimentares, complexos desportivos e complexos residenciais), bem como, efetuar a manutenção e gestão de um vasto conjunto diferenciado de equipamentos de suporte ao funcionamento das unidades.

É perceptível o volume de operações de manutenção, mais ou menos profundas, que diariamente são necessárias efetuar de forma a garantir o eficiente funcionamento dos equipamentos e dos edifícios, que é fundamental para garantir a continuidade de satisfação dos utentes. Em paralelo, todas as empreitadas, de maior ou menor dimensão, são acompanhadas diretamente por este setor em articulação com o diretor fiscal de obra, o que introduz consideráveis ganhos de produtividade e eficiência.

O SFM tem instalações no Complexo Residencial de St.^a Tecla, onde desenvolve a atividade operacional de tratamento de avarias e, na Sede dos SASUM em Gualtar, onde estão localizados os serviços administrativos e de gestão.

Ao longo dos anos, este setor tem investido na melhoria contínua de forma a responder às mudanças verificadas na AP, em articulação com a visão e a estratégia de gestão dos SASUM.

a) Identificação dos principais destinatários/ utilizadores:

O SFM é um setor transversal na estrutura dos SASUM, uma vez que presta serviços de apoio a todos os departamentos, sendo os principais destinatários da sua atividade internos à organização.

b) Tipificação dos serviços normalmente fornecidos ou de novos serviços a fornecer

- Os serviços prestados pelo SFM incidem nas áreas da gestão de infraestruturas e equipamentos dos SASUM;
- O SFM no que concerne ao seu universo de gestão, organiza em conjunto com o DAF e a Administração dos SASUM, os procedimentos de contratação ao abrigo do CCP;
- O acompanhamento de obras é outra das atividades que lhe está conferida, nomeadamente através do acompanhamento e desenvolvimento das tarefas associadas à construção de novas infraestruturas ou reabilitação dos equipamentos existentes;
- Desenvolve atividades no plano da conceção e idealização de novas infraestruturas.

c) Em 2016, foram efetuados os seguintes pedidos de manutenção:

Departamentos	N.º de pedidos em 2015	N.º de pedidos até 24 de novembro de 2016
DA	1016	919
DS	2829	2566
DDC	320	232
DAF e GA	40	32
Total	4205	3.749

A gestão dos pedidos de manutenção é efetuada através de um sistema informático transversal a toda a estrutura dos SASUM.

No âmbito do apoio à gestão, efetua o acompanhamento dos seguintes indicadores:

- Tempo médio de resolução dos pedidos de manutenção;
- Taxa de controlo de Equipamentos de Monitorização e Medição (EMMs) fora de prazo;
- Taxa de execução de intervenção e ou pedidos.

No âmbito da gestão operacional, executa os seguintes planos anuais de manutenção:

- Equipamentos frigoríficos de hotelaria;
- Verificação e higiene dos postos de transformação de eletricidade;
- Equipamentos de elevação vertical;
- Equipamentos de Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado (AVAC);
- Certificação de gás;
- Extintores/carreais;
- Verificação de grupos de bombagem;
- Higienização de depósitos de água;
- AQS solar;
- Certificação de instalações de gás;
- Inspeções periódicas de elevadores;
- Verificação e calibração;
- Limpeza de separadores de féculas e gorduras;
- Verificação de meios passivos de segurança contra incêndios;
- Sistema de deteção automática de incêndio.

d) Explicitação do processo de elaboração do plano e dos mecanismos utilizados para assegurar a participação:

O plano do SFM é assegurado em coordenação com os trabalhadores do setor, dando-se primazia ao desenvolvimento das relações humanas na colaboração e no bom relacionamento entre todos os seus colaboradores/gestão/administração.

São **objetivos** do SFM para 2017:

- Consolidar o tempo de resposta aos pedidos de intervenção em 9 dias;
- Consolidar o número de intervenções nos 85%;
- Assegurar o cumprimento dos requisitos da NP EN ISO 9001:2008;
- Apoiar o DA na consolidação de requisitos no âmbito da NP EN ISO 22000:2005;
- Promover a atualização dos trabalhadores através do acesso à formação profissional;
- Consolidar a gestão de stocks em articulação direta com o DAF, tendo como exemplo o sistema funcional DAF/DA;
- Dar cumprimento ao plano traçado pelos SASUM para a realização de obras;
- Assegurar o acompanhamento das auditorias às infraestruturas das unidades do DA no decorrer do ano;
- Assegurar o acompanhamento das auditorias no âmbito da Equipa de Segurança Alimentar (ESA);
- Agilizar as intervenções de manutenção periódicas de infraestruturas eletromecânicas;
- Zelar pelo cumprimento dos indicadores definidos no âmbito da Certificação da Gestão da Qualidade, nomeadamente:
- Colaborar com os restantes departamentos, de forma a superar as deficiências de infraestruturas e equipamentos;
- Coadjuvar o Administrador na gestão financeira dos SASUM, nomeadamente no que se refere à projeção de atividades/execução de infraestruturas e equipamentos.

1.5.1.2. Setor de Informática (SI)

A importância que os sistemas de informação assumem atualmente nas organizações, confere ao SI uma relevância adicional na prossecução do cumprimento dos objetivos estratégicos dos SASUM.

Estes sistemas são essenciais para o apoio à gestão, uma vez que disponibilizam em tempo real e de uma forma célere, todos os dados necessários que conduzem à eficiência e eficácia dos serviços.

Poucas áreas sofrem mudanças tão grandes e tão rápidas como as que estão associadas às tecnologias de informação, o que obriga a um esforço adicional dos profissionais desta área para acompanhar esta rápida evolução da tecnologia.

O SI está integrado no GA, conforme estipulado no Regulamento Orgânico dos SASUM e tem como missão assegurar a toda a estrutura o desenvolvimento e funcionamento dos respetivos sistemas de informação, equipamentos e programas de suporte.

a) Identificação dos principais destinatários/ utilizadores:

O SI apoia diretamente todos os departamentos e setores dos SASUM e indiretamente toda a comunidade académica, através dos vários sistemas eletrónicos e de informação disponibilizados.

b) Tipificação dos serviços normalmente fornecidos ou de novos serviços a implementar:

- digitalização;
- Assegurar o bom desempenho dos 28 postos de venda *Point of Sale* (POS) com impressoras de recibos associadas nas unidades alimentares;
- Garantir o bom funcionamento dos 28 terminais de pagamento automático, disponíveis para possibilitar a toda a comunidade académica o pagamento de vários serviços (consumos nos bares, cantinas, restaurantes, serviços desportivos e alojamento) através de cartões VISA e Multibanco;
- Assegurar o bom funcionamento de 10 sistemas de videovigilância situados em locais onde é necessário garantir a proteção de pessoas e bens;
- Gerir e assegurar a máxima disponibilidade de todos os sistemas de informação que suportam os vários serviços dos SASUM, nomeadamente:
 1. Aplicação informática “Uebe.Q”, destinada a gerir o processo de Certificação do DA pela NP EN ISO 22000:2005 e a certificação global dos Serviços pela NP EN ISO 9001:2008;
 2. Aplicação “Gestão da Manutenção”, onde são registados todos os pedidos de manutenção de equipamentos/edifícios, gestão de consumíveis, manutenção de equipamentos informáticos e manutenção de viaturas;
 3. Plataforma eletrónica “SICABE”, que gere o processo de candidatura e atribuição de bolsas de estudo de mais de 6.600 candidatos da UMinho;
 4. Aplicação de “Gestão da Ocupação das Residências Universitárias dos SASUM”, que dispõem de uma capacidade superior a 1.300 camas, em Braga e Guimarães;
 5. Aplicação “e@sport”, Gestão de Equipamentos Desportivos, destinada à gestão de espaços e controlo de acessos às instalações desportivas (torniquetes, barreiras, etc.), *check-in* de atividades e secretarias automáticas;
 6. Integração direta e automatizada dos movimentos de faturação e *stocks* dos terminais de pagamento das unidades alimentares (POS) entre o *software* nativo e o módulo “Tesouraria” da aplicação de Gestão Financeira dos SASUM;
 7. Sistema Integrado de Gestão dos SASUM, que engloba os seguintes módulos: Contabilidade, Declarações Fiscais, Património, Recursos Humanos, Tesouraria,

- Relatórios Financeiros e Tecnologias de Integração;
8. Implementar e configurar a nova versão do ERP Primavera, que responde às exigências do SNC-AP, em parceria com a Primavera BSS, na sequência da adesão ao projeto-piloto de implementação do SNC-AP em 2017 promovido pelo Governo de Portugal;
 9. Sistema de Inventariação por “RFID (*Radio-Frequency Identification*)”, que permite a gestão e controlo de bens de imobilizado dos SASUM, com recurso a tecnologia RFID na inventariação física de bens e na emissão de etiquetas possibilitando a sua integração no módulo Património do ERP Primavera;
 10. Aplicação “*idOntime*” destinada a gerir todo o processo de assiduidade dos trabalhadores;
 11. Aplicação de Gestão de Atendimento “MobiQUEUE”, que permite controlar as filas de espera na Sede dos SASUM, Residência de Sta. Tecla e Residência de Azurém, e gerir o atendimento, presencial ou à distância, dos diversos serviços disponibilizados aos estudantes;
 12. Sistema centralizado de registo e monitorização de temperaturas “VIGIE” das câmaras frigoríficas das unidades alimentares;
 13. Gestão do serviço de impressão dos laboratórios de informática das Residências Universitárias;
 14. Aplicação de prescrição eletrónica de receituário e de meios complementares de diagnóstico do Centro Médico;
 15. Sistemas de controlo de rondas, que permitem registar informação precisa sobre as rondas efetuadas pelos vigilantes nas Residências Universitárias;
 16. Gestão dos laboratórios de informática das Residências Universitárias que funciona num sistema de serviços de terminal em ambiente de trabalho remoto;
 17. Sistema Access Control Technology (ACT) que permite a abertura das portas das Residências Universitárias, através da utilização de cartões de proximidade.

Toda a informação contida nestes sistemas é objeto de cópias de segurança conforme definido na Instrução de Trabalho (IT) “Cópias de Segurança”- IT.83 - do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), e está alojada em servidores localizados no *Datacenter* da Sede dos SASUM devidamente limpo e climatizado. Este *Datacenter* é alvo de várias ações

preventivas conforme a IT.73 “Ação preventiva para a infraestrutura dos equipamentos informáticos” do SGQ.

São **objetivos** do SI para 2017:

- Apoiar toda a estrutura dos SASUM na operação de equipamentos e *software* necessários a uma eficaz utilização de todos os sistemas instalados (minimizar o tempo de resposta aos pedidos de apoio técnico, obtendo uma resposta inferior a 5 horas e uma taxa de execução de intervenções superior a 95%);
- Consolidar o apoio informático ao DS, no processo de candidatura e atribuição de bolsas de estudo a mais de 6.600 candidatos da UMinho. Este apoio consiste no carregamento automático da informação académica na plataforma eletrónica de atribuição de bolsas de estudo gerida pela DGES, e na disponibilização de diversa informação estruturada de apoio à análise das candidaturas, fundamental para que este processo decorra com sucesso e nos prazos estipulados;
- Reestruturar os equipamentos do tipo servidor, de forma a melhorar a performance, segurança e desempenho dos serviços prestados aos utilizadores;
- Assegurar o cumprimento dos requisitos da NP EN ISO 9001:2008, definidos no âmbito do processo de certificação de gestão da qualidade dos SASUM (assegurar as taxas de execução dos indicadores do SI);
- Gerir adequadamente o equipamento informático dos SASUM, promovendo a sua manutenção e atualização, garantindo a operacionalidade de todo o equipamento informático ativo e avaliar a aquisição de novos equipamentos (nível de operacionalidade média dos serviços superior a 98%);
- Promover a atualização dos trabalhadores do SI, através da frequência de, pelo menos, 2 ações de formação na área de informática (*Microsoft Windows Server, Microsoft Database Administration, SQL Server, Active Directory Configuring*);
- Consolidar a integração da aplicação informática “Uebe.Q”, com a nova versão do ERP PRIMAVERA;
- Dar continuidade à implementação de um processo de integração automática standard, para que o módulo de Logística do ERP Primavera possa receber dados referentes a movimentos de faturação e stocks, das várias aplicações informáticas existentes nos SASUM;
- Reestruturar os equipamentos e *software* do laboratório de informática da Residência Lloyd Braga, em Braga, até

ao final de 2017;

- Assegurar a integração dos dados dos SASUM na Intranet da UMinho, de forma a garantir a atualização da informação relativa aos trabalhadores, registos de assiduidade e atividades desportivas;
- Consolidar o apoio técnico à Plataforma de Gestão Documental “DocUM”, integrada no plano de desmaterialização de documentos da UMinho;
- Promover uma reestruturação da rede da Sede dos SASUM de modo a que as comunicações se efetuem a *Gigabit*;
- Elaborar uma ação de formação sobre boas práticas na utilização dos equipamentos informáticos;
- Dar continuidade à execução dos projetos que resultaram da candidatura ao Sistema de Apoio à Modernização e Capacitação da Administração Pública (SAMA2020) no âmbito do Aviso 01/SAMA2020/2015 que visa a “Excelência da Gestão Operacional” nos Serviços de Acção Social do Ensino Superior em Portugal em parceria com os Serviços de Acção Social da Universidade do Porto e os Serviços de Acção Social da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

1.5.1.3. Setor de Recursos Humanos (SRH)

a) Identificação dos principais destinatários/utilizadores:

O SRH é uma área funcional dos SASUM que está adstrito ao GA.

Tem como principal objetivo alinhar as políticas de recursos humanos com a estratégia da organização, aplicar a legislação laboral minimizando impactos negativos que a mesma possa implicar e alcançar, por essa via, a motivação ao nível do desempenho profissional.

b) Tipificação dos serviços normalmente fornecidos ou de novos serviços a fornecer:

Em conformidade com o Regulamento Orgânico dos SASUM compete ao SRH assegurar o cumprimento das atribuições enunciadas, que se complementam e desenvolvem em outras atividades com prazos delineados, previstos ou adicionais.

i) Coordenar a tramitação dos procedimentos concursais de pessoal, bem como os processos de mobilidade, rescisão de contratos, demissão e aposentação dos trabalhadores de acordo com as normas legais:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
Seleção e recrutamento de pessoal (procedimentos concursais/mobilidade).	Ocupar postos de trabalho previstos, e não ocupados, no mapa de pessoal dos SASUM, necessários ao desenvolvimento das atividades e à prossecução dos objetivos dos Serviços, considerando as disposições legais para o efeito.	Variável
Mapa de pessoal.	Elaborar o mapa anual de pessoal (número de postos de trabalho e sua caracterização) em colaboração com os restantes departamentos, refletindo o número de postos de trabalho que os Serviços carecem para o desenvolvimento das respetivas atividades, tendo em consideração a missão, as atribuições e a estratégia da organização. A sua elaboração decorre da aplicação dos artigos 28.º e 29.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovada pela Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, constituindo um instrumento fundamental de planeamento e gestão estratégica de recursos humanos, que permite uma visão integrada e dinâmica desses mesmos recursos, contribuindo para uma cultura organizacional orientada para o serviço público, de acordo com critérios de racionalização e transversalidade.	Anual
Processos de mobilidade: - Elaboração de informações em consonância com indicação dos responsáveis de departamento com vista à anuência do Administrador, sobre os processos de mobilidade interna na categoria e de mobilidade intercarreiras ou categorias.	Garantir os procedimentos numa modificação transitória da situação funcional do trabalhador, dentro do mesmo órgão ou serviço, ou entre órgãos ou serviços dos serviços através de um aproveitamento racional e de uma valorização dos recursos humanos da AP.	Variável
- Rescisões contratuais, demissões e aposentações. - Informação e organização dos processos, cálculo de remunerações a pagar e publicitação das mesmas.	Cessar a relação jurídica de emprego público.	Variável

ii) Elaborar e implementar o programa anual de formação profissional, em articulação com os departamentos:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
Programa de formação profissional: - Efetuar o levantamento das necessidades formativas; - Avaliar, analisar e registar as necessidades; - Elaborar o programa de formação; - Propor para aprovação; - Acompanhar o seu cumprimento; - Registar a eficácia e competências.	Garantir o planeamento, acompanhamento e eficácia do programa de formação, de modo a promover a atualização, valorização e aumento das competências profissionais e pessoais dos trabalhadores, obedecendo aos princípios previstos na lei de universalidade, continuidade, utilidade funcional, multidisciplinaridade, desconcentração e descentralização. Pretende-se a otimização de resultados e a abrangência do programa anual de formação ao maior número possível de trabalhadores, sempre na observância das restrições orçamentais impostas à AP.	Anual/Diária

iii) Processar vencimentos, abonos e trabalho extraordinário, efetuar todas as operações relacionadas com a Direção-Geral de Proteção Social aos Funcionários e Agentes da Administração Pública (ADSE), Caixa Geral de Aposentações, Segurança Social e zelar pelo cumprimento de outras obrigações fiscais e legais:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
Processamento de vencimentos: - Registar e informar as ausências de acordo com o controlo de assiduidade; - Calcular e processar o trabalho suplementar; - Processar os descontos inerentes (CCA, SS, ADSE, IRS, Sindicatos e e outros descontos de quotizações associativas); - Aprovar; - Emitir os recibos; - Arquivar.	Garantir o pagamento dos vencimentos aos trabalhadores, em cumprimento à calendarização anual aprovada em CGestão tendo em consideração as obrigações legais previstas para o efeito.	Mensal (01 a 16 de cada mês)
Declaração mensal de remunerações.	Garantir o envio do ficheiro para a Autoridade Tributária contendo informação sobre os rendimentos de trabalho dependente, pago aos trabalhadores.	Mensal (01 a 10 de cada mês)
Declaração de IRS - Elaboração e entrega das declarações de IRS	Garantir o envio aos trabalhadores das declarações anuais para efeitos de IRS	Anual (janeiro/fevereiro)
Mapas de descontos para a CGA.	Garantir o envio online à CCA da relação contributiva das respetivas quotizações	Mensal (até dia 6 do mês seguinte)
Mapas de descontos para a SS.	Garantir o envio <i>online</i> à SS da relação contributiva das respetivas quotizações	Mensal (até ao dia 10 do mês seguinte)
Mapas de descontos para a ADSE.	Garantir o envio online à ADSE da relação contributiva das respetivas quotizações	Variável
Reembolsos de atos médicos Receber, conferir, registar e enviar à ADSE, as despesas com atos médicos.	Garantir o registo no portal da ADSE dos documentos de atos médicos dos beneficiários da ADSE, conforme disposição legal.	

iv) Proceder ao registo e controlo da assiduidade dos trabalhadores:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
Controlo da assiduidade: (férias, faltas e licenças): - Registar, controlar e informar os documentos de assiduidade; - Lançar as alterações e/ou regularizações; - Arquivar os documentos.	Registar e controlar a assiduidade dos trabalhadores em conformidade com o regulamento de funcionamento, atendimento e horário de trabalho do pessoal não docente e não investigador da UMinho e legislação vigente.	Diária

v) Elaborar o mapa de férias dos SASUM, em articulação com os departamentos:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
<p>Elaboração do mapa anual de férias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verificar os dias de férias por trabalhadores; - Elaborar e enviar aos trabalhadores os impressos de marcação de férias; - Conferir os impressos e submissão para homologação; - Registar os dias escolhidos nos respetivos programas existentes; - Elaborar e afixar o mapa global de férias; - Efetuar o acompanhamento diário; - Arquivar os documentos. 	<p>Cumprir o estabelecido na lei relativamente ao gozo de férias dos trabalhadores, de modo a possibilitar a recuperação física e psíquica dos mesmos e assegurar as condições mínimas de disponibilidade pessoal, de integração na vida familiar e de participação social e cultural.</p> <p>Garantir que todas as unidades dos SASUM estejam asseguradas, nos meses de maior afluência de pedido de marcação de férias.</p> <p>Acompanhar as alterações de férias solicitadas por razões inerentes ao Serviço.</p>	<p>Anual/Diária (até dia 15 de abril)</p>

vi) Instruir e organizar os processos referentes a acidentes de trabalho e doenças profissionais:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
<p>Acidentes de trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preencher o boletim de acompanhamento médico; - Comunicar às entidades competentes; - Acompanhar e registar os dias de ausência; - Articular o processo com os responsáveis de departamento, ADSE, CGA, Unidades de Saúde e Médico do Trabalho; - Arquivar os documentos. 	<p>Garantir aos trabalhadores sinistrados, a prestação imediata dos primeiros socorros.</p> <p>Efetuar, face ao disposto na lei, o acompanhamento ao trabalhador e as comunicações necessárias às entidades competentes.</p> <p>Suportar, na qualidade de entidade empregadora pública com autonomia administrativa e financeira, o pagamento de encargos inerentes aos acidentes de trabalho ocorridos com os trabalhadores dos SASUM.</p> <p>Promover a prestação de trabalho em condições de segurança, higiene e saúde, com envolvimento e adoção de políticas de prevenção dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais, através da promoção de ações de formação e sensibilização.</p>	<p>Variável</p>

vii) Organizar e manter atualizado o cadastro dos trabalhadores:

Descrição da(s) atividade (s)	Objetivo(s)	Periodicidade
<p>Arquivo individual do cadastro dos trabalhadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registar, controlar e arquivar os documentos no processo individual dos trabalhadores e atualizar a nota biográfica. 	<p>Garantir a organização e atualização dos processos individuais dos trabalhadores e registo de alterações nas aplicações informáticas existentes.</p>	<p>Diária</p>

viii) Organizar, instruir, informar e emitir os processos de contagem de tempo de serviço, aposentação e junta médica:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
<p>Processos de aposentação, contagem de tempo de serviço e juntas médicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Submeter <i>online</i> os processos às entidades competentes. 	<p>Acompanhar os processos garantido os prazos legais em vigor.</p>	<p>Variável</p>

ix) Assegurar o processo administrativo da Medicina do Trabalho:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
<p>Medicina do Trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enviar e controlar as convocatórias aos trabalhadores para as consultas; - Informar o Médico do Trabalho das aposentações, cessações de vínculo público, admissões, alterações de função, acidentes de trabalho e regresso ao serviço após doença superior a 30 dias dos trabalhadores; - Interligar o processo com o Médico de Trabalho, Administrador, Enfermeiras, Trabalhadores e Responsáveis de Departamento e serviço de Saúde e Segurança no Trabalho; - Arquivar a Ficha de Aptidão. 	<p>No âmbito dos serviços de SST, que são prestados nos SASUM por uma empresa externa contratada para o efeito, avalia-se de uma forma contínua e integrada, o estado de saúde dos trabalhadores e a sua relação com o contexto de trabalho, visando atestar a sua aptidão para o desempenho da atividade profissional e as suas implicações, assim como propor medidas que eliminem e controlem os riscos profissionais a que os trabalhadores se encontram expostos, promovendo a saúde no local de trabalho e o desenvolvimento pessoal e profissional.</p>	<p>Semanal/Diária (3^{as} feiras) nos dois Campi</p>

x) Elaborar informações, estudos e projetos na área de atuação de recursos humanos:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
<p>Questionário de Satisfação de Trabalhadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar a circular informativa com os prazos fixados; - Enviar, rececionar, controlar e registar os questionários; - Efetuar o tratamento estatístico dos dados; - Elaborar e divulgar os resultados; <p>Registar e analisar os indicadores inerentes ao processo;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração do relatório de Satisfação dos SASUM 	<p>Percecionar o grau de satisfação dos trabalhadores face à organização e aos setores com os quais interagem regularmente.</p> <p>Garantir a operacionalidade do processo de monitorização e medição da satisfação.</p>	<p>Anual (novembro e dezembro)</p>
<p>Avaliação do desempenho:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auxiliar os responsáveis de departamento na emissão das fichas de autoavaliação e avaliação de desempenho dos trabalhadores dos SASUM. 	<p>Contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade dos serviços, para a coerência e harmonia da ação dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências.</p> <p>Cumprir o emanado no diploma que institui o SIADAP aos trabalhadores dos SASUM.</p>	<p>Bienal (30 de novembro a 30 de março)</p>
<p>Alteração de posicionamento remuneratório / atribuição de prémios de desempenho:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auxiliar o Conselho Coordenador de Avaliação (CCA) na elaboração da listagem, divulgação e publicitação de alterações de posicionamento remuneratório e atribuição de prémios de desempenho. 	<p>Cumprimento do previsto na lei.</p>	<p>Bienal (março a dezembro)</p>
<p>Comissão Paritária</p> <ul style="list-style-type: none"> - Divulgar os despachos e circulares; - Elaborar a lista de trabalhadores; - Organizar os meios logísticos necessários ao bom funcionamento do processo. 	<p>Apreciar as propostas de avaliação dadas a conhecer a trabalhadores avaliados, antes da homologação (comissão com caráter consultivo).</p>	<p>De 4 em 4 anos</p>
<p>Questionário de Satisfação de Trabalhadores e Dirigentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar a circular informativa com os prazos fixados; - Enviar, rececionar, controlar e registar os questionários; - Efetuar o tratamento estatístico dos dados; - Elaborar e divulgar os resultados; - Registar e analisar os indicadores inerentes ao processo; <p>Elaboração do relatório de Satisfação dos SASUM</p>	<p>Percecionar o grau de satisfação dos trabalhadores face à organização e aos setores com os quais interagem regularmente.</p> <p>Garantir a operacionalidade do processo de monitorização e medição da satisfação.</p>	<p>Anual (novembro e dezembro)</p>

Relatório de Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)	Participar na elaboração do relatório anual de revisão dos sistemas de gestão da qualidade e segurança alimentar implementados nos Serviços, demonstrando a conformidade total com os produtos e processos, bem como evidência da sua melhoria contínua em todas as ações/indicadores, nomeadamente no processo O3 do SRH.	Anual
Plano de Atividades	Colaborar na elaboração do plano anual de atividades em conformidade com a política instituída na organização e a legislação vigente, na área de atuação do SRH.	Anual
Relatório de Atividades	Colaborar na elaboração do relatório anual de atividades, na área de atuação do SRH, de acordo com a enquadramento legal, que o caracteriza como "instrumento imperativo elementar e fundamental de gestão nas organizações".	Anual
Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e Relatório de Execução	Cumprir a recomendação emanada do Conselho de Prevenção da Corrupção na parte inerente ao SRH.	Anual

xi) Recolher e tratar para fins estatísticos e de gestão dados relativos a encargos salariais, trabalho suplementar, participações nas eventualidades de doença, acidentes de trabalho, subsídios e outros:

Descrição da(s) atividade(s)	Objetivo(s)	Periodicidade
Balanço Social: - Compilar os dados; - Propor para aprovação; - Efetuar a divulgação aos trabalhadores; - Afixar em local visível; - Remeter cópia às organizações sindicais, quando solicitado; - Remeter à Secretária-Geral do MCTES.	Elaborar anualmente o balanço social com referência a 31 de dezembro do ano anterior, em conformidade com a lei vigente.	Anual Até 15 de abril
Sistema de Informação da Organização do Estado (SIOE): - Compilar os dados; - Inserir os dados no sistema eletrónico, para comunicação à Direção Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP).	Base de dados de caracterização de entidades públicas e dos respetivos recursos humanos, com vista a habilitar os órgãos de governo próprios com a informação indispensável para definição das políticas de organização do Estado e da gestão dos respetivos recursos humanos.	Trimestral De 1 a 15 de janeiro, os dados reportados a 31 de dezembro do ano anterior; De 1 a 15 de abril, os dados reportados a 31 de março; De 1 a 15 de julho, os dados reportados a 30 de junho; De 1 a 15 de outubro, os dados reportados a 30 de setembro.
Renovar anualmente os cartões da ADSE (beneficiários descendentes): - Solicitar os certificados de habilitações aos trabalhadores beneficiários; - Conferir o registo no sistema de Gestão de dados da ADSE.	Cumprir a obrigação legal para controlo dos descendentes beneficiários da ADSE. Acompanhamento sempre que existam aposentações, cessações de vínculo contratual e término de direito do usufruto.	Anual/Variável
Declaração anual de rendimentos para efeitos de IRS: - Emitir e enviar as declarações aos trabalhadores e colaboradores.	Cumprimento de procedimento legal.	Anual (janeiro/fevereiro)

c) Explicitação do processo de elaboração do plano e dos mecanismos utilizados para assegurar a participação:

O plano de atividades do SRH é assegurado em coordenação com o Administrador, chefias intermédias e trabalhadores.

Tendo como objetivos gerais:

- Analisar, implementar e divulgar a legislação inerente à atividade do SRH na organização;
- Identificar e consolidar os processos em tempo útil e assegurar que os mesmos são controlados de forma eficaz;
- Alinhar e monitorizar as atividades em consonância com o plano de riscos de corrupção e infrações conexas;
- Monitorizar e medir esses processos;
- Reforçar a interação do SRH com os restantes departamentos/setores;
- Implementar ações de simplificação de procedimentos de forma a atingir os resultados planeados de melhoria contínua;
- Aumentar os níveis de eficiência e eficácia associados às principais funções/processos do SRH;
- Merecer a confiança e satisfação crescente dos trabalhadores, garantindo uma qualidade permanente do serviço prestado e do cumprimento de prazos.

Objetivos operacionais:

- Assegurar o cumprimento dos requisitos da NP EN ISO 9001:2008, definidos no processo do SRH, no âmbito da manutenção da qualidade dos SASUM, nomeadamente no cumprimento dos procedimentos documentais, atualização de IT's, fichas de função e monitorização e análise dos indicadores definidos;
- Reforçar a formação para a preparação da transição para a norma ISO:9001:2015, no processo inerente aos Recursos Humanos;
- Privilegiar a formação profissional dos trabalhadores e dirigentes, enquadrada nas prioridades detetadas no levantamento do diagnóstico das necessidades de formação, visando essencialmente o reconhecimento das competências, através do aumento crescente das ações ministradas e do recurso aos formadores internos, com vista à diminuição de custos. Este objetivo de valorização dos recursos humanos está, pela sua relevância, enquadrado no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR);
- Reforçar as ações de formação no Polo de Guimarães, indo ao encontro às solicitações dos trabalhadores, decorrentes das questões abertas dos questionários de levantamento das necessidades formativas;

- Garantir no programa anual de formação para 2017, ações de formação em ferramentas tecnológicas de suporte ao desempenho profissional;
- Reforçar em 2017 as ações de formação em Inglês – área de atendimento ao público, decorrente da heterogeneidade dos utentes;
- Melhorar os recursos didáticos a utilizar nas ações de formação, nomeadamente a renovação da imagem dos certificados, pasta da formação, com vista à implementação do dossier pedagógico interno do formando;
- Assegurar, atendendo à política formativa inerente na organização, que todos os procedimentos nesta área sejam assegurados em permanência por um elemento do SRH, salvaguardando-se a respetiva flexibilidade de funções no setor;
- Reforçar as atividades inerentes à garantia da operacionalidade da atividade de processamento de remunerações, por outro trabalhador afeto ao SRH, com o recurso à formação no posto de trabalho e complementaridade com formação externa;
- Garantir o acompanhamento e cumprimento das taxas dos indicadores definidos no processo de Gestão de Recursos Humanos definidos no âmbito do SGQ implementado;
- Elaborar o manual de boas práticas inerentes ao processo do SRH, que não foi possível concretizar em 2016;
- Prever o registo pelos trabalhadores, em plataforma eletrónica, das justificações inerentes à assiduidade; que não foi possível concretizar em 2016;
- Continuar com a promoção de ações de formação profissional na área de saúde e segurança no trabalho, com vista à prevenção de acidentes e promoção da melhoria contínua das condições de trabalho;
- Reforçar, através da divulgação de circulares, despachos e sessões de esclarecimento, a informação aos trabalhadores, das várias disposições/alterações legislativas emitidas para a AP;
- Melhor a qualidade da imagem dos documentos, nomeadamente: Manual da Qualidade e Manual de Acolhimento, em parceria com o Setor de Comunicação dos SASUM;
- Garantir, dentro dos prazos definidos, a realização dos questionários e a elaboração do relatório anual de

satisfação, com vista a aferir o grau de satisfação dos trabalhadores;

- Executar o plano anual de atividades do SRH, cumprindo os prazos previstos.

1.5.1.4. Setor de Apoio Jurídico (SAJ)

a) Identificação dos principais destinatários/ utilizadores:

O SAJ é uma área funcional dos SASUM e está adstrito ao GA, cujo posto de trabalho está preenchido por um técnico superior licenciado em Direito. Este setor tem como principais destinatários o Administrador e responsáveis pelos departamentos e setores.

b) Tipificação dos serviços a fornecer:

Em conformidade com o Regulamento Orgânico dos SASUM, publicado na 2.ª série do DR n.º170, de 2 de setembro de 2009, compete ao SAJ assegurar o cumprimento das seguintes atividades:

- Elaborar pareceres, estudos e informações de natureza jurídica em matérias atinentes às atribuições e competências dos Serviços, sempre que solicitado pelo Administrador;
- Prestar apoio jurídico e intervir em matéria de processos disciplinares, de questionário e de averiguações;
- Colaborar na preparação de regulamentos ou outros normativos internos;
- Apoiar juridicamente na elaboração de respostas a reclamações, recursos hierárquicos e processos de contencioso administrativo;
- Elaborar informações, cadernos de encargos e programas de concurso no âmbito do CCP, em articulação com o Administrador e com os departamentos;
- Apoiar juridicamente o funcionamento dos órgãos de gestão dos SASUM e dos júris eventualmente constituídos, nomeadamente no âmbito do CCP e na tramitação do procedimento de contratação de pessoal na AP;
- Representar juridicamente os SASUM em processos de contencioso administrativo em que estes sejam parte e que exijam a constituição de mandatário judicial;

- Cumprir com todos os requisitos do SGQ implementados nos Serviços.

São **objetivos** do SAJ, para 2017:

- Manter os níveis de eficiência e eficácia associados às principais funções do setor, através da manutenção de um registo diário dos pedidos de informação/parecer, de forma a monitorizar a resposta aos pedidos por ordem de entrada/urgência;
- Reforçar a interação com os responsáveis dos departamentos/setores dos SASUM, privilegiando o contacto telefónico e pessoal, ao invés do correio eletrónico;
- Sensibilizar os órgãos de gestão para os resultados das auditorias e jurisprudência do Tribunal de Contas mais recentes e para a evolução da doutrina e jurisprudência sobre questões de direito relevantes para os Serviços, através da pesquisa constante de informação, sua análise e envio à consideração superior;
- Promover a atualização de conhecimentos, através da lecionação de, pelo menos, duas ações de formação (7 horas) nas áreas de direito público, mais vocacionadas para a vertente prática;
- Reforçar e atualizar conhecimentos na área da especialidade através da frequência de cursos e ações de formação, designadamente, na área do direito e da AP, que consubstanciem formação altamente qualificada nos aspetos científico, técnico e comportamental, de forma a proporcionar o desenvolvimento de conhecimentos e competências adequados;
- Assegurar no âmbito do desenvolvimento da atividade o cumprimento dos requisitos da NP EN ISO 9001:2008, definidos no âmbito do processo de certificação de qualidade dos SASUM, designadamente, através da digitalização de todos os documentos principais que servem de suporte à elaboração dos pareceres/informações e outros, organização de arquivo digital de jurisprudência, legislação e doutrina sobre matérias de direito público.

1.5.2. Departamento Administrativo e Financeiro (DAF)

O **DAF** é dirigido por um diretor de serviços que exerce as suas atribuições nos domínios da gestão e administração das finanças e do património.

Tem como missão participar/apoiar na definição da política de gestão dos SASUM nos domínios financeiro, orçamental e patrimonial, e coadjuvar de forma geral, o Administrador, no que respeita ao exercício das suas competências nas referidas áreas.

O DAF é constituído por sete setores, sendo que cada setor tem um responsável. Os setores são: Contabilidade e Gestão de Stocks (CGS); Orçamento e Conta (OC); Economato e Aprovisionamento (ECAP); Tesouraria (TES); Património (PAT); Faturação e Controlo de Senhas (FAC) e Apoio Técnico do Responsável do DAF. A esfera de atuação do DAF alarga-se aos dois *campi* universitários, sendo que existem meios operacionais afetos ao armazém de Azurém.

Ao longo dos anos, verificou-se um aperfeiçoamento deste departamento, imposto não só pelas mudanças inerentes pela AP, ao nível da organização e gestão mas também por iniciativa dos responsáveis pela gestão estratégica dos SASUM, na procura de uma melhoria constante na prossecução das suas atribuições.

a) Identificação dos principais destinatários/ utilizadores:

O DAF é um departamento transversal nos SASUM, uma vez que presta serviços de apoio aos restantes departamentos, sendo os principais destinatários internos à organização. Presta ainda serviços a destinatários externos, departamentos, serviços e unidades orgânicas da UMinho, empresas e outras entidades com quem os SASUM colaboram.

b) Tipificação dos serviços normalmente fornecidos ou de novos serviços a fornecer:

- Participar na gestão ativa dos SASUM, na área financeira, orçamental, patrimonial;



- Preparar os procedimentos de contratação ao abrigo do CCP, relativo ao fornecimento de bens, serviços e empreitadas;
- Elaborar mapas mensais, de controlo interno (para os utilizadores internos) e de controlo externo (para prestação de informação às entidades coordenadoras do OE);
- Manter organizado e atualizado todo o património dos SASUM, de forma a prestar uma informação fidedigna aos utentes;
- Realizar auditorias às diversas áreas: existências, disponibilidades (caixas) e imobilizado;
- Proceder ao registo contabilístico numa base diária em cumprimento às disposições legais, para que as demonstrações financeiras espelhem uma imagem verdadeira e apropriada da situação financeira e patrimonial dos SASUM;
- Efetuar o pagamento semanal, de acordo com as relações de pagamento aprovadas pelo Conselho de Gestão (CGestão) dos SASUM;
- Efetuar a gestão dos armazéns em conformidade com o inventário permanente;
- Acompanhar o indicador do prazo médio de recebimento de forma a aumentar a liquidez de tesouraria, através da comunicação com os utentes;
- Proceder ao controlo das senhas vendidas/senhas consumidas do DA.

Em 2016, até 21 de outubro, foram efetuados 98 626 registos, discriminados da seguinte forma:

Documentos de vendas	
Anulação de Receitas Gerais	115
Documento Provisório	1 125
Fatura/Recibo	230
Fatura Pró-forma	42
Fatura Simplificada	977
Faturas	1 174
Guia de Fundos	557
Guia de Fundos (POS)	4 309
Guia de Fundos (POS. Lojas. PDU)	19
Guia de Receita (DS)+(DDC)	373
Guia de Transporte	3 338
Juros	
Notas de Crédito	30
Notas de Crédito POS	467
Recebimento Alojamento AA	
Receitas Gerais	170
Receitas Gerais Aloj/Prop	0
Requisição de Fundos	10
Subsídio de Investimento	3
Transferência de Fundos Autónomos	5
Nota de Débito	1
Recebimento de Cauções (PHC)-INT	23
Doc.Cont.Corrent.FCC (PHC)-INT	36
Total	12 945

Documentos de compras	
Anulação/Redução - Cabimento	72
Cabimentos Gerais	1 693
Compromissos Gerais	1 713
Despesas Gerais	3 301
Fact. Interna	567
Guia de Transporte (interno-GTV)	182
Guia de Transporte ®	0
Guia de Transporte/Remessa	14 379
Reposição Abatida aos Pagamentos	5
Requisição Externa	9 986
V/ Fatura	14 559
V/ Nota de Crédito-AD Simplif.	59
V/ Nota de Crédito-AD Simplif-valor	38
V/ Nota de Crédito-CP/ADCC	172
V/ Nota de Crédito-CP/ADCC-valor	151
V/ Nota de Crédito (VD)	210
V/ Nota de Débito	3
V/ Venda a Dinheiro	775
Total	47 865

Documentos de stocks	
Acertos de Inventário Negativo	56
Auto - Acertos de Inventário Positivo	0
Acertos de Inventário Positivo	56
Anulação de Consumo	402
Consumos de (POS)	4 741
Consumos de (POS-Loja-PDU)	27
Consumos de Pessoal (POS)	3 066
Consumos de Unidades Finais	1 178
Guia de Transporte (TA)	1 058
Guia de Transporte (TAI)	4 084
Guia de Transporte (T. Produção)	343
Ofertas-Existências-Entrada	28
Ofertas-Loja-PDU-Saída	7
Perdas (POS)	265
Perdas de Produção	155
Stock Inicial	40
Entrada de Stock	449
Transferência de Produção	2 635
Total	18 590

Documentos de contas correntes	
Aut. Pag. Vencimento	27
Abertura de Saldo a pagar	19
Abertura de Saldo a receber	60
Aprovação para pagamento	1 086
Contribuições Seg. Social	192
Entregas de retenções	54
Liq. Autom. para OP PAG.	346
Liq. Autom. para VVD	1 351
Liq.Guia de Receita (DDC) (DS)	507
Liquidação Guias de Fundo	556
Liquidação Req. Fundos	10
OP.Diversas Pag.	10
OP.Diversas Rec.	19
Ordem de Pagamento	3 652
Pagamento IVA	2
Pagamento de Vencimentos	27
Pendentes de Anos Anteriores	2
Pgto Vencimento Retenções	167
Recibo	1 116
Recibo VD	1 349
Recibo Automatico GFPOS/RCPHC	904
Recibo VDP	3 284
Retenção de IRS	57
Retenções ADSE - Receber	0
Retenções ADSE	58
Retenções P. Tribunal	14
Vencimentos	4 357
Total	19 226

De forma a assegurar a veracidade das demonstrações financeiras e do controlo contabilístico, o DAF elabora anualmente um programa de auditorias às diversas áreas. Em 2016, o plano contemplou um **total de 24 auditorias** (cada auditoria corresponde a um dia ou mais, que pode englobar diversas unidades de diferentes departamentos) e que se desagregam da seguinte forma:

- o Auditorias às existências (foram programadas 110 inspeções físicas em diversas unidades);
- o Auditorias às disponibilidades (foram programadas 75 inspeções físicas aos fundos de maneo de diversas unidades);
- o Auditorias ao imobilizado (foram programadas 2 inspeções físicas).

Auditorias financeiras (2016)	Tipo	Data(s)
Sistema de Gestão/001 - existência - janeiro	Interna	2016/01/29 a 2016/01/30
Sistema de Gestão/Inventário - existências - março	Interna	2016/03/29 a 2016/03/31
Sistema de Gestão/Auditoria ao fundo de maneo - abril	Interna	2016/04/15 a 2016/04/29
Sistema de Gestão/001 - existência - fevereiro	Interna	29/02/2016
Sistema de Gestão/Inventário - existências - abril	Interna	2016/04/30 a 2016/05/05
Sistema de Gestão/Caixas/fundo de maneo - junho	Interna	15/06/2016
Sistema de Gestão/Inventário - existências - maio	Interna	2016/05/31 a 2016/06/01
Sistema de Gestão/Auditoria - Fecho da Gerência	Interna	2016/02/04 a 2016/03/21
Sistema de Gestão/Caixas/fundo de maneo - julho	Interna	06/07/2016
Sistema de Gestão/auditoria FM - 15-07-2016	Interna	15/07/2016
Sistema de Gestão/Inventário - existências- junho	Interna	30/06/2016
Sistema de Gestão/Auditoria - 1.º Semestre	Externa	2016/07/22 a 2016/07/31
Sistema de Gestão/AUDITORIA - FINANCEIRA	Externa	2016/08/01 a 2016/08/05
Sistema de Gestão/Caixas/fundo de maneo-setembro	Interna	22/09/2016
Sistema de Gestão/Caixas/fundo de maneo - setembro - Guimarães	Interna	28/09/2016
Sistema de Gestão/Inventário - imobilizado	Interna	14/10/2016
Sistema de Gestão/Inventário - existências - setembro	Interna	2016/09/30 a 2016/10/15
Sistema de Gestão/Caixas/fundo de maneo - outubro	Interna	2016/10/24 a 2016/10/25
Sistema de Gestão/Inventario - imobilizado	Interna	23/11/2016
Sistema de Gestão/Caixas/fundo de maneo - novembro	Interna	30/11/2016
Sistema de Gestão/Fecho de dezembro - encerramento do ano - existências	Interna	2016/12/18 a 2016/12/30
Sistema de Gestão/Inventário - existências - outubro	Interna	2016/10/31 a 2016/11/02
Sistema de Gestão/Caixas/fundo de maneo - dezembro	Interna	11/12/2016
Sistema de Gestão/AUDITORIA - 3.º TRIMESTRE	Externa	2016/10/24 a 2016/10/28

c) Explicitação do processo de elaboração do plano e dos mecanismos utilizados para assegurar a participação:

O plano de atividades do DAF é assegurado em coordenação com os responsáveis de setor, dando primazia à realização de reuniões periódicas, destacando-se o bom relacionamento e comunicação entre todos, quer com os responsáveis de setores, quer com os próprios colaboradores.

d) Para que o departamento possa cumprir com a sua missão, torna-se fundamental a definição de objetivos estratégicos a alcançar para o ano de 2017, a saber:

- Consolidar e melhorar o sistema de gestão financeira existente;
- Gerir adequadamente o inventário dos SASUM;
- Desenvolver programas de formação específica aos trabalhadores;
- Apoiar a estrutura dos Serviços nos procedimentos/ações específicas nas vertentes financeiras e patrimoniais.

Foram também definidos os seguintes **objetivos operacionais:**

- Implementar o SNC-AP, como entidade piloto, conforme convite de 2016, do Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento;
- Implementar o sistema de contabilidade de gestão, previsto na Norma de Contabilidade Pública (NCP) n.º 27- Contabilidade de Gestão do SNC-AP;
- Promover a realização de auditorias internas, de forma permanente, com o objetivo de consolidar as metodologias de prevenção de erros ao nível dos caixas, imobilizado e existências;
- Ministrando formação aos trabalhadores do DAF e eventualmente alargar algumas ações a todos os trabalhadores dos SASUM sobre temas de interesse geral;
- Dar cumprimento às obrigações legais e internas previstas no calendário contabilístico:
 - Envio mensal dos mapas de controlo orçamental de despesa e receita para a Direção-Geral do Orçamento (DGO);
 - Envio mensal dos mapas de alterações orçamentais aprovadas pelo CGestão para a DGO;

- Envio trimestral dos mapas previstos na circular da DGO para as diversas entidades;

- Envio mensal dos mapas de controlo interno para o Administrador e para os diversos departamentos: DA (bares e cantinas), DDC e DS (alojamento).

- Proceder à atualização do MCI de acordo com os procedimentos definidos na certificação dos SASUM, segundo a NP EN ISO 9001:2008 e a NP EN ISO 22000:2005;
- Zelar pelo cumprimento dos indicadores definidos no âmbito da Certificação da Qualidade, nomeadamente:
 - Prazo Médio de Pagamentos;
 - Prazo Médio de Recebimentos;
 - Desvio nos Inventários (produtos simples);
 - Prazo médio da conclusão dos processos de abate;
 - Avaliação da satisfação do ECAP – avaliado através de questionário a realizar no mês de novembro de 2016.
- Proceder à conclusão da reetiquetagem segundo o sistema de rádio frequência (RFID) de todos os bens pertencentes ao património dos SASUM;
- Colaborar com os restantes departamentos, de forma a superar a dotação das receitas próprias previstas no orçamento dos SASUM para 2016;
- Coadjuvar o Administrador na gestão financeira dos SASUM, nomeadamente no que se refere ao controlo financeiro dos empreendimentos a realizar.

Objetivos Estratégicos 2017 – DAF

Consolidar e melhorar o sistema de gestão financeira existente	Objetivo 1	Gerir adequadamente o inventário dos SASUM	Objetivo 2	Desenvolver programas de formação específica aos trabalhadores dos SASUM	Objetivo 3	Apoiar a estrutura dos Serviços nos procedimentos/ações específicas nas vertentes financeiras e patrimoniais	Objetivo 4
Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados							
<p>Zelar pelo cumprimento dos indicadores definidos no âmbito da Certificação da Qualidade, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prazo Médio de Pagamentos; • Prazo Médio de Recebimentos; • Desvio nos Inventários (produtos simples); • Prazo médio da conclusão dos processos de abate; • Avaliação da Satisfação do ECAP – Avaliado através de questionário a realizar no mês de novembro de 2016. <p>Indicador: % de cumprimento de indicadores</p>	<p>META: 90% do cumprimento dos indicadores</p>	<p>Promover a realização de auditorias internas, de forma permanente, com o objetivo de consolidar as metodologias de prevenção de erros ao nível dos caixas, imobilizado e existências.</p> <p>Indicador: N.º de auditorias realizadas</p>	<p>META: 22 auditorias no total</p>	<p>Ministrar formação aos trabalhadores do DAF e eventualmente estender algumas ações a todos os trabalhadores dos SASUM sobre temas de interesse geral.</p> <p>Indicador: N.º de Ações</p>	<p>META: 4 Ações de formação</p>	<p>Dar cumprimento às obrigações legais e internas previstas no calendário contabilístico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Envio mensal dos mapas de controlo Orçamental de despesa e receita para a DGO; • Envio mensal dos mapas de alterações orçamentais aprovadas pelo CGestão para envio à DGO; • Envio trimestral dos mapas previstos na circular da DGO para as diversas entidades; • Envio mensal dos mapas de controlo interno para o Administrador e para os diversos departamentos: DA (bares e cantinas), DDC e DS (Alojamento). <p>Indicador: Data</p>	<p>META: Até 31 de dezembro de 2017</p>
<p>Implementar o sistema de contabilidade de gestão da NCP n.º27- Contabilidade de Gestão do SNC-AP.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>META: Até 31 de dezembro de 2017</p>	<p>Proceder à conclusão da reetiquetagem segundo o RFID de todos os bens pertencentes ao património dos SASUM.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>META: Até 31 de dezembro de 2017</p>			<p>Proceder à atualização do MCI de acordo com os procedimentos definidos na certificação dos SASUM, segundo a NP EN ISO 9001:2008 e a NP EN ISO 22000:2005.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>META: Até 31 de dezembro de 2017</p>
<p>Implementar o SNC-AP.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>META: Até 31 de dezembro de 2017</p>					<p>Colaborar com os restantes departamentos, de forma a superar a dotação das receitas próprias previstas no orçamento dos SASUM para 2017.</p> <p>Indicador: Valor de Receita/Vendas</p>	<p>META: Atingir os 5,525 milhões de euros</p>
						<p>Coadjuvar o Administrador na gestão financeira dos SASUM, nomeadamente no que se refere ao controlo financeiro dos empreendimentos a realizar.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>META: 31 dezembro de 2017</p>

1.5.3. Departamento Alimentar (DA)

O DA é dirigido por um diretor de serviços que exerce as suas atribuições nos domínios da alimentação, nutrição e segurança alimentar e compreende os seguintes setores: Alimentação, Higiene e Segurança Alimentar e Secretariado do DA.

a) Identificação dos principais destinatários/ utilizadores:

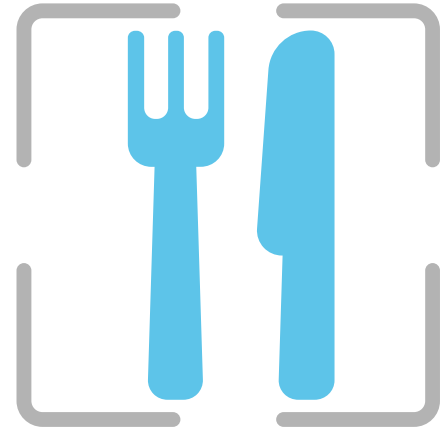
O DA compreende todas as unidades alimentares que apoiam a comunidade académica nos polos de Braga e Guimarães. Paralelamente aos serviços prestados aos estudantes, docentes e trabalhadores, os serviços de alimentação procuram ainda disponibilizar as instalações e prestar outros serviços complementares, mediante adequadas contrapartidas financeiras.

b) Tipificação dos serviços normalmente fornecidos ou de novos serviços a fornecer:

Servir refeições subsidiadas de qualidade, nas unidades alimentares e disponibilizar outros espaços de refeições alternativos, como é o caso do restaurante panorâmico, unidades de grelhados (grill), serviço de rampa não subsidiado e refeições rápidas nos bares.

Os serviços de alimentação pretendem proporcionar serviços de qualidade, que vão ao encontro do crescimento do grau de satisfação dos seus utentes, apesar da política de preços mais baixa comparativamente com o setor privado. Toda a atividade do DA assenta na melhoria contínua de qualidade dos serviços e das refeições fornecidas.

A alimentação sendo uma condição natural da sobrevivência, condiciona de forma direta a saúde dos indivíduos. É atual a relação direta da alimentação com os problemas cardiovasculares, obesidade, diabetes, etc. Neste sentido, os estudantes no decorrer do seu percurso académico, podem fazer diariamente 1 (uma) a 5 (cinco) refeições nas unidades alimentares da UMinho, durante pelo menos 3 anos. Sendo o grupo etário dos estudantes, aquele em que se inicia verdadeiramente a formação e sensibilização para as preocupações com a alimentação, é fundamental que a oferta alimentar que lhes é disponibilizada seja responsável, pedagógica e cuidada.



Na gestão das unidades alimentares, para além de estarem implementadas normas que garantem o máximo rigor na utilização dos bens, há uma permanente preocupação com as questões de higiene e segurança alimentar.

c) O DA orientará a sua atividade em 2017 na prossecução de quatro (4) objetivos estratégicos:

1. Promover hábitos alimentares saudáveis e variados:

O DA manterá em 2017 a política de promoção e divulgação de hábitos alimentares saudáveis e variados, integrados no projeto de “Alimentação Saudável na UMinho”. À semelhança dos anos anteriores, este projeto coloca em ênfase o acompanhamento rigoroso das ementas elaboradas e confeccionadas nos restaurantes.

A elaboração das ementas é sempre efetuada pelo nutricionista em colaboração com a equipa de coordenação do DA, tendo por base as recomendações da Organização Mundial de Saúde (OMS), com a seguinte estrutura:

- i) Determinação das quantidades *per capita* em cru, com base nos *per capita* atualmente servidos nas unidades e nas recomendações nutricionais da OMS e do *Food and Nutrition Board (FNB)*;
- ii) Análise da composição nutricional das refeições servidas: calculada de acordo com a metodologia desenvolvida na Rede de Excelência Europeia EUROFIR (*European Food Information Resource Network*). Com base no conhecimento das quantidades *per capita* em cru, da composição dos alimentos crus, dos fatores de correção estabelecidos para as diferentes operações culinárias e dos fatores de perda nutricional durante os processos culinários, são calculados os seguintes

parâmetros:

- Energia;
- Macronutrientes (Proteínas, Gordura e Hidratos de Carbono);
- Micronutrientes (Vitaminas lipossolúveis (A, D, E, K));
- Vitaminas hidrossolúveis (B1, B2, Niacina, B6, Folatos, B12 e Vitamina C);
- Microelementos (Cálcio, Fósforo, Magnésio, Sódio, Potássio, Ferro, Zinco).

iii) Validação nutricional das Especificações Técnicas (ET) com base: na análise da composição nutricional das refeições servidas, é avaliada a adequação energética e nutricional das refeições às necessidades diárias dos vários grupos populacionais, (como referência utilizam-se as recomendações nutricionais da OMS e do FNB), seguindo sempre o guia de elaboração de ementas definido para os SASUM.

Objetivos operacionais:

- Promover semanas temáticas: lasanha, vegetariana, massas, etc;
- Promover semanas gastronómicas regionais/nacionais/internacionais;
- Promover ações de comemoração do Dia Mundial da Alimentação;
- Manter o controlo e verificação das capitações e consequente equilíbrio nutricional das refeições;
- Promover a redução de sal nas refeições, de acordo com plano definido, em conformidade com as recomendações da OMS;
- Promover ações de divulgação do Movimento Menos Olhos do que Barriga (MMOB).

2. Otimizar os recursos humanos e materiais:

Objetivos operacionais:

- Cumprir com o planeamento de horas extraordinárias;
- Cumprir com o planeamento das horas de colaboração de estudantes;
- Manter os consumos de produtos e materiais de limpeza nos níveis obtidos em 2016;
- Manter os consumos de água do departamento nos níveis de 2016;
- Manter a receita global do DA igual ou superior ao valor obtido em 2016.

3. Promover a formação dos trabalhadores do DA:

A formação profissional dos trabalhadores do DA tem sido considerada como um ponto fundamental no desenvolvimento e melhoria deste departamento.

A formação em áreas específicas como higiene, *Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP)*, procedimentos de higienização e atendimento, deve ser repetida anualmente.

O incentivo à melhoria do nível das habilitações académicas dos trabalhadores tem sido outra aposta, sendo que o DA promove iniciativas, como a flexibilização nas trocas de horários entre trabalhadores e a permissão de frequência em horário laboral, sempre que tal não coloque em causa o bom funcionamento do Serviço.

Objetivos operacionais:

Cumprir o plano de formação definido, que inclui as seguintes ações de formação:

- Boas práticas de higiene e fabrico nas unidades alimentares dos SASUM;
- Formação em cozinha;
- Atendimento.

4. Melhorar continuamente os indicadores de gestão e segurança alimentar:

Em relação aos indicadores de segurança alimentar, o DA assegurará, conforme planeamento de verificação:

- Auditorias externas, ao SGSA, às unidades do DA (conforme plano de auditorias);
- Análises de alimentos para análise microbiológica (conforme plano de amostragem definido);
- Análises de utensílios (conforme plano de amostragem definido);
- Controlo de rotina de água por amostragem, para além da receção dos boletins mensais das respetivas entidades que abastecem a água em Braga e Guimarães (conforme plano de amostragem definido);
- Análises de higiene dos operadores (conforme plano de amostragem definido);
- Análise de higiene do ar (conforme plano de amostragem definido);
- Controlo de pragas;
- Auditorias de verificação aos equipamentos de *vending* (conforme plano de amostragem definido);
- Exercícios de rastreabilidade;

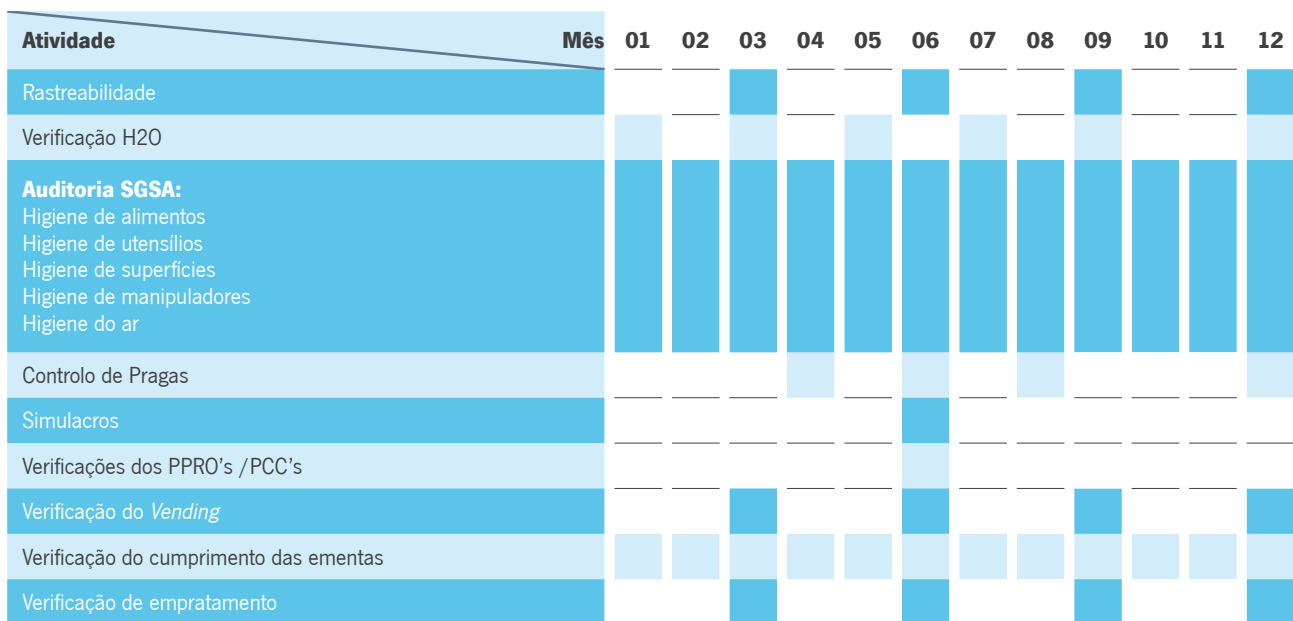
- Auditorias a fornecedores;
- Simulacros de segurança alimentar (controlo na receção, falha de energia, sabotagem, etc.);
- Verificações PPRO's /PCC's;
- Verificações de cumprimento de ementas mensais;
- Verificações de cumprimento de empratamento trimestrais.

Em relação a cada auditoria, os respetivos relatórios serão tratados, quanto às não conformidades detetadas, no sistema de gestão documental (Uebe.Q). Serão ainda emitidos relatórios resumo e planos de ações para as respetivas unidades e ESA. Esta verificação permitirá manter um nível de rigor e exigência de segurança alimentar ao nível da responsabilidade atingida com a certificação. Para verificação do SGSA serão realizadas 2 auditorias internas subcontratadas ao SGSA e SGQ, conforme plano de auditorias.

Objetivos operacionais:

- Realizar 2 auditorias internas globais aos sistemas NP EN ISO 22000:2005 e NP EN ISO 9001:2008;
- (%) de realização de produtos novos face às propostas existentes $\geq 95\%$;
- Não conformidades de higiene dos alimentos – máx 4%;
- Não conformidades de higiene dos manipuladores – máx. 4%;
- Não conformidades de higiene dos utensílios – máx. 4%;
- Cumprir todos os planos de atividades previstos para o SGSA.

Descrição resumida do cronograma de atividades do SGSA, para 2017:



O enquadramento dos **objetivos estratégicos** e anuais do DA pode ser ilustrado por uma matriz de correspondência, que tem por base a orientação estratégica do departamento através da definição de objetivos pensados e orientados em consonância com a missão dos SASUM. Esta matriz, pretende demonstrar a forma de cumprimento da Política dos SASUM, integra os objetivos dos SASUM e do departamento, bem como os objetivos dos trabalhadores, conforme quadro seguinte:

Missão SASUM	Objetivos estratégicos dos SASUM	Política dos SASUM	Objetivos estratégicos do DA	Objetivos operacionais
Proporcionar aos estudantes as melhores condições de frequência do ensino superior e de integração e vivência social e académica.	<p>Assegurar a prestação de serviços de qualidade à comunidade (Apoio Social, de Alimentação, Desportivos e Culturais), garantindo melhor qualidade de vida, com vista ao sucesso do projeto educativo.</p>	<p>1. Na prestação de serviços ao cliente, melhorando e adaptando os mecanismos de comunicação e inovação por forma a garantir a sua crescente satisfação.</p> <p>4. Na prestação de um serviço que garanta equidade e justiça social dentro do enquadramento legal e institucional.</p>	<p>Promover hábitos alimentares saudáveis e variados</p>	<p>Promover semanas temáticas: lasanha, vegetariana, massas, etc.</p> <p>Promover semanas gastronómicas regionais/nacionais/internacionais.</p> <p>Promover ações de comemoração do Dia Mundial da Alimentação.</p> <p>Organizar <i>workshop</i> sobre refeições vegetarianas.</p> <p>Manter o controlo e verificação das captações e consequente equilíbrio nutricional das refeições.</p> <p>Promover a redução de sal nas refeições, em conformidade com as recomendações, da OMS.</p> <p>Promover ações de divulgação do MMOB.</p>
	<p>Adequar e otimizar a utilização dos recursos (humanos, financeiros e materiais) dos Serviços de Acção Social.</p>	<p>2. Na preocupação sistemática pelo cumprimento dos requisitos dos sistemas da Qualidade e Segurança Alimentar, melhorando continuamente a sua eficácia.</p>	<p>Otimizar os recursos humanos, materiais, do DA</p>	<p>Cumprir com o planeamento de horas extraordinárias.</p> <p>Cumprir com as horas de colaboração de estudantes nas unidades planeadas.</p> <p>Manter o consumo de produtos e materiais de limpeza nos níveis obtidos em 2016.</p> <p>Manter o consumo de água do departamento nos níveis do ano de 2016.</p> <p>Manter a receita global do DA igual ou superior ao valor obtido em 2016.</p>
	<p>Promover a modernização e eficiência da organização interna, com vista à manutenção das certificações obtidas.</p>	<p>3. Na prestação de um serviço baseado na transparência e simplificação, visando a eficiência e eficácia dos processos.</p>	<p>Promover a formação dos trabalhadores do DA</p>	<p>Cumprir o plano de formação definido para 2017, que inclui as seguintes ações de formação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Boas práticas de higiene e fabrico nas unidades alimentares dos SASUM; • Formação em cozinha; • Atendimento.
		<p>6. Na melhoria contínua dos métodos de trabalho e na adaptação às novas tecnologias, cultivando a permanente formação e informação dos seus trabalhadores.</p>	<p>Melhorar continuamente os indicadores de gestão e segurança alimentar</p>	<p>Realizar 2 auditorias internas globais aos sistemas segundo a NP EN ISO 22000:2005 e NP EN ISO 9001:2008.</p> <p>% de realização de produtos novos face às propostas existentes ≥ 95.</p>
		<p>5. No envolvimento permanente dos trabalhadores de forma a garantir satisfação pessoal, motivação e espírito de equipa, assim como a sua consciencialização para o compromisso total com os sistemas de gestão da qualidade e da segurança alimentar nos níveis em que participem.</p>		<p>Não conformidades de higiene dos alimentos – máx 4%.</p>
		<p>7. Na melhoria da interação com os parceiros, partilhando informação e conhecimento, nomeadamente no que respeita à comunicação com fornecedores, subcontratados e autoridades competentes.</p>		<p>Não conformidades de higiene dos manipuladores – máx. 4%.</p>
		<p>8. Na responsabilidade de manter meios de comunicação internos e externos, eficazes, para comunicar qualquer informação respeitante à segurança alimentar.</p>		<p>Não conformidades de higiene dos utensílios – máx. 4%.</p> <p>Cumprir todos os planos de atividades previstos para o SGSA.</p>

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Atividades	Meta 2017
Promover hábitos alimentares saudáveis e variados.	Participar nas edições do UMdicas.	6 edições previstas.	100% de realização
	Promover semanas temáticas (6).	Cantinas: promover semanas temáticas, ao longo do ano, nomeadamente: Fevereiro – cachorro quente; Abril – massas - jantar; Maio - Hambúrguer no pão; Junho – Semana light; Julho - Vegetariana; Novembro - Lasanha.	100% de realização
	Promover semanas gastronómicas regionais/nacionais / internacionais.	Grill's: gastronomia nacional (3 semanas) <i>TakeAway</i> : Semana temática (Páscoa ou pratos regionais) Restaurante panorâmico: Gastronomia internacional.	100% de realização
	Organizar workshop sobre refeições vegetarianas.		100% de realização
	Promover ações de comemoração do Dia Mundial da Alimentação.	Plano de ações MMOB.	100% de realização
	Manter o controlo e verificação das captações e consequente equilíbrio nutricional das refeições.	Plano de verificação mensal.	100% de realização
	Promover a redução de sal nas refeições, de acordo com plano definido e em conformidade com as recomendações da OMS.		100% de realização para o objetivo definido
	Promover ações de divulgação do MMOB.	Plano de ações MMOB.	100% de realização
Otimizar os recursos humanos, materiais, do DA.	Cumprir com o planeamento de horas extraordinárias.	Mapa de controlo mensal das horas extras.	100%
	Cumprir com as horas de colaboração de estudantes nas unidades planeadas.	Mapa de controlo mensal das horas de aluno.	100%
	Manter os consumos de produtos e materiais de limpeza nos níveis obtidos em 2016 (acréscimo inferior a 5%).	Avaliação e acompanhamento periódico dos consumos observados nas unidades.	100%
	Manter os consumos de água do departamento nos níveis do ano de 2016 (acréscimo inferior a 5%).	Controlar a saída de água dos bebedouros. (Só acionar a água mediante o carregamento do pedal).	100% de realização
	Manter a receita global do DA igual ou superior ao valor obtido em 2016.	Mapas de controlo mensais e atividades relacionadas com promoção de hábitos alimentares.	
Promover a formação dos trabalhadores do DA.	Cumprir com o plano de formação do DA.	Boas práticas de higiene e fabrico nas unidades alimentares dos SASUM. Formação em cozinha. Atendimento.	100% de realização

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Atividades	Meta 2017
Melhorar continuamente os indicadores de gestão e segurança alimentar.	Realizar 2 auditorias internas, globais aos sistemas NP EN ISO 22000:2005 e NP EN ISO 9001:2008.	Executar auditorias.	100% de realização
	% de realização de produtos novos face às propostas existentes $\geq 95\%$.	Plano de Controlo C&D (desenvolvimento de novos produtos).	
	Higiene de alimentos – manter a % média \leq a 4%; Higiene de manipuladores – manter a % média \leq a 4%; Higiene de utensílios – manter a % média \leq a 4%.	Auditorias BPHF (Boas Práticas de Higiene e Fabrico) e Plano de Controlo e Amostragem.	Higiene dos manipuladores – % média NC \leq 4% Higiene dos alimentos - % média NC \leq 4% Higiene dos utensílios - % média NC \leq 4%
	Cumprir todos os planos de atividades previstos para o SGSA.	Auditorias BPHF.	Manter a % de conformidade média das unidades $\geq 95\%$

1.5.4. Departamento Desportivo e Cultural (DDC)

O **DDC** é dirigido por um diretor de serviços que exerce as suas atribuições no domínio da gestão técnica, desportiva e comunicação e compreende os seguintes setores: Gestão Técnica e Desportiva, Comunicação.

Integrado na visão e objetivos estratégicos da UMinho e dos SASUM, o DDC tem como missão a promoção da prática desportiva e cultural junto da comunidade académica (estudantes e trabalhadores), proporcionando condições para um acesso democrático a essa participação, num ambiente educativo aberto à comunidade, saudável e de excelência.

a) Identificação dos principais destinatários/ utilizadores:

O DDC desenvolve a sua atividade através da prestação de serviços desportivos e culturais, proporcionando a satisfação das necessidades de prática desportiva da comunidade académica da UMinho: a estudantes, docentes e trabalhadores, nas vertentes de recreação e competição desportiva e promovendo a investigação e a divulgação da prática desportiva no âmbito do Desporto Universitário.

b) Tipificação dos serviços normalmente fornecidos ou de novos serviços a fornecer:

Mantendo como população-alvo a comunidade académica da UMinho (estudantes, docentes, trabalhadores e “Alumni UMinho”) o DDC presta um importante serviço à comunidade em geral nas cidades onde a Universidade está implantada, Braga e Guimarães, devido à sua aposta no fomento da prática desportiva nas regiões onde se insere.

As características excecionais dos Complexos Desportivos da UMinho, a sua localização privilegiada, a qualidade e diversidade dos serviços prestados aos seus utentes, têm permitido o cumprimento integral da sua missão e atribuições, sendo reconhecido como um serviço desportivo de referência a nível nacional e internacional.



O sucesso dos serviços desportivos prestados, no âmbito do programa de fomento e desenvolvimento da prática desportiva, tem permitido elevar os índices de prática desportiva regular da comunidade académica, nomeadamente dos seus estudantes, prestando simultaneamente apoio ao movimento associativo dos estudantes da UMinho, no enquadramento e acompanhamento da competição desportiva universitária.

Utentes	Serviços prestados Técnicos desportivos
Estudantes, Alumni UMinho e trabalhadores docentes e não docentes da UMinho.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cedência de instalações desportivas; 2. Prática desportiva organizada; 3. Programas de saúde e condição física; 4. Apoio à AAUM; 5. Apoio aos atletas de alto rendimento desportivo matriculados na UMinho.
Outros Utentes & Desporto Federado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de saúde e condição física; 2. Protocolos de desenvolvimento e promoção desportiva.

O DDC, no âmbito das suas atribuições, promove o desenvolvimento da atividade desportiva orientada, oferecendo vários serviços e atividades desportivas de carácter recreativo e competitivo de saúde e condição física.

O programa desportivo do DDC para 2017, contempla sessenta e duas (62) opções, divididas por oito (8) áreas:

	Atividade/Modalidade	N.º
1	Atividades aquáticas	3
2	Atividades de ritmo e localizadas	16
3	Artes marciais e combate	8
4	Condição física	3
5	Corpo e mente	3
6	Danças	3
7	Desportos coletivos	9
8	Desportos individuais	17

Atividades de ritmo e localizadas	Artes marciais e combate	Desportos individuais	Desportos coletivos
Circuito	Capoeira	Atletismo	Andebol
Cycling	Jiu-jitsu	Badminton	Basquetebol
Expresso Abdominal	Judo	Bilhar	Corfebol
Experess AB	Karaté – Shotokan	Ciclismo	Futebol
Express GAP	Kickboxing e Muay Thai	Equitação	Floorball
Fit Cross	Krav Maga	Escalada	Futsal
Fit Mix	Taekwondo	Esgrima	Hóquei em Patins
Fit-Pilates	Viet-Vo-Dao	Esqui/Snow Board	Rugby
GAP	Condição física	Karting	Voleibol
Jump		Orientação	Danças
Power Step	Cardiofitness	Padel	
Pump Attack	Musculação	Patinagem	Latino Americanas
Step Dance	Treino Funcional	Squash	Salão
Step Local	Corpo e mente	Tênis	Atividades aquáticas
Total Condition		Tênis de Mesa	
Zumba	Hata Yoga	Trail	
	Pilates	Xadrez	Surf/Body Board
	Balneoterapia		Polo Aquático

c) Objetivos estratégicos e operacionais:

Para que o DDC possa cumprir com a sua missão, torna-se fundamental a definição de **objetivos estratégicos** a alcançar para o ano de 2017:

- i) Fortalecer a organização do desporto e da cultura na UMinho nos *Campi* e a sua imagem a nível regional, nacional e no espaço europeu;
- ii) Gerir adequadamente o parque desportivo da UMinho e coordenar a organização técnica da atividade desportiva na academia;
- iii) Desenvolver programas de promoção das atividades desportivas para a comunidade universitária, (estudantes e trabalhadores), de acordo com a procura existente, adotando programas de referência ao nível de boas práticas;
- iv) Apoiar o Associativismo Desportivo e Cultural na UMinho na prossecução da política definida pela Universidade para o setor.

Foram definidos os seguintes **objetivos operacionais**:

- Apostar na formação dos recursos humanos, com base nas necessidades dos utentes e da necessária garantia da oferta de um serviço de qualidade baseado nos pressupostos e metodologias da NP EN ISO 9001:2008 nomeadamente: Boas práticas de gestão de serviços desportivos universitários; Suporte básico e avançado de vida; Comunicação interna; Trabalho em equipa e gestão de conflitos; Organização e gestão de eventos desportivos; Atividades de ritmo; Musculação e cardio fitness; Atendimento e relação com o cliente; Higiene e segurança no trabalho; Manutenção e limpeza das instalações; Planeamento e gestão de instalações desportivas, Manutenção de equipamentos desportivos e Marketing Desportivo;
- Realizar anualmente questionários de satisfação aos hábitos e práticas desportivas dos novos estudantes da UMinho com recurso a entrevistas aos novos estudantes durante o ato de matrícula;
- Cooperar com as Escolas Secundárias do distrito no âmbito da realização de estágios de alunos de cursos tecnológicos de desporto do 12º ano, com escolas profissionais de âmbito desportivo, curso de especialização tecnológica, estabelecimentos de ensino superior e com entidades públicas, privadas e associativas, no âmbito da formação técnica em modalidades desportivas;
- Conceber e desenvolver novas atividades e serviços desportivos em função dos estudos de procura, das motivações e sugestões dos utentes desportivos;
- Realizar 11 edições mensais do jornal UMDicas, das quais 3 especiais, que serão publicadas com um jornal diário regional;
- Melhorar continuamente a informação, funcionalidades e atualizações do site www.dicas.sas.uminho.pt e promoção através da página de *Facebook* <https://www.facebook.com/UMDicas>;
- Desenvolver ações de solidariedade social no âmbito das recolhas de sangue, brinquedos e roupa;
- Apostar na venda de serviços combinados e pacotes no âmbito das atividades de saúde e condição física;
- Realizar *workshops* de novas atividades e serviços desportivos;
- Aumentar e diversificar a oferta nas atividades de desportos de combate;
- Apoiar a atividade de núcleos e associativismo na UMinho e de forma particular a atividade da AAUM, nomeadamente na área da competição desportiva universitária interna, nacional e internacional;
- Rever o enquadramento e melhorar a operacionalização do programa TUTORUM os atletas de alto rendimento que são estudantes da UMinho;
- Desenvolver e manter atualizado os projetos desenhados e orçamentados para candidaturas a fundos em função das oportunidades que se criarem, nomeadamente: cooperação em redes de serviços desportivos, projetos de mobilidade e avaliar oportunidades de criação de outras instalações desportivas nos campi (Centro Aquático, Estádio, Centro de Atletismo, Circuito Natural no Campus de Gualtar e Pavilhão da Veiga em Azurém);
- Colaborar com o Gabinete de Comunicação, Informação e Imagem da UMinho nas visitas guiadas ao Complexo Desportivo de Gualtar e Azurém, como fator de promoção da UMinho e dos próprios serviços desportivos;
- Apoiar a realização de eventos concentrados e destinados a alunos das escolas secundárias organizados pelas unidades da Universidade, tais como a *RoboParty*, Verão no Campus e dias abertos de Escolas da Universidade;
- Colaborar na organização das inscrições dos alunos do 1º ano nas instalações desportivas e na sessão de acolhimento aos novos alunos e estudantes estrangeiros;
- Realizar protocolos de colaboração com clubes de referência das cidades de Braga, Guimarães e da Região do Minho, Desporto Escolar e entidades na área da formação desportiva e de ensino;
- Participar de forma ativa na Rede de Serviços Desportivos Europeus (ENAS);
- Acompanhar a implementação dos prémios de mérito desportivo, obtidos através de resultados desportivos de excelência e dos resultados académicos dos estudantes/atletas da UMinho;
- Colaborar com a AAUM na candidatura, organização e participação nos Campeonatos Nacionais e Europeus Universitários;
- Realizar e receber eventos desportivos nas instalações desportivas da UMinho como objetivo de promoção da prática desportiva;
- Planear e promover o Campeonato Mundial Universitário de Ciclismo, a realizar em 2018.

Objetivos Estratégicos 2017 – DDC

I. Fortalecer a organização do desporto e da cultura na UMinho nos Campi, e a sua imagem a nível regional, nacional e no espaço europeu.	Objetivo 1	II. Gerir adequadamente o parque desportivo da UMinho e coordenar a organização técnica da atividade desportiva na academia.	Objetivo 2	III. Desenvolver programas de promoção das atividades desportivas para a comunidade universitária (estudantes e trabalhadores), de acordo com a procura existente, adotando programas de referência ao nível de boas práticas.	Objetivo 3	IV. Apoiar o Associativismo Desportivo e Cultural na UMinho na prossecução da política definida pela Universidade para o setor.	Objetivo 4
---	-------------------	---	-------------------	---	-------------------	--	-------------------

Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados

<p>1. Apostar na formação dos recursos humanos afetos ao DDC, com base nas necessidades dos utentes individuais e da necessária garantia de oferta de um serviço de qualidade baseado nos pressupostos e metodologias da NP ISO 9001:2008.</p>	Participar em 6 ações de formação	<p>1. Realizar e receber eventos desportivos nas instalações desportivas da UMinho como objetivo de promoção da prática desportiva.</p>	Organização de 150 eventos	<p>1. Realizar o questionário aos hábitos e práticas desportivas dos novos estudantes da UMinho através de entrevista durante o ato de matrícula na Universidade.</p>	Entrevistar mais de 80% dos novos alunos	<p>1. Cooperar com as Escolas Secundárias do distrito no âmbito da realização de estágios de estudantes de cursos tecnológicos de desporto do 12º ano, assim como com Escolas Profissionais e Estabelecimentos de Ensino Superior.</p>	Receber 4 estagiários
<p>2. Realizar 11 edições do jornal UMdicas, das quais 3 especiais, que são publicadas conjuntamente com um jornal diário regional.</p>	Reduzir os custos de impressão em 10%	<p>2. Realizar <i>workshops</i> de novas atividades e serviços desportivos.</p>	2 Atividades	<p>2. Conceber e desenvolver novas atividades e serviços desportivos em função dos estudos de procura, das motivações e sugestões dos utentes desportivos.</p>	Conceber e desenvolver 2 novos serviços	<p>2. Apoiar a atividade de núcleos e associativismo na UMinho e de forma particular a atividade da AAUM, nomeadamente na área da competição desportiva universitária interna, nacional e internacional.</p>	Alcançar 100 medalhas em competição FADU e EUSA
<p>3. Melhorar continuamente a informação, funcionalidades e atualizações do site www.dicas.sas.uminho.pt e promoção através da página de Facebook https://www.facebook.com/UMDicas.</p>	Realizar as atualizações até julho	<p>3. Aumentar e diversificar as atividades de desportos de combate.</p>	Aumentar a oferta para 10 atividades	<p>3. Apostar na venda de serviços combinados e pacotes no âmbito das atividades de saúde e condição física.</p>	Realizar 4 campanhas para os alunos de 1º ano	<p>3. Realizar protocolos de colaboração com clubes de referência das cidades de Braga, Guimarães e da Região do Minho, Desporto Escolar, entidades na área da formação desportiva e de ensino.</p>	Realizar acordos de cooperação com 40 entidades
<p>4. Desenvolver ações de solidariedade social no âmbito das recolhas de sangue, brinquedos e roupa.</p>	Recolher 1000 dadas de sangue e realizar 8 ações de solidariedade	<p>4. Planear e Promover o Campeonato Mundial Universitário de Ciclismo 2018.</p>	Desenvolver 1 ação de promoção por mês	<p>4. Realizar uma campanha de divulgação do Suplemento ao Diploma no sentido de informar os estudantes das vantagens de praticar desporto na UMinho.</p>	Ação a realizar até março	<p>4. Realizar candidaturas e organizar eventos desportivos universitários de âmbito internacional.</p>	Realizar 1 candidatura até setembro

Objetivos Estratégicos 2017 – DDC

I. Fortalecer a organização do desporto e da cultura na UMinho nos Campi, e a sua imagem a nível regional, nacional e no espaço europeu.	Objetivo 1	II. Gerir adequadamente o parque desportivo da UMinho e coordenar a organização técnica da atividade desportiva na academia.	Objetivo 2	III. Desenvolver programas de promoção das atividades desportivas para a comunidade universitária (estudantes e trabalhadores), de acordo com a procura existente, adotando programas de referência ao nível de boas práticas.	Objetivo 3
---	-------------------	---	-------------------	---	-------------------

Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados

5. Participar de forma ativa na ENAS, no sentido de acompanhar as melhores práticas e desenvolvimento dos serviços desportivos universitários na Europa.	Participar com duas pessoas do DDC	5. Desenvolver e manter atualizado os projetos desenhados e orçamentados para candidaturas a fundos em função das oportunidades que se criarem, nomeadamente: cooperação em redes de serviços desportivos, projetos de mobilidade e avaliar oportunidades de criação de outras instalações desportivas nos <i>campi</i> (Centro Aquático, Estádio, Centro de Atletismo, Circuito Natural no Campus de Gualtar; Pavilhão da Veiga em Azurém).	Realizar 1 candidatura a financiamento	5. Acompanhar a implementação dos prémios de mérito desportivo, obtidos através de resultados desportivos de excelência e dos resultados académicos dos estudantes/atletas da UMinho.	Premiar 80 estudantes
		6. Colaborar com o Gabinete de Comunicação, Informação e Imagem da UMinho nas visitas guiadas ao Complexo Desportivo de Gualtar e Azurém, como fator de promoção da UMinho e dos próprios serviços desportivos.	Realizar 10 visitas	6. Apoiar no âmbito do programa TUTORUM os atletas de alto rendimento que são estudantes da UMinho.	Apoiar 10 atletas no programa
		7. Apoiar a realização de eventos concentrados e destinados a alunos das escolas secundárias organizados pelas unidades da Universidade, tais como a <i>RoboParty</i> , Verão no Campus, dias abertos de Escolas da Universidade.	Apoiar 3 ações		
		8. Colaborar na organização do acolhimento aos novos alunos da UMinho e estudantes estrangeiros.	Realizar plano até 31 de julho		

d) Metas centrais de gestão para 2017:

Objetivos globais	Indicador	Meta
Aumentar a receita dos serviços desportivos	Valor financeiro	+ 1% que em 2016
Diminuir a despesa	Valor financeiro	- 1% que em 2016
Diminuir a despesa com Recursos Humanos	Valor financeiro	- 2% que em 2016
Promover o número de usos nas instalações desportivas	Usos/Entradas	260.000
Promover a inscrição de utentes nos serviços desportivos	Inscrições	9.000
Promover a organização de eventos desportivos	Eventos desportivos	150
Promover ações no âmbito da responsabilidade social	Eventos	8
Desenvolver parcerias e protocolos com entidades	Parcerias/Protocolos	40
Promover os resultados desportivos nas competições desportivas universitárias	Medalhas nos Campeonatos Nacionais e Internacionais Universitários	100

e) Programas a desenvolver no cumprimento dos objetivos estratégicos:

O plano de atividades do DDC está estruturado em 12 programas, constituído por 32 projetos:

	Programa	Projetos	Responsabilidade
1	Formação e informação dos recursos humanos	3	DDC
2	Qualificação dos serviços e instalações desportivas	4	ITD, ACD e COM
3	Comunicação das atividades desportivas e culturais	3	DDC e COM
4	Solidariedade e ações humanitárias	4	COM, ACD
5	Atividades de condição física	2	ACD
6	Desportos de combate e artes marciais	1	ACD
7	Programa competitivo e recreativo	3	DDC
8	Programa TUTORUM	1	GTD
9	Novas instalações desportivas nos <i>Campi</i>	1	DDC
10	Apoio a ações especiais na Universidade	3	COM, ITD e ACD
11	Cooperação institucional	5	DDC
12	Valorização curricular e extracurricular	2	GTD
	Total	32	

Legenda: ITD - Setor de Instalações Desportivas; ACD - Setor de Atividades Desportivas; COM - Setor de Comunicação; GTD - Setor de Gestão Técnica e Desportiva.

1) Formação e informação dos recursos humanos:

1a) Formação Interna

O plano de formação dos recursos humanos afeto ao DDC está estruturado a partir do plano de atividades definido e com base nas necessidades dos utentes individuais e da necessária garantia de oferta de um serviço de qualidade baseado nos pressupostos e metodologias da NP EN ISO 9001:2008. Em 2017 serão adicionadas 3 formações divididas por 3 níveis, já iniciadas em 2016 (Organização de Eventos, Gestão de Instalações Desportivas e Marketing Desportivo).

1b) Estudo de Procura Desportiva e Cultural

Realização do questionário e estudo aos hábitos e práticas desportivas dos novos estudantes da UMinho 2017/18, a desenvolver em setembro de 2016, com entrevista aos novos estudantes durante o ato de matrícula a realizar nos Complexos Desportivos da Universidade do Minho.

1c) Estágios Desportivos

Cooperação com as Escolas Secundárias do distrito, no âmbito da realização de estágios de estudantes de cursos tecnológicos de desporto do 12º ano; Cursos de Especialização Tecnológica, Escolas Profissionais e Estabelecimentos de Ensino Superior.

2) Qualificação dos serviços e instalações desportivas:

2a) Seguro desportivo

Acompanhamento dos casos de sinistros onde é necessário ativar o seguro desportivo e tratamento administrativo dos processos de sinistrados durante a prática desportiva informal, recreativa ou competitiva.

2b) Conceção e desenvolvimento de novas atividades

Avaliação das condições de lançamento de novos produtos e serviços desportivos em função dos estudos de procura, das motivações e sugestões dos utentes desportivos, nomeadamente as destinadas aos alunos de 1º ano.

2c) Normalização dos equipamentos desportivos

Cumprimento dos requisitos das normas do Instituto Português de Qualidade e legislação em vigor e avaliação de novas normativas europeias sobre outros equipamentos desportivos.

2d) Avaliação da satisfação, tratamento das reclamações e sugestões

Realização de ações corretivas a ofertas de serviços que geram insatisfação por parte dos utentes e implementação de planos de contingência face a situações recorrentes.

3) Comunicação das atividades desportivas e culturais:

3a) Programa de eventos desportivos e culturais

O principal objetivo na realização de eventos é aumentar a visibilidade e a promoção da prática desportiva e cultural, assumindo como estratégico o apoio à organização de eventos internos por parte de entidades externas e da UMinho.

A tipologia dos eventos será a seguinte: desportivos - jogos oficiais; desportivos - eventos da Federação Académica de Desporto Universitário (FADU); torneios internos; eventos culturais; ações de solidariedade social e formação; realização de eventos diversos de caráter nacional e internacional.

3b) Jornal UMdicas

Estão previstas 11 edições, das quais 3 especiais publicadas conjuntamente com o jornal diário regional. O jornal UMdicas é indiscutivelmente o jornal mais apreciado da UMinho pelo seu público. Este ano dar-se-á especial atenção à melhoria da qualidade e interesse dos artigos, imagem gráfica e à distribuição, quer interna quer pelo correio, tentando chegar a todos os públicos com que os SASUM têm relação.

3c) Informação Web do site

É objetivo alterar a imagem gráfica e das funcionalidades para tornar o *site* (www.dicas.sas.uminho.pt) mais apelativo. Atualmente o mesmo regista um número considerável de acessos diários, representando uma importante fonte de divulgação de informação da atividade dos SASUM e da UMinho. Como complemento e reforço do *site* será dada continuidade à introdução de informação relevante na rede social *Facebook*.

4) Solidariedade e ações humanitárias

4a) Dádivas de sangue e recolha de sangue para análise de medula

Serão efetuadas duas (2) recolhas, à semelhança dos anos anteriores, e dada continuidade a colaboração com o Instituto Português do Sangue (IPS) com o objetivo de aumentar o hábito de dádivas de sangue da comunidade.

4b) Campanha de recolha de brinquedos no Natal

É intenção continuar com esta ação e aumentar o número de Instituições para a entrega destes brinquedos.

4c) Campanha de recolha e oferta de roupa

Decorrerá entre os meses de janeiro e fevereiro a campanha de recolha de roupa.

4d) Eventos desportivos solidários

Apoio à organização de eventos desportivos solidários internos desenvolvidos pela AAUM ou Núcleos de Estudantes.

5) Atividades de Condição Física

5a) Projeto Master

Dar continuidade da avaliação da oferta, procura e tendências das atividades de ritmo e formas de venda, no sentido de promover o aumento da procura e preços mais acessíveis aos utentes. O projeto Master integra as atividades de Ritmo, Danças, Condição Física (Cardiovascular, Musculação e Treino Funcional) e Saúde.

5b) Workshops

Serão lançados *workshops* de atividades de ritmo, dança e eventos formativos, com a finalidade de avaliar a resposta por parte do nosso público e implementar novos serviços.

6) Desportos de combate e artes marciais

Desportos de combate e artes marciais

O projeto de desportos de combate e artes marciais manterá a sua linha de gestão direta para as modalidades que fazem parte do calendário oficial da FADU e a criação de parcerias com entidades para desenvolvimento de modalidades com procura potencial.

7) Programa competitivo e recreativo

7a) Apoio ao associativismo desportivo estudantil

Será realizado um contrato programa com a AAUM no sentido de viabilizar a participação dos atletas e equipas nos Campeonatos Nacionais Universitários. Os SASUM cooperarão com a AAUM no sentido de manter a qualidade dos resultados desportivos dos anos anteriores.

7b) Competições Internacionais Universitárias

Manter-se-á o princípio da participação nos EUSA com custos repartidos em partes iguais entre a AAUM e os SASUM relativamente às modalidades e atletas apurados para os Campeonatos Europeus Universitários. Será ainda avaliada pelos parceiros a participação em Campeonatos

Mundiais Universitários de modalidades onde atletas da Universidade possam ter um elevado desempenho.

7c) Candidaturas e Organização de Eventos Internacionais

O ano de 2017 será um ano de promoção do Campeonato Mundial Universitário de Ciclismo 2018. Será também avaliada e trabalhada uma eventual candidatura ao projeto de Cluster de Desportos de Combate da International University Sports Federation (FISU) - Mundial Universitário reunindo 6 ou 7 desportos de combate diferentes a partir de 2020.

8) TUTORUM

Programa de acompanhamento tutorial aos atletas de alto rendimento desportivo

Sugerir alterações e formato no acompanhamento aos atletas de alto rendimento que estudam na UMinho e a relação entre os agentes, dos quais depende o sucesso desportivo e académico, nomeadamente entre os tutores, treinadores, clubes, federação e estudantes.

9) Novas instalações desportivas nos Campi

Planeamento de novas Instalações Desportivas

Desenvolver e manter atualizados os projetos desenhados e orçamentados para as candidaturas a fundos em função das oportunidades que se criarem, nomeadamente, o Centro Aquático, Estádio, Centro de Atletismo e Circuito Natural no Campus de Gualtar e Pavilhão da Veiga em Azurém.

10) Apoio a ações especiais na UMinho

10a) Visitas de escolas secundárias às instalações desportivas

Colaboração com o Gabinete de Comunicação, Informação e Imagem da UMinho nas visitas guiadas aos Complexos Desportivos de Gualtar e Azurém, como fator de promoção da Universidade e dos próprios serviços desportivos.

10b) Eventos com estudantes de Escolas Secundárias

Apoio à realização de eventos concentrados, tais como a "RoboParty", "Verão na UMinho", dias abertos de Escolas da Universidade.

10c) Sessão de acolhimento aos novos estudantes

Colaboração na organização da sessão de acolhimento aos novos estudantes da UMinho.

11) Cooperação institucional

11a) Clubes e Associações

Protocolos de apoio ao treino e competição dos clubes de referência das cidades de Braga e Guimarães e da Região do Minho e apoio à organização de eventos e competições.

11b) Desporto Escolar

Cooperação com o centro da área educativa de Braga - Desporto Escolar e organização de torneios *Inter* escolas secundárias nas comemorações do Dia da UMinho.

11c) Entidades

Protocolos de utilização das instalações desportivas dos SASUM por entidades que desenvolvem áreas desportivas.

11d) Cooperação Internacional

Participação ativa na ENAS, no sentido de acompanhar as melhores práticas e desenvolvimento dos serviços desportivos universitários na Europa.

11e) Sponsorização

Realização da caracterização atual da *sponsorização* ao DDC e criação de dossier de patrocinador com vista a angariar uma família de patrocinadores do desporto da UMinho.

12) Valorização curricular e extracurricular

12a) Suplemento ao diploma e estatuto de estudante atleta

Será realizada uma campanha de divulgação do suplemento ao diploma no sentido de informar os estudantes das vantagens de praticar desporto na UMinho. Será proposta uma alteração do estatuto de estudante atleta face à nova realidade da vida estudantil com a implementação do processo de Bolonha.

12b) Prémios de mérito desportivo

Projeto iniciado em 2009 e que se manterá para 2017, no sentido de valorizar os resultados desportivos de excelência e os resultados académicos dos estudantes/atletas da UMinho.

1.5.5. Departamento de Apoio Social (DS)

O **DS** é dirigido por um diretor de serviços que exerce as suas atribuições nos domínios do apoio social aos estudantes, que compreende os seguintes setores: Bolsas; Alojamento, Apoio Clínico, Secretariado do Apoio Social e Segurança. A missão do DS é assegurar aos estudantes a concessão de apoios sociais diretos e indiretos, garantindo-lhes uma melhor situação económica com vista ao sucesso do projeto educativo, contribuindo assim para a missão dos SASUM.

a) Identificação dos principais destinatários/ utilizadores:

O DS é um departamento que assegura a prestação de apoios sociais diretos e indiretos aos estudantes da UMinho, sendo, portanto, estes estudantes os principais utentes. No que respeita à atribuição de alojamento nas Residências Universitárias e à prestação de cuidados de enfermagem, são também utentes deste departamento, estudantes inscritos em programas de mobilidade estudantil e os trabalhadores docentes e não docentes da UMinho. No âmbito de outras iniciativas, como por exemplo, organização do Programa “Verão na UMinho”, que decorre entre os meses de julho e agosto, atendendo à reduzida taxa de ocupação das Residências Universitárias, procede-se ao alojamento de elementos externos à academia.

b) Tipificação dos serviços normalmente fornecidos ou de novos serviços a fornecer:

O DS presta serviços na área da atribuição dos seguintes apoios sociais diretos e indiretos:

I) Atribuição de benefícios sociais aos estudantes economicamente mais carenciados, visando promover uma efetiva igualdade de oportunidades no sucesso escolar que é assegurada pelo Setor de Bolsas. Para que a atribuição dos benefícios seja conforme com as necessidades reais dos candidatos, os processos analisados fundamentam-se na análise dos documentos, realização de entrevistas e contactos com entidades oficiais. Deste modo, procura-se minimizar as omissões e inexatidões constantes nas declarações de rendimentos.

O processo de atribuição de bolsas é um processo dinâmico, facto que leva a que o número de bolseiros, durante o ano, não se mantenha constante. O número de bolseiros e os montantes mensais pagos variam de acordo com as



alterações das situações socioeconómicas dos bolseiros que se vão manifestando e que, basicamente, incidem nas vertentes emprego/desemprego.

No ano letivo de 2015/16, no final do ano letivo, a 30 de junho de 2016, registaram-se 6.705 candidaturas a bolsas de estudo, 5 531 bolseiros e a bolsa média anual (sem complementos) atribuída foi no valor de 1 832,89€.

No ano letivo de 2016/17, até ao momento (novembro de 2016), registaram-se 6 649 candidaturas a bolsas de estudo, 4 517 bolseiros e a bolsa média anual (sem complementos) atribuída foi no valor de 1 709,03€. Neste momento, ainda não está concluído o processo de análise das candidaturas a bolsas de estudo, pelo que se registarão alterações dos dados até ao final do ano letivo.

No ano de 2016, de acordo com o plano definido de aplicação bienal, não foi realizado o questionário de satisfação relativo ao Setor de Bolsas.

II) Através do Serviço de Apoio Clínico, visa-se a:

- Prestação de assistência médica a todos os estudantes da UMinho, com prioridade aos estudantes deslocados, assegurada pelo Setor de Apoio Clínico, na vertente do apoio médico. São asseguradas consultas nos polos de Braga e de Guimarães;
- Prestação de apoio psicológico aos estudantes, sendo que aos estudantes bolseiros o apoio é prestado a preço participado, assegurando-se o seguimento dos estudantes em coordenação com os demais setores do DS, sempre que necessário;
- A partir do mês de abril de 2016, iniciou-se a prestação de consultas de ginecologia a estudantes no Centro

Médico no Campus de Gualtar, em Braga, de forma a dar resposta a uma necessidade que as estudantes já tinham transmitido aos Serviços, visando prevenir, ensinando e tratar precocemente doenças que podem ter grande impacto na vida adulta e na fertilidade das jovens;

- Prestação de apoio na área de enfermagem, esta valência assegura a prestação de cuidados de enfermagem a toda a comunidade académica, nomeadamente os decorrentes de acidentes, da realização de exames de rotina médica e de medidas gerais da promoção da saúde como a vacinação, educação para a saúde, nutrição e reabilitação e colabora no apoio às consultas de Medicina do Trabalho;
- Consultas de Medicina do Trabalho aos trabalhadores dos SASUM, que tem por objetivo: quer a avaliação do seu estado de saúde, quer a execução dos relatórios de encaminhamento para consultas de especialidade nas situações que o justifiquem.

Em 2016, até 30 de outubro, foram assegurados um total de 2 778 atendimentos no âmbito do Apoio Clínico prestado em Braga e Guimarães.

No ano de 2016, de acordo com o plano definido de aplicação bienal, não foi realizado questionário de satisfação relativo ao Apoio Clínico.

III) Atribuição de alojamento nas Residências Universitárias dos SASUM aos estudantes da UMinho, com prioridade aos estudantes bolsheiros, garantindo o acesso a condições de alojamento que propiciem um ambiente adequado ao estudo. As condições de ingresso e de utilização dos equipamentos, as normas de disciplina interna e as formas de participação dos estudantes na gestão, conservação e

limpeza das instalações, estão definidas no regulamento interno das Residências Universitárias. Os estudantes que pretendem pedir alojamento nas Residências de Braga ou Guimarães deverão entregar uma candidatura para alojamento, mediante preenchimento de impresso próprio, no Setor de Alojamento. Têm prioridade no acesso ao alojamento os estudantes bolsheiros dos SASUM e, entre estes, aqueles que apresentam uma situação económica mais debilitada. No âmbito de acordos especiais, nomeadamente, celebrados com a Fundação Calouste Gulbenkian, ou Programas de Mobilidade de Estudantes, os SASUM reservam o número de camas indispensáveis para os respetivos estudantes estrangeiros. Por outro lado, no início de cada ano letivo, os SASUM reservam para os estudantes do primeiro ano uma percentagem de camas disponíveis.

São parte integrante deste departamento, 4 Residências Universitárias: 2 em Braga, 2 em Guimarães, com uma capacidade de alojamento **global de 1.293 camas** em quartos e **92 camas** distribuídas por 6 camaratas (2 na Residência de Azurém e 4 no Bloco E da Residência Universitária de St.^a Tecla). A Residência Universitária de St.^a Tecla possui, ainda, 2 apartamentos com uma capacidade de **4 camas**.

Em novembro de 2016, até ao momento, a taxa de ocupação global das 4 Residências Universitárias de Braga e Guimarães, foi de **99.40%** em camas alocadas a quartos, correspondendo atualmente a uma taxa global em 2016/17 de **98.54%**, havendo ainda alguns estudantes que não deram entrada nos quartos, não obstante, já terem reservado alojamento, conforme quadro seguinte:

IV) Colocações:

Residência Universitária	Camas existentes	Colocações
Braga		
St.ª Tecla		
Bloco A	92	92
Bloco B	87	86
Bloco C	92	92
Bloco D	128	127
Bloco E	108	108
Lloyd	304	304
Total	811	809
Guimarães		
Azurém		
Bloco G1	104	104
Bloco G2	158	158
Bloco G3	158	158
Combatentes	62	62
Total	482	482
Total	1293	1291

Cumprindo o plano definido de aplicação anual, no ano de 2016 foi realizado um questionário de satisfação relativo ao Setor de Alojamento, tendo como objetivo a avaliação/aferição dos utentes em relação à qualidade dos serviços prestados por este setor à comunidade académica. Foi recolhida uma amostra com a dimensão de 323 questionários, tendo 154 sido aplicados online e 169 presencialmente no atendimento do respetivo Setor. A avaliação destes serviços obteve uma média global de 3.85, que corresponde a **77.01%** de índice de satisfação.

Os aspetos melhor avaliados continuam a prender-se com os trabalhadores e os serviços prestados, que tiveram pontuações entre 4.34 e 3.82. Sendo que os aspetos pontuados de forma menos positiva foram a quantidade de equipamento na Lavandaria (3.24); quantidade de equipamento na Sala de Refeições (3.28) e quantidade de equipamento nos Serviços de Cópias e Impressão (3.33). Relativamente às Sugestões, foram apresentadas 61 no total. As mais repetidas estiveram relacionadas com: permitir cozinhar nas Residências, o desrespeito pelo horário de silêncio e colocar discos elétricos.

Comparativamente ao ano de 2015, a taxa global de satisfação desceu cerca de 0.33%. Contudo, no geral, o Setor de Alojamento tem uma avaliação bastante positiva quando se pensa na globalidade dos serviços prestados nas residências.

Em julho de 2016, o Setor de Alojamento do DS, implementou novamente o programa “Verão na UMinho” que previu a oferta de possibilidades de alojamento na Residência Universitária Prof. Lloyd, em Braga.

No âmbito desta iniciativa, cujo alojamento aos participantes ocorreu em julho de 2016, foram posteriormente entregues questionários aos utentes, que visavam a avaliação/aferição das perceções pelos mesmos em relação à qualidade dos serviços prestados pelo Setor de Alojamento no decurso desta iniciativa. Dos questionários respondidos, recolheu-se uma amostra com a dimensão de 37 questionários (cerca de 61 participantes).

A análise dos questionários pretendeu contribuir para a deteção de pontos fortes e de potenciais falhas na prestação de serviços nas Residências Universitárias, através das opiniões dos inquiridos, de forma a permitir ao DS melhorar a

qualidade dos serviços de alojamento prestados em iniciativas futuras.

Relativamente à opinião geral manifestada pelos inquiridos acerca da estadia, verificou-se que a maioria avaliou de forma muito positiva o serviço de alojamento prestado, sendo a opinião geral sobre a satisfação com a estadia no valor de 81.67% e a taxa de satisfação global encontrada de 82.26%.

De realçar que 100% dos inquiridos responderam que voltariam à residência.

Comparativamente ao ano anterior, a taxa global de satisfação desceu de 87.39% para 82.26%.

A taxa global de satisfação diminuiu 5.13%, que se prende talvez com o tipo de público que este ano frequentou o Programa, estudantes, professores e investigadores estrangeiros, bem como as altas temperaturas registadas.

c) Linhas de orientação estratégica:

Para que o DS possa cumprir com a sua missão, torna-se fundamental a definição de objetivos estratégicos a alcançar para o ano de 2017, a saber:

Objetivo	Indicador	Meta
Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.	% processos de bolsa com resultado publicado	100% em 31-07-2017
Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/sugestões, declarações) com entrada no DS.	n.º de dias / tempo de resposta	100% de respostas em 10 dias úteis
Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.	taxa de ocupação anual	taxa anual \geq 95%
Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.	n.º de atendimentos efetuados	2.500 atendimentos

d) Objetivos operacionais:

São definidos os seguintes **objetivos operacionais** para o DS, para 2017, que não esgotam o âmbito da atuação do Departamento, mas caracterizam a parte fundamental das funções que prossegue:

São objetivos operacionais partilhados por todos os setores do Departamento:

- Assegurar o cumprimento dos requisitos da NP EN ISO 9001:2008, definidos no âmbito do processo de certificação da qualidade dos SASUM, garantindo a gestão de oportunidades de melhoria, áreas sensíveis e não conformidades que decorram das auditorias internas e externas realizadas ao sistema;
- Garantir, dentro das necessidades existentes, o planeamento e frequência de ações de formação por parte dos trabalhadores afetos ao DS, garantindo o acesso a duas ações de formação a todos os trabalhadores em 2017.

São objetivos operacionais desagregados por todos os setores do Departamento alinhados com os respectivos objetivos estratégicos:

Objetivos Estratégicos 2017 – DS							
1. Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.	Objetivo 1	2. Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/ sugestões, declarações) com entrada no DS.	Objetivo 2	3. Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.	Objetivo 3	4 - Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.	Objetivo 4
Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados							
1.1. Tempo médio mensal de análise de cada processo de bolsas de estudo (de julho a dezembro). Decrescente Indicador: Tempo e data	20 Minutos (até 31-10-2017) 30 Minutos (até 30-11-2017)	Transversal a todas as áreas de atuação. Indicador: Data e n.º de pedido	Até 10 dias úteis todos os pedidos	3.1. Receção das candidaturas a alojamento para estudantes que pretendam manter-se nas Residências no ano letivo seguinte. Procedimento: Preenchimento de uma ficha de candidatura a alojamento, fornecida pelos SASUM. Indicador: Data	Abril/maio/junho 2017	4.1 Percentagem mensal de não comparências sem justificação a consultas de apoio médico marcadas (setembro a julho). Decrescente Indicador: % de ausência	< a 5%
1.2. N.º médio de candidaturas com resultado atribuído/dia (julho a dezembro). Crescente Indicador: n.º e data	15 Unidades (até 31-10-2017) 10 Unidades (até 30-11-2017) 5 Unidades (até 31-12-2017)			3.2. As candidaturas a alojamento são organizadas por Residência e Blocos, procedendo-se à colocação dos candidatos, de acordo com os critérios de prioridade definidos nas Normas sobre o Alojamento nas Residências Universitárias, bem como a atribuição de quarto individual aos residentes. Indicador: Data	Até 31 de julho 2017	4.2 Percentagem mensal de não comparências sem justificação a consultas de apoio psicológico marcadas (setembro a julho). Decrescente Indicador: % de ausência	< a 10%
1.3. Realização de entrevistas aos candidatos a bolsas de estudo e/ou visitas domiciliárias nas situações que ofereçam dúvida e em situações de denúncia. Indicador: % e data	100% sempre que necessário			3.3. Receção das candidaturas a alojamento para estudantes inscritos na Universidade pela 1ª vez, de acordo com os critérios de prioridade acima referidos. Procedimento: Preenchimento de uma ficha de candidatura a alojamento, fornecida pelos SASUM. Os estudantes que se candidatam pela 1ª vez deverão juntar uma fotografia à candidatura. No ato da entrega da candidatura a alojamento, o estudante fica automaticamente colocado caso exista disponibilidade. Indicador: Data	Setembro/outubro 2017 (logo após o ato da matrícula)	4.3. Assegurar o atendimento na área de psicologia, de forma a garantir atendimento a todos os alunos que o procuram. Indicador: % de pedidos	Atendimento a 100% de pedidos

Objetivos Estratégicos 2017 – DS

<p>1. Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.</p>	<p>Objetivo 1</p>	<p>2. Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/sugestões, declarações) com entrada no DS.</p>	<p>Objetivo 2</p>	<p>3. Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.</p>	<p>Objetivo 3</p>	<p>4. Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.</p>	<p>Objetivo 4</p>
--	--------------------------	--	--------------------------	--	--------------------------	--	--------------------------

Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados

<p>1.4. Verificação e controlo, nomeadamente: ao nível dos resultados de candidatura a bolsa, através da verificação aleatória de lotes de resultados de bolsa e alojamento, assegurados respetivamente pelas responsáveis pelo Setor de Bolsas e Setor de Alojamento; e garantindo, em relação à análise e resposta a reclamações e recursos, a rotatividade do processo por técnica diferente da técnica que foi responsável pela análise da candidatura, de forma a garantir a imparcialidade e inexistência de erro.</p>	<p>Fevereiro a junho de 2017</p>			<p>3.4. Receção dos boletins de candidatura para alojamento extraordinário nos meses de verão.</p> <p>Procedimento: Caso os estudantes pretendam quarto para os meses de julho/agosto, terão de o requerer através de um impresso próprio. O pagamento terá que ser feito antecipadamente.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Abril/maio/junho 2017</p>	<p>4.4. Manter a valência de prestação de serviços de enfermagem aos estudantes, no âmbito do Apoio Clínico, e assegurar o acompanhamento próximo às solicitações neste âmbito, de forma a garantir um desenvolvimento sustentado do serviço em causa. Esta valência assegura a prestação de cuidados de enfermagem a toda a comunidade académica, nomeadamente os decorrentes de acidentes, da realização de exames de rotina médica e de medidas gerais da promoção da saúde como a vacinação, educação para a saúde, nutrição e reabilitação além de colaborar nas consultas de Medicina do Trabalho.</p> <p>Indicador: % de pedidos</p>	<p>Atendimento a 100% de pedidos</p>
<p>1.5. Verificação/confirmação das declarações prestadas pelos candidatos, por amostragem e a realizar por técnica diferente daquela que analisou o processo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuficiência de rendimentos declarados pelos candidatos (artigo 44.º do Regulamento de Bolsas); - Alteração significativa da situação económica do agregado familiar (artigo 32.º); - Bolsas mais elevadas e processos simplificados (artigo 48.º); - Em que não se considera o não aproveitamento, por motivo de doença grave (artigo 12.º - Casos especiais). <p>Indicador: nº de casos e nº de vezes</p>	<p>100 casos, 2 vezes entre janeiro e junho de 2017</p>			<p>3.5. As candidaturas para os 10 meses de alojamento são introduzidas no ficheiro informático do alojamento (1.ºs resultados).</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Até 31 de julho 2017</p>	<p>4.5. Satisfação global com os serviços prestados no Setor de Apoio Clínico.</p> <p>Indicador: % satisfação</p>	<p>80%</p>

Objetivos Estratégicos 2017 – DS			
1. Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.	Objetivo 1	2. Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/ sugestões, declarações) com entrada no DS.	Objetivo 2
3. Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.	Objetivo 3	4. Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.	Objetivo 4

Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados

1.6. Manter a utilização da plataforma eletrónica SICABE da DGES, para a candidatura a bolsa de estudo para todos os estudantes no ano letivo 2016/17, promovendo pedidos de melhoria/atualizações e esclarecimentos, junto da DGES, sobre o uso desta plataforma para apoio às técnicas responsáveis pelo processo de análise das candidaturas a bolsa de estudo, de modo a garantir a qualidade do trabalho desenvolvido, o rigor na análise dos processos de bolsa e a uniformização dos procedimentos aplicados.	Sempre que necessário	3.6. Os resultados relativos à atribuição dos quartos poderão ser consultados no Setor de Alojamento ou via Internet na página dos SASUM.	Agosto 2017	4.6. No âmbito do seguro escolar, é da responsabilidade do trabalhador ou colaborador dos SASUM onde ocorreu o acidente ou no caso de ter conhecimento desta situação: - Verificar o preenchimento dos campos da ficha de participação de acidente IT.85-01 imediatamente a seguir ao episódio de acidente; - Enviar para o responsável do Seguro Desportivo a ficha de participação de acidente no dia útil imediatamente seguinte à data do acidente ; - Informar o utente que deverá contactar no prazo de 30 dias o/a responsável do Seguro Escolar do DS.	Dia útil imediatamente seguinte à data do acidente
Indicador: Data		Indicador: Data		Indicador: Data	
1.7. Assegurar o atendimento pós-laboral presencial do Secretariado do DS, durante o período letivo, de modo a garantir o acesso aos serviços por parte dos estudantes trabalhadores-estudantes e inscritos em regime pós-laboral. Entrega de documentos entre as 20:00h e as 23:30h nos Complexos Desportivos de Braga e Guimarães. Implementar um sistema de atendimento na Sede e nas Residências em St. ^a Tecla e Azurém, através de retirada de <i>ticket</i> em sistema presencial e através de aplicação instalada em telemóvel ou outro meio; bem o atendimento <i>online</i> via chamada <i>Skype</i> .	Terças e quintas das 17h30 às 20h00	3.7. Atualização dos preços mensais, preços diários, e preços de materiais do alojamento das Residências Universitárias, para o próximo ano letivo.	Julho 2017	4.7. No âmbito do seguro escolar, é da responsabilidade da especialista de trabalho social que gere o seguro escolar no DS: - Preencher o impresso de participação de sinistro cedido pela Companhia de Seguros a participar o acidente, e enviá-lo para a Seguradora, no prazo de 8 dias após a comunicação do acidente; - Enviar para a Seguradora todos os documentos entregues pelo acidentado.	8 dias após a comunicação do acidente
Indicador: Data		Indicador: Data		Indicador: Data	

Objetivos Estratégicos 2017 – DS

<p>1. Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.</p>	<p>Objetivo 1</p>	<p>2. Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/sugestões, declarações) com entrada no DS.</p>	<p>Objetivo 2</p>	<p>3. Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.</p>	<p>Objetivo 3</p>	<p>4. Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.</p>	<p>Objetivo 4</p>
--	--------------------------	--	--------------------------	--	--------------------------	--	--------------------------

Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados

<p>1.8. Satisfação global com os serviços prestados no Setor de Bolsas.</p> <p>Indicador: % satisfação</p>	<p>75%</p>	<p>3.8. Organização e funcionamento do Setor de Alojamento.</p> <p>- Atualização dos estudantes candidatos e alojados nas residências no sistema informático do Setor de Alojamento.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Diariamente</p>	<p>4.8. As Enfermeiras procedem ao preenchimento do registo de ocorrências mensais (IT.92-01) e ao envio mensal para o Administrador dos SASUM e para a Diretora do DS.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Mensalmente</p>
		<p>- Envio para as residências de listas de distribuição dos estudantes por quarto, Bloco, e Residência.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Sempre que necessário</p>		
		<p>3.9. Pagamentos:</p> <p>- Receção dos pagamentos das Residências. O pagamento poderá ser feito no Setor de Alojamento ou na Residência, junto do segurança.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Até ao dia 10 do respetivo mês</p>		
		<p>- Receção dos pagamentos das Residências, preenchimento da guia de fundos e depósito bancário.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Diariamente</p>		

Objetivos Estratégicos 2017 – DS					
<p>1. Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45%- setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.</p>	<p>Objetivo 1</p>	<p>2. Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/ sugestões, declarações) com entrada no DS.</p>	<p>Objetivo 2</p>	<p>3. Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.</p>	<p>Objetivo 3</p>
				<p>4. Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.</p>	<p>Objetivo 4</p>
Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados					
			<p>3.10. Introdução dos valores de eletricidade gasta pelos estudantes no programa do Setor de Alojamento.</p> <p>Procedimento: Para efeitos de pagamento, os SASUM procedem à leitura dos contadores individuais de cada quarto no início e no final de cada semestre, avaliando-se assim o consumo de energia e o preço equivalente. Os SASUM suportam a quantia de 15€ por quarto duplo e de 12€ por quarto individual, no 1.º semestre, e de 11 € por quarto duplo e de 9€ por quarto individual, no período do 2.º semestre, pagando os utentes o diferencial e sempre aquando da saída do aluno das Residências de St.ª. Tecla, Blocos D e E e na Residência Universitária Lloyd Braga.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Setembro e janeiro Fevereiro e junho</p>	
			<p>3.11. Controlo da existência de débitos por parte dos residentes.</p> <p>Indicador: Data</p>	<p>Mensalmente, com apresentação de registo no dia 15 do mês seguinte.</p>	

Objetivos Estratégicos 2017 – DS

<p>1. Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.</p>	Objetivo 1	<p>2. Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/sugestões, declarações) com entrada no DS.</p>	Objetivo 2	<p>3. Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.</p>	Objetivo 3	<p>4. Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.</p>	Objetivo 4
---	------------	---	------------	---	------------	---	------------

Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados

		<p>3.12. Comunicação da existência da dívida do estudante aos Serviços Académicos da Universidade do Minho (SAUM).</p> <p>Procedimento: A nota de dívida deverá indicar o nº mecanográfico, nome, valor da dívida, breve descrição desta e data de envio. Depois de assinada pelo Administrador será enviada para os SAUM. Nesta data, o estudante já deverá ter sido notificado da situação irregular, das suas consequências e do procedimento a seguir para a sua regularização.</p> <p>Indicador: Data</p>	Sempre que ocorram situações		
		<p>3.13. Elaboração dos mapas mensais de débito direto a efetuar nas bolsas.</p> <p>Indicador: Data</p>	Mensalmente de acordo com os prazos estipulados pela DGES para envio de ficheiros com dados de pagamento		

Objetivos Estratégicos 2017 – DS							
1. Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.	Objetivo 1	2. Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/ sugestões, declarações) com entrada no DS.	Objetivo 2	3. Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.	Objetivo 3	4. Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.	Objetivo 4
Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados							
				3.14. Gestão das Residências. - Trabalho de colaboração com a Comissão de Residentes, implicando a presença das reuniões agendadas com a Comissão, bem como a comunicação entre Comissão de Residentes e o Setor de Alojamento. Indicador: Data	Reuniões – trimestrais - Comunicação - diária		
				Controlo das vagas disponíveis para o alojamento de estudantes. Indicador: Data	Diariamente		
				Controlo da taxa de ocupação das residências. Indicador: Data	Semanalmente		
				3.15. Vistorias aos quartos. - Assegurar a realização periódica de vistorias aos quartos das residências universitárias, com acompanhamento e fecho das situações levantadas. Indicador: nº visitas ano	3 visitas por ano letivo		
				3.16. Resposta às necessidades dos residentes; Comunicação com o ECAP e com o SFM para satisfação das necessidades de apoio das Residências. Indicador: Data	ECAP quando necessário/SFM diariamente		

Objetivos Estratégicos 2017 – DS

<p>1. Garantir a publicação de resultados das candidaturas a bolsa de estudo 2016/17 nos prazos estipulados: 45% - setembro; 70% - outubro; 90% - novembro; 95% - dezembro; 100% - julho.</p>	<p>Objetivo 1</p>	<p>2. Garantir a emissão de resposta no prazo máximo de 10 dias úteis a todas os pedidos (requerimentos, reclamações/sugestões, declarações) com entrada no DS.</p>	<p>Objetivo 2</p>	<p>3. Garantir uma taxa de ocupação anual no Setor de Alojamento igual ou superior a 95%.</p>	<p>Objetivo 3</p>	<p>4. Assegurar em 2017 um total de 2.500 atendimentos no serviço médico integrado.</p>	<p>Objetivo 4</p>
---	-------------------	---	-------------------	---	-------------------	---	-------------------

Alinhamento dos objetivos operacionais com os objetivos estratégicos fixados

				<p>3.17. Satisfação dos Utentes.</p> <p>Satisfação global com os serviços prestados no Setor de Alojamento.</p> <p>Indicador: % satisfação</p>	<p>75%</p>		
				<p>- Assegurar, em julho/agosto de 2017, a continuidade de realização do programa "Verão na UMinho", como forma de colmatar a quebra das taxas de ocupação de alojamento que se sente principalmente no mês de agosto, garantindo a satisfação global com os serviços programa "Verão na UMinho".</p> <p>Indicador: % satisfação</p>	<p>80%</p>		

1.5.6. Programa de Formação Profissional

Numa sociedade globalmente forte e em constante mutação, os recursos humanos da AP devem acompanhar de forma eficaz e permanente as mudanças que surgem e tornando-se elementos chave da organização. Os SASUM, na qualidade de entidade empregadora pública, têm assumido esse compromisso e responsabilidade, garantindo aos trabalhadores no contexto da sua atividade profissional, o investimento e a valorização inicial e contínua através da formação profissional.

O Programa Anual de Formação instituído nos SASUM é o reflexo do envolvimento de todos num projeto único, com vista ao aumento da qualidade e eficácia dos processos, com impacto na mudança e atualização de procedimentos nos domínios do saber-fazer e do saber-estar dos trabalhadores no posto de trabalho. A qualificação dos trabalhadores contribui para o desenvolvimento, partilha de conhecimentos, valorização e consequente aumento de competências, refletidas nos padrões de qualidade do desempenho organizacional.

Para o cumprimento deste objetivo, os SASUM elaboraram uma Instrução de Trabalho, associada ao processo de Gestão de Recursos Humanos, onde se definiu a metodologia para a identificação das necessidades de formação dos trabalhadores e dirigentes dos Serviços, tendo como objetivo a promoção, atualização e valorização profissional e a garantia do princípio da universalidade previstos na lei.

O programa está plenamente interligado com o QUAR dos SASUM, (QUAR – Obj.4 – Realizar 70% das ações previstas no plano de formação dos SASUM) e com alguns dos Indicadores do Processo de Gestão de Recursos Humanos, (ações de formação realizadas não previstas inicialmente; média do nº de horas de formação por trabalhador; taxa de ações de formação eficazes; taxa de cumprimento do programa de formação).

Indica-se, com base nos dados apurados **com referência a 25 de novembro de 2016**, uma vez o programa de formação anual só termina em dezembro, que a formação profissional interna e externa, realizada nos SASUM, encontra-se assim refletida:

N.º de ações de formação, horas e formandos

N.º de ações previstas no Programa de Formação para 2016: **61 ações**

N.º de ações de formação realizadas em 2016 (até 25/11): **55 ações de formação**

N.º de horas de formação (trabalhadores e colaboradores): **3:868:00 horas**

N.º de horas de formação (trabalhadores) *: **3:420:30 horas**

N.º de formandos (trabalhadores e colaboradores): **1065**

N.º de formandos (trabalhadores): **957**

*para o indicador (média de horas de formação por trabalhador) só se contabilizam as horas de formação dos trabalhadores.

Ações de formação previstas e ações não previstas

N.º de ações previstas no plano anual de formação: **41 ações de formação**

N.º de ações não previstas no plano anual de formação: **14 ações de formação**

N.º de horas de ações previstas (trabalhadores e colaboradores): **3:471:00 horas**

N.º de horas de ações previstas (trabalhadores): **3: 049:30 horas**

N.º de horas de ações não previstas (trabalhadores e colaboradores): **397:00 horas**

N.º horas de ações não previstas (trabalhadores): **371:00 horas**

Ações internas e ações externas

Ações de formação internas:* **11 ações**

Ações de formação externas:** **10 ações**

*ações de formação internas, ministradas e organizadas pelos SASUM.

**ações de formação externas; organizadas ou não pelos SASUM mas ministradas por entidades externas.

Dados da formação 2016 – Área temática*Higiene e Segurança no Trabalho: 12 ações**Ciências Sociais e do Comportamento: 10 ações**Contabilidade e Fiscalidade: 7 ações**Enquadramento na organização/empresa: 6 ações**Informática na ótica do utilizador: 2 ações**Direito: 10 ações**Desporto: 6 ações**Informática: programas não classificados noutra área de formação: 1 ação**Línguas e literaturas estrangeiras: 1 ação*

Em 2017 os SASUM darão continuidade preferencial à formação profissional financiada, de forma a reduzir custos. Esta formação abrange maioritariamente os trabalhadores até ao 12º ano, sendo neste nível habilitacional, que se situa a maioria dos trabalhadores. Será ainda ministrada formação interna recorrendo a formadores internos dos Serviços, habilitados com o Certificado de Competências Pedagógicas e detentores de experiência profissional adequada, que ministrarão ações de formação nas diversas áreas, sendo esta uma aposta enriquecedora, se se atender que o conhecimento e a perceção que têm da organização e dos formandos, lhes permite um reajustamento e um feedback mais direcionado para as necessidades dos postos de trabalho.

Apostar-se-á ainda em ações de formação/sensibilização externas, em áreas prementes para a organização, nomeadamente resultantes da deteção de necessidades formativas verificadas através de:

- Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP);
- Constatações de auditorias realizadas;
- Ações corretivas desencadeadas;
- Reclamações;
- Análises efetuadas aquando da revisão do sistema de gestão;
- Novos métodos de trabalho;
- Realocação de trabalhadores (por reingresso, mobilidade, alteração de funções e outras);
- Admissão de novos trabalhadores (período experimental);
- Obrigatoriedade de cumprimento de requisitos internos, contratuais, regulamentares ou legais.

Relativamente ao espaço físico e tendo em vista a redução de custos inerentes ao recurso a espaços externos para a realização de ações de formação internas, os SASUM têm disponíveis duas salas para a formação profissional, uma situada na Nave 2 do Complexo Desportivo de Gualtar com cerca de 40 lugares, outra na Sede dos SASUM em Gualtar, com 22 lugares, estando a ultimar-se o equipamento de uma sala no Complexo Desportivo de Azurém.

Nas ações de formação externas, ministradas nas instalações dos SASUM, em horário pós laboral ou misto, com a vertente teórica prática, nomeadamente direcionadas para os trabalhadores do DA, os SASUM disponibilizam ainda os espaços do restaurante ou cantinas em Braga e Guimarães e, sempre que necessário, o DS disponibiliza uma sala no Bloco G3 em Azurém, para a realização de ações de formação.

Em complementaridade, é relevante salientar que o mesmo é acompanhado diariamente, de forma a responder aos indicadores fixados e que são alvo de monitorização bimensal. Na tabela seguinte, apresentam-se os indicadores associados ao processo de Gestão de Recursos Humanos, no âmbito do SGQ implementado:

Objetivos	Indicador	Meta
Ações de formação realizadas não previstas inicialmente	$\text{Número de ações de formação} = (\text{n}^\circ \text{ total de ações de formação não previstas efetuadas} / \text{total de ações de formação previstas}) * 100$	10%
Média do número de horas de formação por trabalhador	$\text{Média} = \text{soma de horas de formação efetuadas} / \text{n}^\circ \text{ de trabalhadores}$	20 horas
Taxa de ações de formação eficazes	$\text{Taxa} = (\text{n}^\circ \text{ de trabalhadores com ações eficazes} / \text{total de trabalhadores avaliados}) * 100$	87%
Taxa de cumprimento do programa de formação	$\text{Taxa} = (\text{n}^\circ \text{ total de ações de formação efetuadas} / \text{total de ações de formação previstas}) * 100$	70%
Avaliação da satisfação do SRH	$\text{Métrico} = \text{somatório} (\text{n}^\circ \text{ respostas} * \text{ponderação}) / \text{n}^\circ \text{ total questionários}$	87%

As **responsabilidades e metodologia** inerentes ao processo encontram-se a seguir enunciadas:

Responsabilidades

Responsável de departamento/setor:

- Efetuar a distribuição e recolha pelos trabalhadores do questionário anual de levantamento de necessidades de formação (IT.13-01);
- Avaliar a pertinência das necessidades de formação identificadas pelos trabalhadores, garantindo, conforme o previsto na Resolução do Conselho de Ministros (RCM) n.º 89/2010, de 17 de novembro, o aprofundamento, reforço e acompanhamento de oferta e frequência de ações da formação nos seguintes casos:
- **Na formação inicial** – de caráter obrigatório e que se destina aos trabalhadores que iniciam funções públicas, tendo duas componentes: a formação inicial geral e a formação inicial específica.
- **Na formação em atendimento ao público** - obrigatória para os trabalhadores que exercem funções de atendimento ao público, visando a otimização de técnicas de atendimento e centrando-se na satisfação das necessidades dos utentes, na gestão de eventuais conflitos e na aprendizagem da organização e metodologias de trabalho adequadas ao serviço.
- **Na formação dos dirigentes, enquanto responsáveis pelos departamentos** - com vista a orientar os mesmos para uma Administração focada nas necessidades do cidadão, criando uma comunidade de gestores públicos capacitados para a compreensão das prioridades estratégicas do serviço público, para a definição de objetivos exigentes e para o desenvolvimento de uma trabalho produtivo com as suas equipas, reforçando o enfoque em matérias como: gestão estratégica, simplificação e modernização administrativa, inovação, metodologias de trabalho otimizadas por tecnologias de informação, igualdade de género e inteligência emocional, cultura de meritocracia apoiada na diferenciação de desempenho.
- **Na fixação de objetivos quantificados anuais da formação profissional no QUAR** para os próprios, enquanto dirigentes, alinhados com os trabalhadores adstritos aos departamentos.
- **Na formação que a organização considere pertinente para os trabalhadores**, no âmbito de medidas de modernização administrativa, de novos procedimentos e atualização de atividades/tarefas.
- Efetuar o registo (IT.13.02) das ações de formação previstas, indicando os objetivos da mesma, o nome dos trabalhadores abrangidos e a respetiva função, definindo ainda, as ações que serão objeto de avaliação da eficácia;
- Assegurar, após a aprovação do programa de formação, a realização das ações propostas;
- Aferir, em função dos objetivos de cada ação de formação (interna e externa) frequentada, o nível de eficácia relativa a cada trabalhador (se aplicável), através da utilização do impresso (IT.13-08), tendo em consideração o impacto

da formação na produtividade dos trabalhadores e na qualidade dos serviços prestados;

- Remeter para o SRH, após preenchimento, os questionários de levantamento de necessidades formativas (IT.13-07) e os impressos de registo da eficácia (IT.13-08);
- Informar o SRH das ações de formação internas a realizar para posterior divulgação, acompanhado do respetivo cronograma e documentos a fornecer aos formandos no dia (s) da formação (se aplicável);
- Garantir e acompanhar, a formação inicial dos novos recrutamentos, na fase do período experimental (IT.12);
- Acautelar a garantia de frequência de ações de formação aos trabalhadores nos casos de reingresso ao serviço após ausências prolongadas por motivo de: doença, acidente de trabalho, licença sem remuneração, mobilidade, procedimento disciplinar e outras que se verifiquem, com o objetivo de reenquadrar os mesmos no posto de trabalho e na organização;
- Garantir, que o universo dos trabalhadores adstritos ao departamento/setor frequentam ações de formação, de modo a salvaguardar o princípio da universalidade;
- Possibilitar a frequência de ações de formação, (internas e externas), aos colaboradores e estagiários, desde que as mesmas não acarretem custos financeiros para os SASUM;
- Requerer previamente ao Administrador dos SASUM, em conformidade com a lei, autorização para a frequência de autoformação em horário laboral.
- Informar o SRH da frequência de ações de formação externas pelos trabalhadores do departamento/setor, de modo a assegurar-se que as mesmas são registadas para efeitos de indicadores e dados estatísticos;
- Assegurar a análise dos dados trimestrais de horas de formação enviados pelo SRH e refletirem sobre as necessidades de formação dos elementos das suas equipas.

Do Conselho Coordenador da Avaliação (CCA):

Preparar anualmente as orientações para os SASUM, de modo a que sejam previstos os objetivos anuais de formação no QUAR e que o cumprimento dos mesmos seja coerentemente integrado na avaliação dos Serviços.

Do Administrador dos SASUM:

- Aprovar o Programa Anual de Formação e a sua revisão trimestral (se justificável);
- Autorizar a frequência das ações de formação;
- Autorizar as ações de formação não previstas no Programa Anual de Formação;
- Autorizar os pedidos de autoformação dos trabalhadores conforme disposições previstas na lei;
- Autorizar os orçamentos das entidades para ministração/frequência de ações de formação;
- Prever anualmente no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) dos SASUM, objetivos quantificados anuais de formação para dirigentes e trabalhadores, como forma de garantir o acesso de todos os trabalhadores à formação.

Do SRH:

- Remeter os questionários de registo das necessidades de formação (IT.13-01) aos responsáveis de departamento/setor acompanhados de uma circular informativa, com definição de procedimentos e prazos;
- Propor, de acordo com a calendarização aprovada, o Programa Anual de Formação (IT.13-03) ao Administrador dos SASUM para aprovação;
- Propor para revisão o Programa Anual de Formação em consonância com a avaliação dos indicadores de gestão;
- Solicitar orçamentos a entidades formadoras, analisar e submeter para apreciação e anuência do Administrador dos SASUM;
- Assegurar, após a aprovação do Programa Anual de Formação, o seu acompanhando e efetuar o registo, tratamento de dados e arquivo da documentação.

Dar apoio logístico ao programa de formação aprovado (IT.13-03), assegurando:

- A divulgação das ações de formação internas e externas pelos trabalhadores e dirigentes através de correio eletrónico e em suporte papel para os trabalhadores sem acesso a *email*;
- A elaboração dos dossiers a fornecer aos formandos nas ações de formação internas (se aplicável);
- A reserva do espaço (s) para a realização das ações de formação;

- O pedido de autorização de acesso ao Campus dos formadores externos na respetiva plataforma da UMinho;
- A elaboração das folhas de presenças para as ações de formação internas (IT.13-04) e impressos para avaliação das mesmas (IT.13-05), assegurando posteriormente a realização do relatório;
- O envio aos trabalhadores para preenchimento, após a frequência de ações de formação externas, do impresso da avaliação da formação (IT.13-05), com o objetivo de aferir a satisfação dos mesmos em relação às ações frequentadas e emissão do respetivo relatório, dando conhecimento aos responsáveis;
- O pedido às entidades formadoras que ministram ações de formação nos SASUM do dossier pedagógico, com as folhas de presença, programa/cronograma, avaliação da ação e os resultados da avaliação de conhecimentos (se aplicável);
- A emissão da declaração comprovativa aos formadores que ministram ações de formação nos SASUM;
- A emissão dos Certificados de Formação, (IT.13-06), quando se justique;
- O envio trimestral da análise de dados aos departamentos e setores, por intervalos de distribuição de horas de formação de 7/7H dos trabalhadores adstritos aos mesmos;
- O registo e acompanhamento dos indicadores associados ao processo de Gestão de Recursos Humanos referentes à formação profissional;
- A elaboração e envio anual do relatório de formação (RAF) à Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (INA), nos prazos previstos na lei.

O registo das ações de formação, internas e externas e a autoformação, frequentadas pelos trabalhadores em horário laboral e pós-laboral, financiadas ou não pela entidade empregadora e, ainda, a autoformação pós-laboral, frequentada por iniciativa dos mesmos ou propostas pela organização.

Serão igualmente registadas na nota biográfica de cada trabalhador e no Registo Global Anual da Formação (IT.13-07), mantido em suporte informático, desde que os trabalhadores enviem os comprovativos dos certificados para o SRH;

Dos trabalhadores:

- O dever de frequentar com assiduidade as ações de formação;
- Justificar, nos termos legais, as faltas de assiduidade às ações de formação propostas;
- Preencher o questionário de levantamento de necessidades de formação (IT.13-01); assinar o registo de presenças (IT.13-04); efetuar a avaliação das ações de formação (IT.13-05) e preencher o registo da sua eficácia (IT.13-08);
- Enviar para o SRH fotocópias dos certificados das ações frequentadas (principalmente as ações externas e autoformação, propostas pela organização ou por iniciativa do próprio trabalhador), para atualização do registo biográfico e arquivo no *dossier* individual;
- Requerer previamente ao Administrador dos SASUM, em conformidade com a lei, autorização para a frequência de autoformação em horário laboral e de ações de formação não previstas no programa de formação.

Avaliação da eficácia das ações de formação:

Na ótica de gestão e da mais-valia que a formação representa, a avaliação da sua eficácia (IT.13-08) deve ser entendida como a análise feita, decorrido 1 a 6 meses, (ou antes deste limite de tempo desde que o responsável considere relevante), do impacto final da formação na atividade profissional dos participantes e, por isso, a verificação de se os objetivos previamente estabelecidos foram efetivamente alcançados.

A avaliação da eficácia da ação de formação pode ser efetuada pelos resultados:

- Das auditorias;
- Das atividades antes e depois e/ou do feedback dos trabalhadores (oralmente, por teste escrito, por observação direta do desempenho no posto de trabalho);
- Da melhoria na qualidade do serviço prestado;
- Da avaliação de desempenho.

No momento de autorização de frequência de ações de formação não previstas, o respetivo responsável de departamento/setor, deverá informar o SRH, se as mesmas serão alvo de avaliação de eficácia. Caso se aplique a

avaliação da eficácia, a mesma deverá ser efetuada através da IT.13-08.

O programa anual de formação aprovado poderá ser mutável ao longo do ano, com reavaliação trimestral, atendendo às seguintes situações:

- Alterações legislativas;
- Imprevistos orçamentais;
- Implementação de medidas de modernização administrativa ou de procedimentos de melhoria da organização;
- Impossibilidade de existência de oferta formativa para as ações previstas;
- Por motivos de trabalho e serviço externo dos formadores internos dos SASUM;
- Para inclusão de outras ações de formação não previstas no Programa de Formação e com relevância para a organização.

Em caso de verificação da necessidade de alteração, com justificação de causa, o Programa de Formação deverá ser submetido novamente à autorização e aprovação do Administrador dos SASUM.

Programa de formação dos SASUM para o ano de 2017:

No âmbito do programa de formação a aprovar em dezembro de 2016, decorrente do levantamento das necessidades formativas dos trabalhadores, apresenta-se um diagnóstico das principais áreas formativas, que constam no questionário e que poderão ser indicadas pelos trabalhadores:

ENQUADRAMENTO NA ORGANIZAÇÃO	OBJETIVOS
A Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas	Debater o processo de emprego público ocorrido nos últimos anos até à aprovação da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas; analisar as especificidades da LTFP relativamente ao direito laboral comum, bem como os principais institutos do Código do Trabalho que lhe são aplicáveis.
Código do Trabalho	Dotar os formandos de conhecimentos do código do trabalho, a identificação dos seus princípios e regras basilares nas quais assenta.
Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais	Conhecer os fundamentos da proteção dos acidentes de trabalho e doenças profissionais e enquadramento no Sistema da Segurança Social e na proteção social dos trabalhadores que exercem funções públicas, distinguindo os regimes geral e especial da AP. Conhecer o regime específico de proteção dos acidentes de trabalho e doenças profissionais regulado pelo Decreto- Lei n.º 503/99, de 20 de novembro.
Regime de Vínculos, Carreiras e Remunerações	Dotar os participantes de conhecimentos básicos sobre os novos regimes de vinculação, carreiras e remunerações, bem como aprofundar/consolidar conhecimentos adquiridos no âmbito de valorização pessoal não inserida em contexto de trabalho.
Sistema de Avaliação do Desempenho	Dotar os formandos de conhecimentos de uma perspetiva clara sobre o que se pode atingir com um projeto de avaliação de desempenho e quais os fatores críticos para a sua concretização; interpretar e compreender os diplomas legais de enquadramento do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP); identificar as diferentes etapas de implementação de um sistema desta natureza; identificar os prazos de todo o processo de avaliação.
Contratação em Regime Público	Enquadrar o recrutamento e seleção no âmbito da reforma da Administração Pública (AP); conhecer o quadro legal do recrutamento na AP; aplicar o regime a situações concretas, desde a abertura do procedimento até à ocupação dos postos de trabalho; diferenciar os métodos de seleção em função dos critérios e das competências a avaliar.

Contratação em Regime Privado	Desenvolver nos participantes, competências técnicas ao nível da resolução de situações que requerem enquadramento jurídico laboral, nomeadamente: identificar os diferentes Regimes da Lei Geral de Trabalho, conhecer as regras da contratação, analisar o sistema de retribuições.
Regime da Aposentação	Consolidar conhecimentos sobre as regras de aposentação no regime de proteção social convergente tendo em conta as sucessivas alterações que se têm verificado nos últimos anos incluindo as introduzidas pelas LOE e diploma sobre a convergência para o regime geral da SS.
Regime de Férias, Faltas e Licenças	Melhorar o desempenho na execução das formalidades processuais relativos a férias, faltas e licenças aplicáveis aos trabalhadores a exercer funções públicas. Conhecer o regime dos vários tipos de faltas e licenças sem remuneração; saber aplicar os trâmites de cada um dos processos, seus reflexos e implicações; conhecer as alterações normativas recentes incluindo as operadas pela Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.
Assiduidade e Pontualidade	Interpretar e aplicar a legislação em vigor; conhecer as medidas de gestão, execução e controlo adequadas; conhecer sistemas de assiduidade e pontualidade; organizar todo o processo de assiduidade e pontualidade e horas extraordinárias.
Código dos Contratos Públicos	Adquirir conhecimentos jurídicos sobre contratação pública, sobretudo numa vertente prática, que habilitem a conduzir toda a atividade administrativa na formação dos contratos, incluindo a redação das peças procedimentais e a resolução dos problemas práticos mais comuns.
Sistemas de Gestão da Qualidade	Dotar os formandos de competências para a definição, desenvolvimento, implementação e manutenção de Sistemas de Gestão da Qualidade de acordo com as normas implementadas e/ou a implementar na organização.
Formação de Formadores (CAP/CCP)	Adquirir uma sólida preparação técnico-pedagógica, desenvolvendo qualidades pedagógicas e aperfeiçoando características pessoais no âmbito da comunicação. Esta formação confere o Certificado de Aptidão Profissional - CCP.
Gestão de Reclamações e Sugestões	Perceber as causas da insatisfação que conduzem às reclamações; saber responder por escrito, adotando estratégias e procedimentos que contribuam para minimizar a insatisfação do cliente ou recuperar a sua confiança e estruturar a resposta à reclamação de forma sistemática, utilizando um <i>layout</i> eficiente e uma lógica estabelecida.
Auditoria Interna	Reconhecer as auditorias internas da qualidade como metodologia de diagnóstico organizacional, para a prevenção de não conformidades e para a melhoria contínua do desempenho da organização; compreender conceitos, práticas e comportamentos necessários à realização de auditorias; saber conduzir e participar em auditorias e elaborar as conclusões da auditoria; praticar as metodologias e aplicar os conceitos aprendidos.
Balance <i>Scorecard</i> (BS) - Como Ferramenta de Gestão	Entender os conceitos de estratégia e gestão estratégia aplicados ao setor público; entender os princípios de integração das metodologias de gestão e de avaliação de desempenho; saber construir um <i>Balanced Scorecard</i> e desenvolver os mapas de objetivos, indicadores e iniciativas; saber elaborar o plano de atividades e o QUAR a partir do BCS.
Gestão por competências na Administração Pública	Avaliar as necessidades em recursos humanos, em termos qualitativos e quantitativos, em consonância com os objetivos estratégicos e operacionais dos organismos (construção do diretório de competências); identificar as necessidades de formação dos trabalhadores, a partir do diretório de competências; elaborar planos integrados de formação profissional, por áreas temáticas, no curto, médio e longo prazo; avaliar os resultados da formação realizada.
Ética e Deontologia Profissional	Compreender e aplicar os parâmetros éticos e deontológicos requeridos pela boa administração.

Plano de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Elaborar e atualizar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas e monitorizar os planos criados de forma a fornecer informações e indicadores relevantes que permitam a prevenção e/ou atuação.
Código do Procedimento Administrativo	Sensibilizar os participantes para as principais inovações, no plano dos princípios, da ação e da aplicação do código, utilizando-o como um instrumento de modernização administrativa; conhecer o enquadramento jurídico essencial para o desenvolvimento da atividade diária dos serviços.
INFORMÁTICA	OBJETIVOS
Microsoft Office - Excel Inicial	Dotar os formandos com os conhecimentos básicos sobre as funcionalidades básicas do Excel; Dotar os formandos com o programa Excel de forma a criar e manusear ferramentas úteis para o seu dia-a-dia; Dotar os formandos nas potencialidades das aplicações de cálculo e manipulação de dados Excel.
Microsoft Office - Excel Avançado	Dotar os utilizadores de conhecimentos específicos para utilização desta ferramenta no posto de trabalho (organizar, gerir e tratar dados); Dotar os utilizadores de competências adicionais que lhes permita potenciar o seu desempenho profissional
Microsoft Office - Word Avançado	Utilizar ligações dinâmicas a outros documentos; elaborar e organizar documentos longos; criar índices; utilizar as potencialidades da impressão em série; inserir e formatar imagens e gráficos; publicar documentos na Web; gravar macros.
Gestão Documental - Plataforma DocUM	Compreender os objetivos de um Sistema de Gestão Documental e o funcionamento da respetiva plataforma; efetuar as operações necessárias à eficiente utilização da plataforma de gestão documental docUM para, de forma progressiva, obter a desmaterialização de processos, criar e organizar as suas ferramentas de trabalho com o objetivo de aumentar a respetiva produtividade; compreender e executar com eficácia os procedimentos divulgados pelo docUM.
Uebe.Q - (Plataforma de Gestão da Qualidade)	uebe.Q é um Software vocacionado para Sistemas de Gestão com base referencial sólida e credível.
Internet e Correio Eletrónico	Dotar os participantes dos conhecimentos e práticas necessárias a uma utilização eficaz da Internet e da ferramenta de correio eletrónico Microsoft Outlook.
Windows Server	Adquirir competências e conhecimentos necessários para a implementação, gestão, manutenção e fornecimento de serviços e infraestrutura num ambiente Windows Server.
Programação ASP.NET	Adquirir competências de análise e de programação com linguagens informáticas atualizadas.
Segurança Informática	Utilizar técnicas inovadoras de monitorização, investigação, análise e prevenção; dar resposta a incidentes e recuperação de desastres; configurar soluções que permitam reduzir a superfície de ataque de variados tipos de sistemas informáticos; identificar ameaças e vulnerabilidades de segurança; implementar diferentes tipos de metodologias de hardening; implementar e gerir um programa de segurança da informação.
Base de Dados SQL (Microsoft Server)	Utilizar as funcionalidades mais específicas do SQL Server, nomeadamente a relação que o SQL Server pode estabelecer com outros servidores e aplicações; criação de bases de dados; compressão da informação; validação da informação introduzida através dos formulários; introdução da informação na base de dados, produção de relatórios; pedidos à base de dados para a produção dos <i>reports</i> e setup da aplicação cliente.
Administração de Redes	Oferecer uma formação teórico-prática avançada, sólida, especializada e atualizada, focada na preparação de sucesso na área de Redes e Sistemas, dotando-os de versatilidade, criatividade, espírito crítico e rigor técnico para enfrentar com autonomia os desafios de um meio tecnológico exigente e em permanente mudança; desenvolver as competências pessoais essenciais à atividade de Administrador de Redes Windows.
Sistemas Operativos Administração de Redes (Linux)	Dotar os participantes dos conhecimentos técnicos e experiência nas tarefas de administração de redes; entender o "fenómeno" Linux.

Sistemas Operativos (Linux Avançado, etc)	Dotar os participantes dos conhecimentos e conceitos aprofundados envolvidos na operação dos sistemas operativos Linux.
CONTABILIDADE E FISCALIDADE	OBJETIVOS
Auditoria Financeira	Dar a conhecer aos formandos os fundamentos, conceitos e técnicas essenciais de auditoria financeira enquanto prática profissional; capacitar para aplicar os procedimentos de auditoria e analisar criticamente mapas financeiros de contabilidade orçamental e patrimonial de entidades ou empresas; proporcionar a capacidade de integração ou adaptar-se em trabalhos de auditoria, controlo e avaliação financeira
Contabilidade de Gestão	Compreender como a contabilidade de gestão pode ser usada para apoiar os processos internos da gestão pública e contribuir para os propósitos de responsabilização pela prestação de contas. Explicar os vários conceitos de custos que podem ser aplicados para satisfazer as necessidades de formação das diversas partes interessadas e os processos de contabilidade de gestão.
SNC-AP	Dotar os formandos de conhecimentos de práticos sobre as normas de contabilidade pública; conhecer o processo de encerramento de contas e saber preparar um conjunto de demonstrações orçamentais e financeiras.
Gestão Financeira	Conhecer as ações e as operações financeiras das organizações; identificar as fontes de financiamento; determinar a estratégia financeira e as alternativas de financiamento e gestão; identificar e calcular os custos de financiamento.
Controlo Interno	Proporcionar aos formandos de conhecimentos de carácter genérico sobre o sistema de controlo interno no âmbito da AP, designadamente sobre: a apresentação de modelos de normas de controlo interno; a importância do sistema de controlo interno na lei de organização e processo do Tribunal de Contas; a responsabilidade financeira derivada da falta de controlo interno.
Gestão de Stocks	Dotar os formandos de conhecimentos básicos da gestão de stocks; da gestão material de stocks; definição de stock e compreender a importância dos stocks.
Fiscalidade (IVA, IRS, IRC)	Proporcionar aos participantes uma visão global do enquadramento fiscal, transpondo as disposições legais vigentes para a prática funcional da AP.
Implicações do OE	Dotar os formandos de atualização de conhecimentos sobre a publicação do OE e respetivas implicações no Emprego Público e na organização.
Consolidação de Contas	Dotar os formandos de conhecimentos essenciais que os habilitem a executar as tarefas necessárias à elaboração das demonstrações financeiras consolidadas no contexto dos serviços públicos.
RESTAURAÇÃO	OBJETIVOS
Boas Práticas de Higiene e Fabrico	Saber aplicar os princípios de análise de riscos e controlo dos pontos críticos no processo produtivo dos alimentos, de forma a garantir a segurança alimentar; realizar a manutenção dos processos associados aos sistema HACCP. Conhecer as boas práticas de higiene e fabrico e implementar nas tarefas diárias.
HACCP – Metodologia de Controlo de Perigos	Habilitar os formandos com os conhecimentos necessários para desenvolver, implementar e gerir um sistema preventivo de Segurança Alimentar - o HACCP e verificar a sua operacionalidade.
Nutrição/ Elaboração de Ementas	Dotar os formandos com conhecimentos sobre a elaboração de planos de ementas, com a informação nutricional e energética, seguindo as recomendações da Roda dos Alimentos e as Recomendações da ONS.
Gestão e Inovação de Cozinha	Formar os formandos com aptidão para conceber, organizar e executar as atividades de preparação e confeção alimentar, acompanhando as novas tendências e criatividade ao nível da cozinha e da gastronomia, respeitando os princípios da sazonalidade, segurança alimentar e nutrição.
Segurança Alimentar	Desenvolver os procedimentos adequados para as boas práticas de higiene na produção/confeção dos alimentos.

Catering	Dotar os formandos de conhecimentos sobre a gestão de stocks e orçamentos; tipos de eventos e suas especificidades; tipos de clientes e suas especificidades; noções de empratamento das refeições; noções de decoração de salas para cada tipo de evento; gestão de timings e imprevistos; serviço de mesa, serviço volante e buffets e atendimento ao cliente.
Pastelaria	Dotar os participantes de conhecimentos teóricos e práticos na área de pastelaria (confeção e ornamentação de bolos e sobremesas).
Conservação de Alimentos	Identificar as normas de conservação no armazenamento dos alimentos.
Rotulagem	Dotar os formandos de conhecimentos sobre a identificação dos requisitos de rotulagem de alimentos, em conformidade com a legislação em vigor.
Pizzas e Massas	Dotar os participantes de conhecimentos teóricos e práticos na área de confeção de massas e pizzas.
Serviço de Restaurante/Bar	Planificar e preparar o serviço de restaurante/bar, assegurando a gestão corrente de aprovisionamento e armazenagem dos produtos; realizar o acolhimento e receção do cliente no serviço de restaurante/bar; preparar e servir bebidas simples e compostas; colaborar na elaboração de cartas de restaurante, bar e vinhos; planificar e executar serviços de mesa regulares e especiais.

DESPORTO**OBJETIVOS**

Gestão Instalações e Equipamentos Desportivos

Dotar os formandos de conhecimentos gerais sobre a identificação das implicações legais, sociais, económicas e ambientais do processo de planeamento de uma instalação desportiva; caracterizar as diferentes fases de planeamento e gestão; identificar as principais áreas de trabalho em instalações tendo por referência as estruturas humanas, recursos associados, bem como as atividades de apoio à gestão; definir e aplicar técnicas de apoio à gestão de instalações privilegiando abordagens centradas em técnicas de controlo, preparação, organização e manutenção de materiais e equipamentos em instalações; aplicar a legislação relativa às instalações e equipamentos desportivos.

Atividades de Ritmo

Musculação e *Cardio Fitness*

Desenvolver competências aos monitores nas modalidades desportivas.

Natação

Modalidades Coletivas/Individuais

Organização de Eventos

Identificar e distinguir os diferentes tipos de eventos e compreender as várias fases da organização de eventos; reconhecer a importância dos conhecimentos técnicos para uma organização e gestão de eventos de sucesso; planear e avaliar um evento com base nos conhecimentos e técnicas adquiridas e sistema de gestão de qualidade.

Marketing Desportivo

Adquirir conhecimentos gerais sobre *Marketing* no Desporto, conceitos, planeamento e promoção de técnicas de venda.

HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO	OBJETIVOS
Ergonomia no Posto de Trabalho	Adquirir competências operacionais necessárias para aplicar as técnicas adequadas à avaliação dos riscos profissionais associados às condições de segurança e higiene no trabalho devido a fatores ergonómicos.
Socorrismo/Suporte Básico de Vida	Dotar os trabalhadores de conhecimentos e competências, adequados e específicos à realidade de trabalho na organização, que permitam aplicar as medidas de primeiros socorros em situações de emergência que ocorram no contexto de trabalho; contribuir para minimizar as consequências adversas na saúde dos trabalhadores vítimas de acidentes e/ou de doença súbita no local de trabalho.
Utilidade dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI)	Caracterizar os diferentes tipos de equipamento de proteção, a sua função e especificidades e interpretar e respeitar as regras de utilização, manuseamento, preservação e manutenção dos equipamentos.
Técnicas de Prevenção de Riscos Profissionais	Aumentar o conhecimento sobre o fenómeno dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais e promover novas perspetivas e novas atitudes por parte dos diversos intervenientes. Dotar os formandos com conhecimentos suficientes para saber quando e a quem deve ser enviada uma participação de Acidente de Trabalho e efetuar o respetivo preenchimento da participação.
Boas Práticas de Higiene e Limpeza	Princípios básicos de limpeza e desinfeção das áreas identificadas nos planos de higienização da organização – métodos de aplicação dos produtos de higienização.
DESENVOLVIMENTO PESSOAL E SOCIAL	OBJETIVOS
Gestão do Stress e Emoções	Dotar os formandos de conhecimentos necessários para identificar fatores de stress organizacional e desenvolver estratégias de gestão do stress e controlo de emoções.
Trabalho em Equipa	Através de atividades de outdoor, promover a cooperação e desenvolver competências relacionais e comunicacionais que melhorem o trabalho em equipa.
Motivação	Compreender o conceito de motivação; reflectir sobre algumas teorias de motivação no contexto organizacional; saber como motivar as equipas de trabalho; perceber as causas de desmotivação em contexto organizacional.
Gestão de Conflitos	Treinar técnicas e desenvolver competências úteis em gestores, coordenadores e outros profissionais de prevenção e resolução de conflitos; aplicar técnicas de gestão das emoções na gestão de conflitos.
Relações Interpessoais	Facilitar e promover a comunicação interpessoal e em equipa desenvolvendo, aos diferentes níveis de relação hierárquico-funcional, sinergias construtivas de trabalho orientadas para a excelência.
Gestão do Tempo	Sensibilizar para a importância do factor tempo na organização; dar a conhecer estratégias de organização pessoal do trabalho; identificar os desperdiçadores de tempo e as formas de os controlar; fornecer instrumentos para uma melhor gestão; ensinar a elaborar um plano individual de melhoria visando desenvolver as capacidades de gestão do tempo.
Assertividade Comunicação Interpessoal	Desenvolver os recursos pessoais/profissionais para lidar com situações geradas pela adoção de atitudes de comunicação ineficazes. Melhorar as técnicas de comunicação e criar maior empatia nas relações interpessoais; abrandar as atitudes ineficazes de comunicação; estabelecer com os pares um relacionamento justo e confiável; melhorar a autoconfiança; adotar uma atitude assertiva face às críticas.

LÍNGUAS	OBJETIVOS
Inglês Específico (atendimento ao Público)	Adquirir e aperfeiçoar competências escritas e orais na Língua Inglesa, úteis em contexto organizacional.
Inglês Geral – Nível Inicial	Adquirir conhecimentos e competências ao nível do domínio, falado e escrito, da língua inglesa.
Inglês Geral – Nível Intermédio	Desenvolver conhecimentos já adquiridos de língua estrangeira, ao nível da gramática, vocabulário, pronúncia, compreensão e produção oral e escrita.
Inglês Geral – Nível Avançado	Manter e desenvolver as competências comunicativas (falar, ler, ouvir e redigir/escrita) em contextos sociais e profissionais variados.
FORMAÇÃO DE DIRIGENTES	OBJETIVOS
Diversas	Dar resposta às necessidades de atualização das competências e dos conhecimentos de cada dirigente, em função da evolução do estado da arte da gestão pública, dos programas de reforma e da especificidade do cargo exercido, em conformidade com o delineado na Portaria n° 146/2011 de 7 de abril, (que regulamenta a formação de atualização obrigatória para os cargos de direção superior e intermédia).

1.5.7. Medidas de Modernização Administrativa

De forma a dar cumprimento ao disposto no artigo 40.º do Decreto-Lei n.º 135/99, de 22 de abril, com a redação dada pelo Decreto-Lei n.º 73/2014, de 13 de maio, que estipula que o Plano de Atividades deve contemplar, em capítulo próprio, as medidas de modernização implementadas ou que a organização se propõe a desenvolver, nomeadamente as relativas à qualidade e inovação, desburocratização dos processos e com especial relevo aos serviços prestados de forma digital.

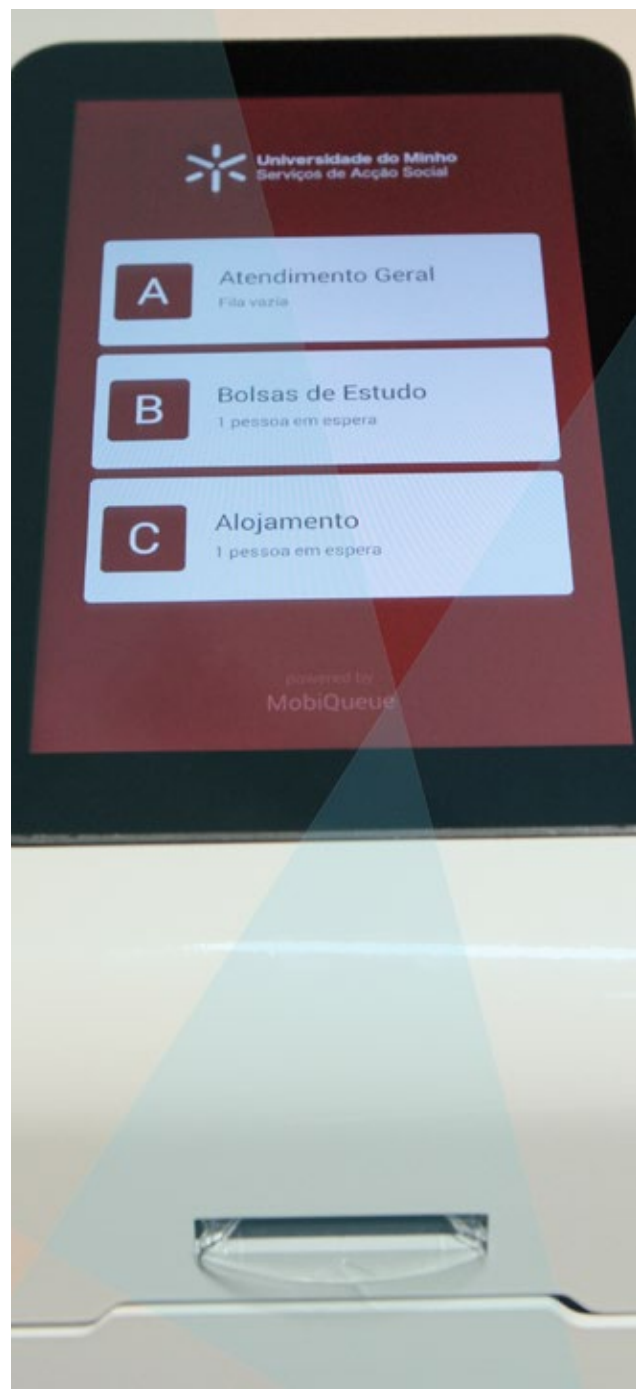
Abordam-se de forma específica algumas das medidas de modernização administrativas implementadas e desenvolvidas pelos SASUM, bem como os resultados alcançados, e as medidas que se pretendem implementar no próximo ano, que foram definidas de forma a melhorar a performance dos Serviços, a par dos objetivos estratégicos definidos no QUAR dos SASUM.

Estas medidas visam a intervenção nos pontos fracos diagnosticados e a minimização das ameaças identificadas, são expectáveis os seguintes impactos e resultados a nível interno:

- Redução de custos com papel, gestão do arquivo de formulários e registos utilizados na atividade diária;
- Automatização da produção de relatórios de gestão e comparação dos principais indicadores com as entidades congéneres;
- Otimização, desmaterialização de processos e normalização de processos, resultando numa melhor experiência dos utentes, redução de ineficiências e custos associados, e preparação para integração de processos entre as entidades no futuro;
- Diminuição dos custos associados aos pontos de venda, aumento das receitas próprias fruto de uma distribuição e comunicação com os utentes mais adequadas à realidade e às suas necessidades;
- Análise de candidaturas a bolsas de estudo mais rápidas, fruto da partilha de assistentes sociais entre os serviços e diminuição dos custos com contratação de pessoal;
- Otimização dos procedimentos de gestão de ementas com poupança de recursos nestas atividades e

obtenção das tabelas de informação nutricional de forma automatizada para conhecimento dos utentes;

- Melhor controlo dos stocks de acordo com a gestão de ementas realizada e possibilidade de diminuição de custos através de procedimentos de compras em conjunto;
- Aumento da capacidade de resposta aos pedidos de manutenção e redução de custos como resultado de um planeamento mais efetivo.





1.5.8. Elaboração do Plano de Atividades e mecanismos utilizados para assegurar a participação

Considerando a organização supra explicitada, o presente documento de gestão foi elaborado sob coordenação do Administrador dos SASUM, tendo por base os contributos de todos os diretores de serviços e responsáveis de setor por forma a garantir uma ampla discussão e futura concretização dos objetivos aqui definidos, assumindo-se este documento como um guia orientador das ações estratégicas a desenvolver no ano de 2017 na procura da melhoria contínua e satisfação plena dos nossos utentes, tendo sempre presente a economia e eficiência dos meios.

Na elaboração do presente Plano Anual de Atividades procurou obedecer-se ao estipulado no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, que prevê a obrigatoriedade da sua elaboração e os princípios para a sua elaboração, de acordo com o modelo de plano previsto no seu Anexo A.

Concluída a sua elaboração e aprovação, o Plano Anual de Atividades será divulgado por todos os órgãos, serviços e trabalhadores dos SASUM, remetido às diferentes entidades oficiais e disponibilizado a todos os interessados para consulta.

1.6. Orçamento de 2017 e posição da execução orçamental no 3º trimestre de 2016

1.6.1 Execução Orçamental de 2016 – 3º trimestre

Receita

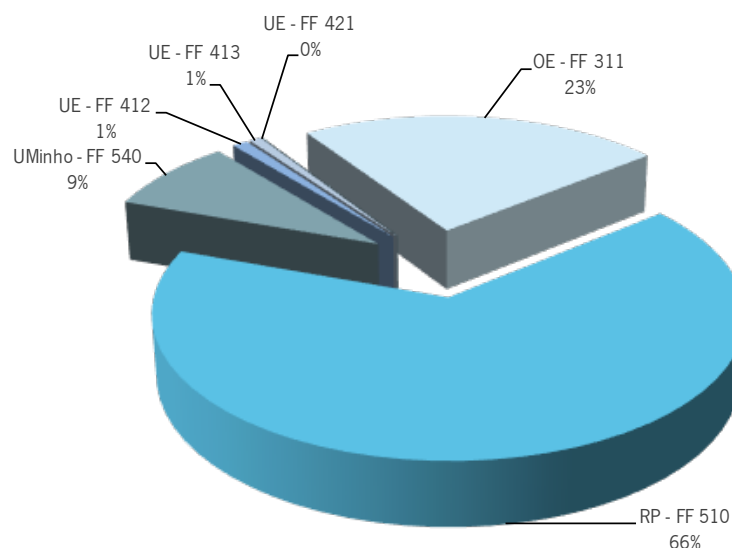
Na ótica orçamental, a receita global dos SASUM (excluindo saldos) no 3º trimestre de 2016 ascendeu a **6 172 804€** (6 083 499€ em 2015), tendo-se verificado um aumento na ordem dos **1,45%**.

As transferências do OE em 2016 diminuíram **0,86%**, no entanto as transferências do resto do mundo (fonte de financiamento 412, 413 e 421), aumentaram em **100%**, pois no período homólogo, não ocorreram receitas desta ordem.

Nas Receitas Próprias verificou-se um aumento de **2,15%**, e as receitas da UMinho diminuíram significativamente, pois até ao terceiro trimestre apenas foram contabilizadas 530 448€, conforme se pode verificar no quadro seguinte:

Receita liquidada	2016	2015
Receitas Orçamento do Estado - FF311		
OE - MEC	1 443 712 €	1 456 058 €
Subtotal	1 443 712 €	1 456 058 €
Receitas Próprias - FF510		
Juros -Sociedades financeiras e Administração Central	- €	14 €
Transferências correntes	71 925 €	8 306 €
Vendas de bens	2 265 234 €	2 264 026 €
Pretações de serviços	1 752 022 €	1 728 240 €
Outras receitas correntes	291 €	1 155 €
Subtotal	4 089 472 €	4 001 741 €
Receitas UMinho - FF 540		
Transferências da UMinho	530 448 €	625 700 €
Subtotal	530 448 €	625 700 €
Receitas União Europeia - FF 421		
Transferências da União Europeia	681 €	- €
Subtotal	681 €	- €
Transferencias Resto Mundo - FF412		
União Europeia - Instituições - SAMA 2020	60 786 €	- €
Subtotal	60 786 €	- €
Transferencias Resto Mundo - FF413		
União Europeia - Instituições - POVT	47 705 €	- €
Subtotal	47 705 €	- €
Saldo do exercício anterior	1 656 566 €	1 548 563 €
Subtotal S/ Saldos	6 172 804 €	6 083 499 €
Total	7 829 370 €	7 632 062 €

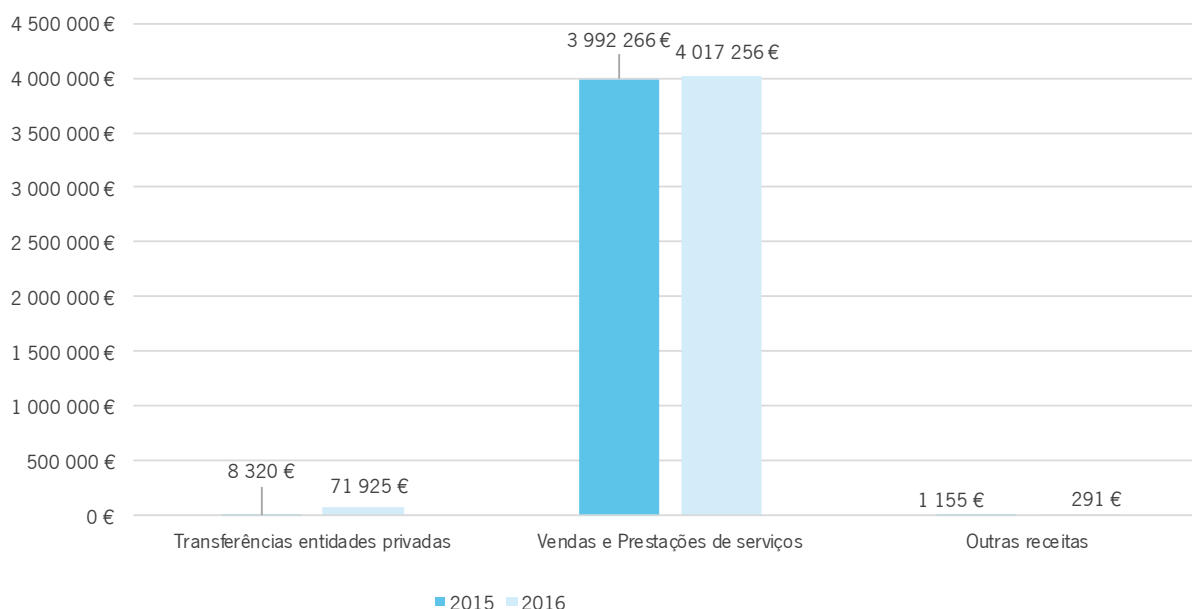
Neste seguimento, a execução do orçamento dos SASUM é composto pelas seguintes fontes de financiamento: Receitas Próprias (bares, cantinas, alojamento, desporto e outras) (FF 510); Transferências da UMinho (FF 540); Orçamento do Estado (FF 311), e Transferências do resto do mundo (FF 412, FF 413 e FF 421), conforme se pode verificar no seguinte gráfico:



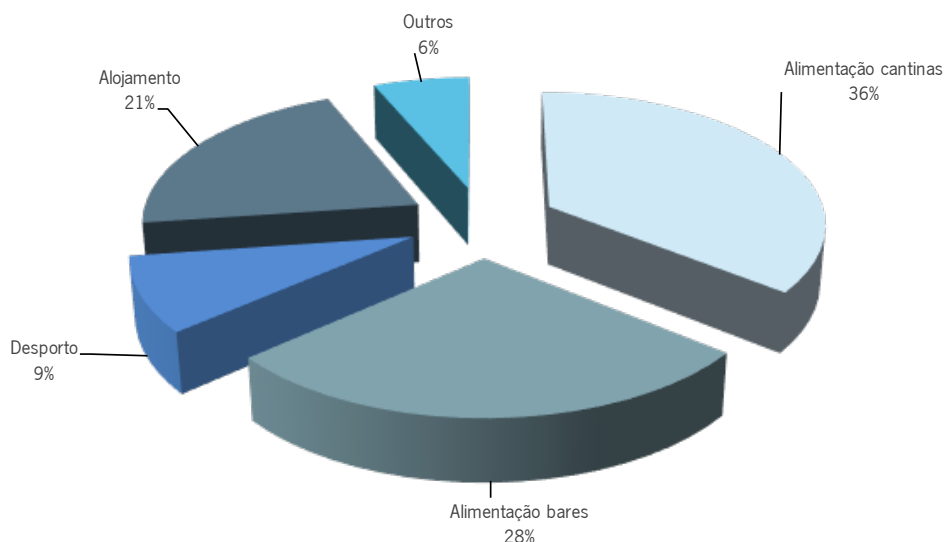
Conforme se verifica no gráfico apresentado, a autonomia orçamental dos SASUM neste terceiro trimestre de 2016, no que se refere à receita total arrecadada (receita cobrada líquida) é de **66%** (66% em 2015) e totalizou o valor de **4 089 472€** (4 001 741€ em 2015), este valor não inclui transferências da UMinho.

O financiamento total do OE representa cerca de **23%** da receita global (**24%** em 2015), sendo o seu valor integralmente aplicado nas despesas com pessoal. As transferências da UMinho representam **9%** do orçamento dos SASUM, mas se compararmos com 2015, representavam **10%** do seu orçamento de receita.

Em relação às receitas próprias de 2016 estas encontram-se divididas em “vendas de bens”, “prestações de serviços”, “transferências de entidades” e “outras receitas”, sendo que nesta última estão incluídos os juros. A sua evolução pode ser observada no seguinte gráfico:



No gráfico abaixo verifica-se com mais pormenor, a **origem das receitas próprias**:



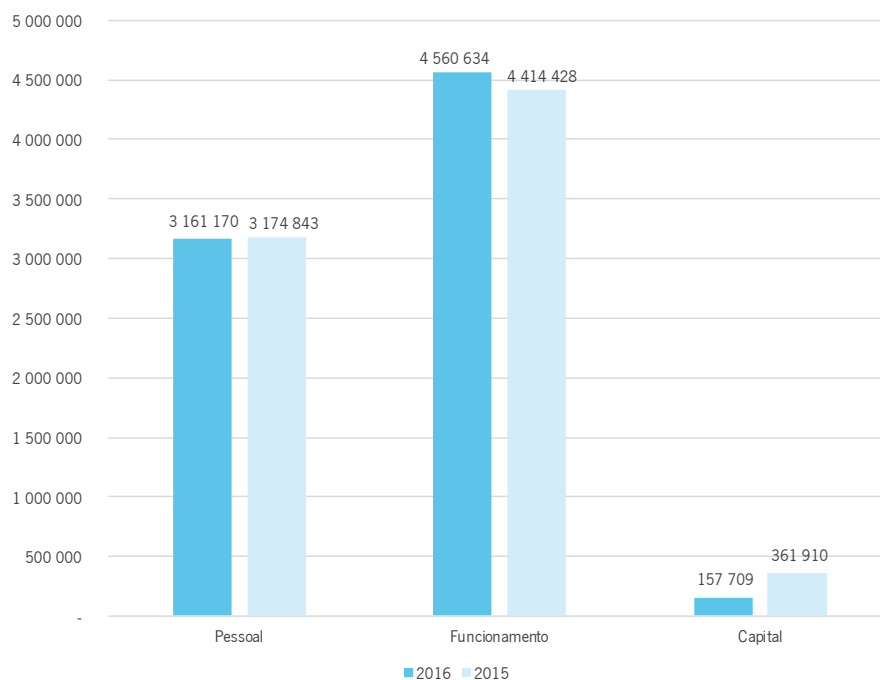
Despesa

Os **compromissos assumidos** em 2016 ascenderam a **7 879 513€** (7 951 182€ em 2015), no quadro seguinte pode analisar-se a evolução dos compromissos assumidos em 2016, comparativamente com o ano anterior:

Compromissos Assumidos	2016	2015
Orçamento do Estado - FF311		
Pessoal	1 941 616 €	1 927 301 €
Subtotal	1 941 616 €	1 927 301 €
POCTEP - FF 421		
Funcionamento	- €	615 €
Subtotal	- €	615 €
Receitas Próprias - FF510		
Pessoal	1 219 554 €	1 247 542 €
Funcionamento	4 097 785 €	4 209 052 €
Capital	51 850 €	6 888 €
Subtotal	5 369 189 €	5 463 482 €
UMinho - FF 540		
Funcionamento	426 304 €	204 762 €
Capital	86 327 €	355 022 €
Subtotal	512 631 €	559 784 €
POVT - FF 412		
Funcionamento	18 984 €	- €
Capital	- €	- €
Subtotal	18 984 €	- €
POVT - FF 413		
Funcionamento	17 561 €	- €
Capital	19 532 €	- €
Subtotal	37 093 €	- €
Total	7 879 513 €	7 951 182 €

Em termos relativos, a distribuição dos **compromissos assumidos**, é a seguinte:

- **58%** para despesas gerais de funcionamento (sendo que cerca de **41%** deste valor está afeto à aquisição de mercadorias e géneros alimentares, para as unidades alimentares cantinas e bares);
- **2%** para bens de capital;
- **40%** para pessoal.



Na ótica dos compromissos assumidos, apresenta-se os seguintes indicadores:

	2016	2015
Despesa com pessoal RP	22,71%	22,83%
Despesas correntes de RP		
Total de despesa com pessoal	40,12%	39,93%
Despesa total		
Despesa de funcionamento	57,88%	55,51%
Despesa total		
Despesas de capital	2,00%	4,55%
Despesa total		

Apresenta-se, de forma resumida, o mapa evolutivo dos Orçamentos dos SASUM desde 1996 até 2016 (previsão até 31/12):

Ano	Encargos com pessoal	Colaboração de estudantes	Encargos com bolsas/prémio de mérito	Encargos com alojamento	Encargos com cantinas	Encargos com bares	Receitas próprias e transferências da UMinho	Dotações do OE		Número de alunos
								Bolsas	Funcionamento	
1996	1.224.579 €	51.496 €	2.404.605 €	530.831 €	1.711.825 €	563.213 €	2.238.246 €	2.376.712 €	1.403.128 €	13.702
1997	1.315.629 €	58.255 €	3.351.722 €	473.978 €	1.799.359 €	589.634 €	2.537.764 €	3.094.742 €	1.347.069 €	13.722
1998	1.619.976 €	81.124 €	4.006.270 €	583.394 €	1.927.300 €	589.629 €	2.689.538 €	5.164.628 €	1.492.403 €	13.963
1999	1.909.418 €	117.991 €	5.336.908 €	704.298 €	2.152.527 €	806.776 €	3.079.863 €	4.266.039 €	1.721.461 €	14.000
2000	2.162.089 €	133.189 €	4.069.941 €	971.738 €	2.575.473 €	713.131 €	3.428.547 €	4.888.135 €	2.201.180 €	14.809
2001	2.411.793 €	154.208 €	4.698.846 €	1.432.717 €	3.052.254 €	859.299 €	3.446.105 €	4.489.316 €	2.001.357 €	15.255
2002	2.901.844 €	153.728 €	4.803.625 €	702.603 €	2.937.095 €	936.999 €	3.820.178 €	4.872.196 €	2.468.223 €	15.632
2003	2.918.332 €	131.482 €	5.946.428 €	802.587 €	2.649.317 €	914.145 €	3.963.164 €	4.916.836 €	2.299.754 €	14.878
2004	3.127.761 €	155.928 €	6.548.530 €	806.814 €	2.492.995 €	1.040.139 €	4.078.631 €	6.352.033 €	2.299.754 €	14.152
2005	2.950.847 €	170.127 €	6.439.840 €	1.025.845 €	2.851.284 €	1.071.092 €	4.279.429 €	6.399.840 €	2.414.742 €	13.735
2006	2.993.974 €	232.694 €	6.382.073 €	1.025.845 €	2.851.284 €	1.142.622 €	4.581.612 €	6.382.073 €	2.250.223 €	13.485
2007	3.107.086 €	238.378 €	9.885.121 €	1.879.661 €	2.980.472 €	1.630.567 €	4.835.731 €	9.922.142 €	2.389.145 €	14.150
2008	3.117.017 €	220.845 €	10.038.330 €	3.386.730 €	3.064.593 €	1.437.572 €	4.930.734 €	10.001.604 €	2.282.313 €	14.187
2009	3.154.452 €	193.667 €	10.862.854 €	1.075.086 €	2.835.583 €	1.284.420 €	5.145.428 €	10.914.052 €	2.382.250 €	15.462
2010	3.583.838 €	211.620 €	63.000 €	1.217.550 €	2.691.965 €	1.265.451 €	6.791.881 €	- €	2.272.833 €	16.084
2011	3.447.701 €	189.843 €	57.885 €	1.242.140 €	2.685.374 €	1.265.451 €	6.490.002 €	- €	1.877.657 €	16.208
2012	3.168.383 €	166.697 €	51.701 €	1.567.603 €	2.851.707 €	1.314.852 €	7.099.239 €	- €	1.882.189 €	16.925
2013	3.320.612 €	167.160 €	110.259 €	1.410.878 €	2.786.655 €	1.319.620 €	6.519.863 €	- €	1.881.978 €	16.719
2014	3.290.836 €	234.466 €	157.877 €	1.150.386 €	2.776.623 €	1.395.936 €	6.519.364 €	- €	2.088.575 €	18.089
2015	3.190.307 €	209.627 €	202.595 €	1.063.587 €	2.698.538 €	1.428.212 €	6.356.765 €	- €	1.955.521 €	18.186
2016	3 174 843 €	205 199 €	173 587 €	1 188 273 €	2 076 500 €	1 435 900 €	6 695 343 €	- €	1 961 321 €	16.544

1.6.2 Orçamento para 2017

Apresenta-se, de seguida, a proposta de orçamento dos SASUM, para o ano de 2017:

ORÇAMENTO SASUM 2017 - Receita				
Classificação Económica	Fonte de Financiamento			TOTAL
	Orçamento do Estado (OE)	Receita Própria (RP)	Transferências FSA (UMinho)	
06030130.70 - MCTES	2 034 974 €	- €	- €	2 034 974 €
050201 - Rend.proriedade - Juros - Bancos e outras Insti. financeiras	- €	100 €	- €	100 €
050301 - Rend.proriedade - Juros - AP	- €	100 €	- €	100 €
06030753.26 - Transferências FSA- UM	- €	- €	550.000 €	550 000 €
060701 - Instituições sem fins lucrativos	- €	30 000 €	- €	30 000 €
070107 - Produtos alimentares e bebidas	- €	3 253 300 €	- €	3 253 300 €
070108 - Mercadorias	- €	400 €	- €	400 €
070199 - Outros bens	- €	5 000 €	- €	5 000 €
070201 - Aluguer de espaços e equipamentos	- €	30 500 €	- €	30 500 €
070205 - Atividades de Saúde	- €	9 500 €	- €	9 500 €
070207 - Serviços - Alimentação e alojamento	- €	1 800 000 €	- €	1 800 000 €
070208 - Serviços sociais, recreativos, culturais e desporto	- €	272 900 €	- €	272 900 €
070299 - Outros Serviços	- €	120 000 €	- €	120 000 €
080199 - Outras receitas correntes - Outras	- €	3 200 €	- €	3 200 €
Total	2 034 974 €	5 525 000 €	550 000 €	8 109 974 €

ORÇAMENTO SASUM 2017 - Despesa

Classificação Económica				Fonte de Financiamento			TOTAL
				Orçamento do Estado (OE)	Receita Própria (RP)	Transferências FSA (UMinho)	
01	01	03	Pessoal dos quadros-Reg.da função Pública	2 034 974 €	92 155 €	- €	2 127 129 €
01	01	11	Representação	- €	21 983 €	- €	21 983 €
01	01	13	Subsídio de refeição	- €	227 851 €	- €	227 851 €
01	01	14	Subsídio de férias	- €	177 261 €	- €	177 261 €
01	01	14	Subsídio de Natal	- €	177 260 €	- €	177 260 €
01	02	04	Ajudas de custo	- €	3 800 €	- €	3 800 €
01	02	11	Subsídio de turno	- €	18 130 €	- €	18 130 €
01	02	14	Outros abonos em numerário e espécie	- €	56 455 €	- €	56 455 €
01	03	05	Contribuições para a segurança social	- €	- €	- €	- €
01	03	05	Caixa Geral de Aposentações	- €	116 161 €	- €	116 161 €
01	03	05	Segurança social	- €	493 849 €	- €	493 849 €
Total pessoal				2 034 974 €	1 384 905 €	- €	3 419 879 €
02	01	02	Combustíveis e lubrificantes	- €	235 000 €	- €	235 000 €
02	01	04	Limpeza e higiene	- €	170 000 €	- €	170 000 €
02	01	06	Alimentação - generos para confeccionar	- €	932 845 €	- €	932 845 €
02	01	07	Vestuário e artigos pessoais	- €	24 000 €	- €	24 000 €
02	01	08	Material de escritório	- €	47 000 €	- €	47 000 €
02	01	09	Produtos quimicos e farmacêuticos	- €	2 500 €	- €	2 500 €
02	01	13	Material de consumo hoteleiro	- €	32 500 €	- €	32 500 €
02	01	15	Prémios, condecorações e ofertas	- €	3 500 €	- €	3 500 €
02	01	16	Mercadorias para venda	- €	810 000 €	- €	810 000 €
02	01	17	Ferramentas e utensílios	- €	30 500 €	- €	30 500 €
02	01	18	Livros e documentação técnica	- €	100 €	- €	100 €
02	01	19	Artigos honoríficos de decoração	- €	2 500 €	- €	2 500 €
02	01	21	Outros bens	- €	17 000 €	- €	17 000 €
02	02	01	Encargos com as instalações	- €	604 278 €	- €	604 278 €
02	02	02	Limpeza e higiene	- €	37 000 €	- €	37 000 €
02	02	03	Conservação de bens	- €	184 000 €	- €	184 000 €
02	02	08	Locação de bens	- €	150 €	- €	150 €
02	02	09	Comunicações fixas de dados	- €	1 500 €	- €	1 500 €
02	02	09	Comunicações fixas de voz	- €	3 800 €	- €	3 800 €
02	02	09	Comunicações móveis	- €	3 500 €	- €	3 500 €
02	02	09	Outros serviços de comunicações	- €	20 100 €	- €	20 100 €
02	02	10	Transportes	- €	500 €	- €	500 €
02	02	11	Representação dos serviços	- €	2 500 €	- €	2 500 €
02	02	12	Seguros - Outros	- €	45 000 €	- €	45 000 €
02	02	13	Deslocações e estadas	- €	15 000 €	- €	15 000 €
02	02	15	Formação	- €	5 000 €	- €	5 000 €
02	02	17	Publicidade	- €	8 000 €	- €	8 000 €
02	02	18	Vigilância e segurança	- €	2 500 €	- €	2 500 €
02	02	19	Assistência técnica-Software	- €	8 500 €	- €	8 500 €
02	02	19	Assistência técnica-outras	- €	4 500 €	- €	4 500 €

02	02	20	Outros trabalhos especializados- Serviços de natureza Informática	- €	38 000 €	- €	38 000 €
02	02	20	Outros trabalhos especializados- Outros	- €	418 000 €	- €	418 000 €
02	02	25	Outros serviços	- €	34 000 €	- €	34 000 €
04	07	01	Transferências correntes - Instituições s/ fins lucrativos	- €	- €	127 000 €	127 000 €
04	08	02	Outras - para todas as restantes transferências para Famílias	- €	147 972 €	250 000 €	397 972 €
06	02	01	Impostos e taxas	- €	13 000 €	- €	13 000 €
06	02	03	Outras	- €	- €	- €	- €
Total funcionamento				- €	3 904 245 €	377 000 €	4 281 245 €
07	01	00	Aquisição de bens de capital	- €	- €	- €	- €
07	01	03	Equipamentos	- €	45 000 €	53 000 €	98 000 €
07	01	06	Equipamento de transporte	- €	40 850 €	- €	40 850 €
07	01	07	Equipamento de informática	- €	124 000 €	- €	124 000 €
07	01	09	Equipamento de administrativo	- €	26 000 €	- €	26 000 €
07	01	10	Equipamento de básico	- €	- €	120 000 €	120 000 €
Total capital				- €	235 850 €	173 000 €	408 850 €
Total					2 034 974 €	5 525 000 €	8 109 974 €

A proposta de orçamento por atividades apresenta-se da seguinte forma:

ORÇAMENTO POR ATIVIDADES - 2017										
	Despesa					Receita				
	Despesa com Pessoal	Fornecimento de Serviços	Géneros e bebidas e produtos limpeza	Despesas gerais funci.	Despesa Capital	Total Despesa	Receitas (RP)	Transf. UMinho	OE	Total Receita
Bares										
Bar CP1	100 000 €	7 500 €	105 500 €	15 500 €	- €	228 500 €	255 000 €	- €	- €	255 000 €
Bar CP2	70 000 €	6 500 €	93 500 €	10 500 €	- €	180 500 €	240 000 €	- €	- €	240 000 €
Bar CP3	23 000 €	2 500 €	42 200 €	5 000 €	- €	72 700 €	100 000 €	- €	- €	100 000 €
Bar IV	40 000 €	200 €	33 200 €	5 500 €	- €	78 900 €	88 000 €	- €	- €	88 000 €
Sanck Bar Congregados	44 000 €	500 €	23 500 €	5 500 €	- €	73 500 €	47 000 €	- €	26 500 €	73 500 €
Bar Professores	17 000 €	1 100 €	5 500 €	7 500 €	- €	31 100 €	16 500 €	- €	11 795 €	28 295 €
Bar das residências Stª Tecla	8 000 €	3 200 €	12 000 €	7 800 €	- €	31 000 €	28 000 €	- €	3 000 €	31 000 €
Bar Engª I	72 000 €	6 900 €	97 000 €	42 000 €	- €	217 900 €	248 000 €	- €	- €	248 000 €
Bar das residências Azurém	20 000 €	2 500 €	22 500 €	5 200 €	- €	50 200 €	54 000 €	- €	- €	54 000 €
Bar de Arquitectura	27 000 €	1 600 €	33 500 €	4 500 €	- €	66 600 €	78 000 €	- €	- €	78 000 €
Bar Engª II	68 000 €	4 000 €	66 000 €	10 500 €	- €	148 500 €	177 000 €	- €	- €	177 000 €
Bar do Auditório	12 500 €	3 000 €	20 500 €	4 000 €	- €	40 000 €	45 000 €	- €	- €	45 000 €
Bar 5	62 000 €	3 000 €	66 000 €	6 500 €	- €	137 500 €	152 000 €	- €	- €	152 000 €
Bar Grill Azurém	11 000 €	2 000 €	5 000 €	2 000 €	- €	20 000 €	17 000 €	- €	3 000 €	20 000 €
Bar Grill Gualtar	30 000 €	3 000 €	21 000 €	5 000 €	- €	59 000 €	59 000 €	- €	- €	59 000 €
Subtotal Bares	604 500 €	47 500 €	646 900 €	137 000 €	- €	1 435 900 €	1 604 500 €	- €	44 295 €	1 648 795 €
Cantinas										
Cantina Azurém	224 000 €	18 000 €	330 000 €	58 000 €	25 000 €	655 000 €	572 000 €	- €	48 378 €	620 378 €
Cantina Stª Tecla	175 000 €	12 000 €	185 000 €	61 000 €	21 000 €	454 000 €	308 000 €	- €	120 000 €	428 000 €
Cantina Gualtar	301 000 €	16 500 €	433 000 €	175 000 €	42 000 €	967 500 €	635 000 €	- €	310 000 €	945 000 €
Subtotal Cantinas	700 000 €	46 500 €	948 000 €	294 000 €	88 000 €	2 076 500 €	1 515 000 €	- €	478 378 €	1 993 378 €
Restaurantes e Grill's										
Grill Azurém	48 000 €	1 500 €	54 500 €	10 000 €	10 000 €	124 000 €	102 000 €	- €	- €	102 000 €
Rampa B - Não subsidiada	41 000 €	2 000 €	68 000 €	8 000 €	- €	119 000 €	142 000 €	- €	- €	142 000 €
Restaurantes (Gualtar/Azurém)	93 000 €	2 500 €	109 000 €	38 000 €	175 000 €	417 500 €	225 000 €	- €	- €	225 000 €
Grill Gualtar	77 000 €	- €	83 000 €	24 000 €	- €	184 000 €	137 500 €	- €	- €	137 500 €
Subtotal Rest. e Grill's	259 000 €	6 000 €	314 500 €	80 000 €	185 000 €	844 500 €	606 500 €	- €	- €	606 500 €
Total alimentação	1 563 500 €	100 000 €	1 909 400 €	511 000 €	273 000 €	4 356 900 €	3 726 000 €	- €	522 673 €	4 248 673 €
Alojamento										
Residências Braga	310.000 €	6.500 €	52.000 €	365.000 €	10.000 €	743.500 €	750.000 €	- €	- €	750.000 €
Residências Guimarães	162.000 €	5.500 €	19.000 €	256.273 €	10.000 €	452.773 €	450.000 €	- €	- €	450.000 €
Total alojamento	464 000 €	12 000 €	71 000 €	621 273 €	20 000 €	1 188 273 €	1 295 000 €	- €	- €	1 295 000 €
Desporto										
Pavilhão desportivo Braga	110 000 €	153 500 €	18 700 €	280 000 €	40 000 €	602 200 €	369 000 €	234 000 €	- €	603 000 €
Pavilhão desportivo Guimarães	50 000 €	88 000 €	3 300 €	100 000 €	25 000 €	266 300 €	135 000 €	132 000 €	- €	267 000 €
Total desporto	160 000 €	241 500 €	22 000 €	380 000 €	65 000 €	868 500 €	504 000 €	366 000 €	- €	870 000 €
Total cultura	- €	- €	- €	127 000 €	- €	127 000 €	- €	127 000 €	- €	127 000 €
Total apoio médico	- €	57 000 €	- €	- €	- €	57 000 €	- €	57 000 €	- €	57 000 €
Total outras atividades	1 232 379 €	27 000 €	- €	202 072 €	- €	1 512 301 €	- €	- €	1 512 301 €	1 512 301 €
Total do orçamento	3 419 879 €	437 500 €	2 002 400 €	1 841 345 €	408 850 €	8 109 974 €	5 525 000 €	550 000 €	2 034 974 €	8 109 974 €

Apresenta-se a desagregação da despesa orçamentada para o ano de 2017, comparativamente com o previsional de 2016, até 31 de dezembro e o executado de 2015:

	Executado 2015	Previsional 2016	Orçamentado 2017
Pessoal	3 188 957 €	3 161 170 €	3 419 879 €
Total despesas com pessoal	3 188 957 €	3 161 170 €	3 419 879 €
Água	205 194 €	167 863 €	170 278 €
Eletricidade	288 787 €	347 758 €	434 000 €
Comunicações	32 182 €	36 953 €	28 900 €
Combustíveis (gás e gasóleo de viaturas)	212 703 €	156 027 €	235 000 €
Géneros para confeccionar e mercadorias	1 815 127 €	1 884 501 €	1 742 845 €
Aquisição de materiais de limpeza	180 295 €	197 980 €	170 000 €
Serviços de limpeza e higiene	71 027 €	78 245 €	37 000 €
Pequenas reparações - conservação de bens	177 698 €	278 291 €	184 000 €
Transferências para alunos colaboradores e bolsas mérito	449 431 €	378 786 €	397 972 €
Transferências para grupos culturais	127 526 €	201 356 €	127 000 €
Fornecimento de serviços de trabalhos especializados	568 406 €	542 570 €	456 000 €
Seguros	42 721 €	53 433 €	45 000 €
Material de escritório	33 429 €	36 777 €	47 000 €
Publicidade - publicações em DR de concursos de géneros e outros	36 811 €	41 894 €	8 000 €
Assistência técnica	10 565 €	8 104 €	13 000 €
Fornecimento de serviços diversos - subcontratos de refeições fim de semana, inspeções, quotizações;	87 071 €	125 573 €	34 000 €
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	28 437 €	40 054 €	30 500 €
Outros bens de desgaste rápido	17 277 €	33 789 €	17 000 €
Despesas com IVA (liquidado e devido pelo adquirente)	80 206 €	58 966 €	0 €
Locação de bens	74 €	74 €	150 €
Formação do pessoal	11 172 €	11 888 €	5 000 €
Despesas de representação dos serviços	3 033 €	4 009 €	2 500 €
Deslocações e estadas	22 375 €	34 649 €	15 000 €
Vestuário para pessoal	18 532 €	17 446 €	24 000 €
Vigilância e segurança	2 485 €	1 285 €	2 500 €
Estudos, pareceres, projetos e consultadoria	2 460 €	15 676 €	
Produtos químicos e farmacêuticos	2 055 €	4 930 €	2 500 €
Material de consumo hoteleiro	29 185 €	35 601 €	32 500 €
Prémios, condecorações e ofertas	20 611 €	18 240 €	3 500 €
Transportes	7 028 €	5 592 €	500 €
Impostos e taxas	1 215 €	6 449 €	13 000 €
Artigos honoríficos e de decoração	798 €	2 804 €	2 500 €
Livros e documentação técnica	0 €	55 €	100 €
Total de funcionamento	4 585 915 €	4 827 619 €	4 281 245 €
Obras em edifícios	82 778 €	10 327 €	98 000 €
Equipamento de transporte	0 €	0 €	40 850 €
Equipamento de informática	38 699 €	77 541 €	124 000 €
Equipamento administrativo (de escritório)	8 500 €	3 981 €	26 000 €
Equipamento Básico - máquinas para unidades	307 714 €	115 689 €	120 000 €
Ferramentas e utensílios	137 €	172 €	
Total de capital	437 828 €	207 709 €	408 850 €
Total geral	8 212 700 €	8 196 498 €	8 109 974 €

1.6.3 Demonstrações Financeiras Previsionais

1.6.3.1 Balanço Previsional

Ativo	Previsional 2017			Previsional 2016			2015
	Ativo Bruto	Amortizações	Ativo Líquido	Ativo Bruto	Amortizações	Ativo Líquido	Ativo Líquido
Imobilizado							
Imobilizações corpóreas							
Edifícios e outras construções	23 382 254 €	6 526 640 €	16 855 614 €	23 284 254 €	6 194 575 €	17 089 679 €	17 420 519 €
Equipamento e material básico	6 045 837 €	5 598 645 €	447 192 €	5 925 837 €	5 352 679 €	573 158 €	674 281 €
Equipamento de transporte	187 143 €	151 744 €	35 399 €	146 293 €	140 254 €	6 039 €	12 424 €
Ferramentas e utensílios	43 239 €	43 239 €	- €	43 239 €	43 239 €	- €	- €
Equipamento administrativo	1 346 475 €	1 084 351 €	262 124 €	1 196 475 €	1 007 875 €	188 600 €	119 005 €
Outras imobilizações corpóreas	235 855 €	196 267 €	39 588 €	235 855 €	196 267 €	39 588 €	41 201 €
	31 240 803 €	13 600 886 €	17 639 917 €	30 831 953 €	12 934 889 €	17 897 064 €	18 267 430 €
Imobilizações em curso de imobilizações corpóreas	- €	- €	- €	- €	- €	66 124 €	66 124 €
	- €	- €	- €	- €	- €	66 124 €	66 124 €
Circulante							
Existências							
Mercadorias	70 804 €	- €	70 804 €	70 804 €	- €	70 804 €	171 341 €
Matérias primas, subsidiárias e de consumo	180 156 €	- €	180 156 €	180 156 €	- €	180 156 €	84 300 €
	250 960 €	- €	250 960 €	250 960 €	- €	250 960 €	255 642 €
Dívidas de terceiros - curto prazo							
Clientes c/c	23 533 €	- €	23 533 €	23 533 €		23 533 €	2 669 €
Alunos c/c	13 877 €	- €	13 877 €	13 877 €	- €	13 877 €	5 914 €
Utentes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	51 374 €
Clientes, alunos e utentes de cobrança duvidosa	5 945 €	5 945 €	- €	5 945 €	5 945 €	- €	- €
Fornecedores c/c	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1 089 €
Outros devedores	35 579 €	- €	35 579 €	35 579 €		35 579 €	107 893 €
	78 934 €	5 945 €	72 989 €	78 934 €	5 945 €	72 989 €	168 939 €
Conta no tesouro, depósitos em instituições financeiras e caixa							
Conta no tesouro	1 667 322 €		1 667 322 €	1 784 037 €		1 784 037 €	1 461 134 €
Depósitos em instituições financeiras	162 799 €		162 799 €	162 799 €		162 799 €	204 241 €
Caixa	- €		- €	10 950 €		- €	- €
	1 830 121 €	- €	1 830 121 €	1 957 786 €	- €	1 946 836 €	1 665 375 €
Acréscimos e diferimentos							
Acréscimos de proveitos	5 434 €	- €	5 434 €	5 434 €	- €	5 434 €	133 430 €
Custos diferidos	332 €	- €	332 €	332 €	- €	332 €	34 825 €
	5 766 €	- €	5 766 €	5 766 €	- €	5 766 €	168 255 €
Total de amortizações	- €	13 600 886 €	- €	- €	12 934 889 €	- €	- €
Total de provisões.....	- €	5 945 €	- €	- €	5 945 €	- €	- €
Total do ativo	33 406 584 €	13 606 831 €	19 799 753 €	33 191 523 €	12 940 834 €	20 239 739 €	20 591 764 €

Fundos próprios e passivo	Previsional		Exercício
	2017	2016	2015
Fundos próprios			
Patrimônio Inicial	2 301 873 €	2 301 873 €	2 301 873 €
Reservas de Reavaliação	114 623 €	111 276 €	111 582 €
Doações	11 358 €	11 358 €	11 358 €
Reservas decorrentes da transferência de ativos	22 818 €	22 818 €	22 818 €
Resultados transitados	5 572 146 €	5 586 705 €	5 535 856 €
Subtotal.....	8 022 818 €	8 034 030 €	7 983 487 €
Resultado Líquido do Exercício	-259 033 €	-14 559 €	50 544 €
Total dos fundos próprios	7 763 785 €	8 019 471 €	8 034 031 €
Passivo			
Dívidas a terceiros - curto prazo			
Fornecedores	- €	52 542 €	1 417 €
Estado e outros entes Públicos	- €	101 600 €	56 €
Outros Credores	- €	30 158 €	54 058 €
Acréscimos e Diferimentos			
Acréscimos de custos	- €	- €	497 634 €
Proveitos diferidos	12 035 968 €	12 035 968 €	12 004 568 €
Total do passivo	12 035 968 €	12 220 268 €	12 557 733 €
Total dos fundos próprios e passivo	19 799 753 €	20 239 739 €	20 591 764 €

1.6.3.2 Demonstração de Resultados Previsional

Custos e perdas	Previsional		Exercício
	2017	2016	2015
C.M.V.M.C.	1 912 845 €	2 028 417 €	1 970 206 €
Fornecimentos e serviços externos	1 830 328 €	1 932 720 €	1 870 061 €
Custos com pessoal	3 419 879 €	3 379 609 €	3 245 177 €
Transferências correntes concedidas	524 972 €	438 563 €	565 338 €
Amortizações do exercício	667 883 €	627 802 €	701 851 €
Provisões do exercício	- €	- €	- €
Outros custos e perdas operacionais	13 000 €	114 511 €	64 043 €
(A).....	8 368 907 €	8 521 622 €	8 416 677 €
Custos e perdas financeiras	100 €	12 782 €	12 143 €
(C).....	8 369 007 €	8 534 404 €	8 428 820 €
Custos e perdas extraordinárias	- €	13 817 €	20 098 €
(E).....	8 369 007 €	8 548 221 €	8 448 918 €
Resultado líquido do exercício	-259 033 €	-14 559 €	50 544 €
Total	8 109 974 €	8 533 662 €	8 499 462 €

Proveitos e ganhos	Previsional		Exercício
	2017	2016	2015
Vendas e prestações de serviços			
Vendas	3 258 700 €	3 272 265 €	3 249 072 €
Prestações de serviços	2 202 400 €	2 179 305 €	2 174 083 €
Proveitos suplementares	30 500 €	131 589 €	141 311 €
Transf. subsídios correntes obtidos	2 614 974 €	2 769 881 €	2 751 635 €
Outros proveitos e ganhos operacionais	3 200 €	- €	1 151 €
(B).....	8 109 774 €	8 353 040 €	8 317 252 €
Proveitos e ganhos financeiros	200 €	- €	926 €
(D).....	8 109 974 €	8 353 040 €	8 318 178 €
Proveitos e ganhos extraordinários	- €	180 622 €	181 284 €
(F).....	8 109 974 €	8 533 662 €	8 499 462 €
Total	8 109 974 €	8 533 662 €	8 499 462 €

Resultados Operacionais	(B) - (A)	-259 133 €	-168 582 €	-99 425 €
Resultados Financeiros	(D - B) - (C - A)	100 €	-12 782 €	-11 217 €
Resultados Correntes	(D) - (C)	-259 033 €	-181 364 €	-110 641 €
Resultado Líquido do exercício	(F) - (E)	-259 033 €	-14 559 €	50 544 €

1.7. Mapas de pessoal

Mapa de pessoal dos SASUM, por departamento, com os efetivos previstos até ao final do ano de 2016:

Departamento Gabinete do Administrador						
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	N.º de postos vagos	Trabalhadores
Administrador		Administrador	1	1		Carlos Duarte Oliveira e Silva
Coordenação do Departamento		Diretor de Serviços	1		1	
Gabinete do Administrador	Coordenação Geral das Residências	Técnico Superior	1	1		Óscar Fernandes Teixeira Melo
	Secretariado do Gabinete	Coordenador Técnico	1	1		Paula Cristina Silva Leite
	Gestão de Frota	Assistente Técnico	1	1		Domingos José Vilela da Silva
Apoio Jurídico		Técnico Superior	1		1	<i>Em comissão de serviço como Administrador</i>
	Jurista	Técnico Superior				<i>Em comissão de serviço como Diretor de Serviços</i>
Setor de Recursos Humanos	Coordenação de Setor	Técnico Superior	1	1		Carla Maria do Céu Alves Caçote Barbosa
	Salários/Seleção e Recrutamento	Técnico Superior	1	1		Patrícia Agostinho Pinto
		Técnico Superior	1	1		Manuel Marcelo Ramalho Rodrigues a)
		Coordenador Técnico	1	1		Natália Maria Braga Martins da Silva
		Assistente Técnico	1	1		Nuno Miguel Cardoso Vaz Cariano
Setor de Fiscalização e Manutenção	Fiscalização de Obras	Técnico Superior	1	1		Carlos Manuel Pereira Vieira b)
	Coordenação de Setor	Coordenador Técnico	1		1	Carlos Manuel Pereira Vieira b)
	Serviço Administrativo	Assistente Técnico	1	1		Nicole Claudete Fernandes M. Campos Silva
	Canalizador	Assistente Operacional	2	2		Daniel Alberto Oliveira Pereira João Miguel Rocha Alves
	Eletricista	Assistente Operacional	1	1		Marco Paulo Fernandes Monteiro
	Fiscalização de Obras	Assistente Técnico	1	1		Lúcia Paula Pereira Pinto c)
Setor de Informática	Coordenação de Setor	Assistente Operacional				Lúcia Paula Pereira Pinto c)
		Especialista de Informática	1	1		Rui Manuel Silva Rebelo
	Informática	Especialista de Informática	1		1	
		Técnico de Informática	3	2	1	Lúis Carlos Silva Resende Maurício da Costa Queiroz

Departamento de Apoio Social							
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	N.º de postos vagos	Trabalhadores	
Coordenação do Departamento		Diretor de Serviços	1	1		Isabel Maria Alves do Rêgo	
		Técnico Superior	1	1		Luísa Teixeira Machado dos Santos d)	
Secretariado do Apoio Social	Responsável pelo Secretariado	Coordenador Técnico	1	1		Maria Fernanda Ferreira Araújo Pereira Sara Sofia Guedes dos Santos	
	Serviço Administrativo	Assistente Técnico	3	3		Teresa Maria Leite Rios Susana Maria Novais Teixeira e)	
Apoio Clínico	Serviço Administrativo	Assistente Técnico	1		1		
	Coordenação de Setor	Técnico Superior	1	1		Isabel Maria Ribeiro Baião	
Setor de Alojamento	Serviço Administrativo	Coordenador Técnico	1	1		Maria Madalena Gonçalves Macedo	
		Assistente Técnico	1	1		Ana Paula Vasconcelos Berenguer e) Ana Paula Vasconcelos Berenguer e)	
		Assistente Operacional	2	2		Cidália Maria Novais Teixeira f) Miguel António Cerqueira Dias f) Susana Maria Novais Teixeira e)	
	Governanta de Residência	Assistente Operacional	1	1		Custódia Paula Sousa Ferreira Antónia Paula Félix Freitas Ribeiro Carla Cristiana Teixeira Magalhães Cheila Alexandra Pacheco de Andrade Deolinda Calheiros Oliveira Alves Deolinda Rosa Freitas Silva Conde Fernandina do Vale Antunes Isabel Armanda Gomes da Silva Isabel Maria Ferreira da Costa Maria Adelaide Carmo F. Viana	
	Manutenção e Limpeza de Residências		Assistente Operacional	20	19	1	Maria Céu Dantas Miranda Pereira Maria Conceição Pereira Rodrigues Maria Esmeralda Teixeira S. Costa Maria Judite Silva Monteiro Maria Lúcia Araújo Pereira Maria Manuela da Silva Lopes Maria Olinda Oliveira Costa Antunes Maria Rosa da Silva Ferreira Maria Teresa Gomes Ferreira Maria Teresa Silva Rodrigues

Departamento de Apoio Social						
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	Nº de postos vagos	Trabalhadores
Setor de Bolsas	Coordenação de Setor	Técnico Superior	1	1		Ana Paula Veloso Machado Ana Gabriela Rocha Dias Arrais Marinho Cunha Osório g)
	Análise de processos de bolsas	Técnico Superior	6	5		Dora Maria Vaz P. De Sousa Dulce Maria Justo Rodrigues Sandra Cristina C. Silva Freitas Martins Susana Marques Paiva Miranda
	Coordenação do Setor	Técnico Superior	1	1		Adelino José Dias Silva Adriano Oliveira da Silva André Manuel Marques Dias Aniceto Coutinho Barreiro António José Vale Antunes Fernando Manuel Moreira da Silva
Segurança	Vigilância e Segurança	Assistente Operacional	12	11	1	José Fernandes José Pedro Baptista Fernandes Manuel Augusto Gomes de Sá Manuel Oliveira da Silva Rui Emanuel Oliveira B. S. Araújo Sérgio Agostinho Silva Oliveira

Departamento Desportivo e Cultural						
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	Nº de postos vagos	Trabalhadores
	Coordenação do Departamento	Diretor de Serviços	1	1		Fernando Manuel Silva Parente
	Em cedência de interesse público	Técnico Superior				
	Responsável de Setor	Técnico Superior	1	1		Gabriel Filipe de Sá Santos Oliveira
	Manutenção de Instalações	Técnico Superior	1	1		José Carlos Salgado Azevedo
	Gestão Técnica e Desportiva	Técnico Superior	2	2		Francisco José Azevedo Pereira Pedro Miguel Pereira Dias h)
	Gestão Técnica e Administrativa	Técnico Superior	2	1		António José Machado Ferreira i)
Gestão Técnica e Desportiva	Manutenção de Instalações	Encarregado Operacional	2	2		Alexandre Miguel Gil de Oliveira José Ribeiro Pinto
	Manutenção e Limpeza de Instalações Desportivas	Assistente Operacional	3	3		Luísa Aurora da Silva Maria Conceição Lago Rodrigues Rosa Ferreira Oliveira
	Serviço Administrativo	Assistente Operacional	3	1	2	Sónia Alexandra Brites Antunes Mouta
		Assistente Técnico	1		1	António José Machado Ferreira i)
Comunicação	Comunicação	Técnico Superior	1	1		Susana Maria Teixeira de Sousa Botelho j)
		Assistente Técnico	1	1		Susana Maria Teixeira de Sousa Botelho j)

Departamento Alimentar						
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	Nº de postos vagos	Trabalhadores
	Coordenação do Departamento	Diretor de Serviços	1	1		Carla Conceição Martins L. C. Faria
	Em cedência de interesse público	Técnico Superior	1	1		Celeste Maria Loureiro Pereira h)
	Setor Alimentação	Coordenador Técnico	1	1		Maria Lurdes Pinto Conceição
						<i>Em comissão de serviço como Diretor de Serviços</i>
Setor Administrativo do DA	Setor HSA	Técnico Superior	2	2		Maria Lurdes da Cruz Rodrigues k)
		Coordenador Técnico	1	1		Lídia da Conceição N. S. Luís Parente
	Sec. do Dep. Alimentar	Assistente Técnico	1		1	Maria Lurdes da Cruz Rodrigues k)
		Assistente Operacional	1	1		Raquel Maria R. C. Machado
	Responsável de Bar/Snack	Encarregado Operacional	5	4	1	António Marques Ferreira João Gonçalves Cerqueira José Albano Silva Conde g) Manuel Joaquim Sousa e Sá Américo Jorge Ribeiro Costa Bertina Andreia Figueiredo Pinto Leite Carlos Manuel Oliveira Fernandes Jorge Manuel dos Reis Rodrigues José Fernandes Pereira José Filipe Fernandes de Lima Maria Aurora Alves da Costa Maria Fátima Pinheiro Cerqueira Rui Miguel Brás de Sá Sílvia Marlene Anjos Rodrigues Neto Alexandra Isabel Santos Oliveira Ana Alexandra Alves Ferreira f)
	Responsável de Bar/Snack	Assistente Operacional	10	10		Arminda Fernandes Abreu Silva Belém Elisabete Silva Conde g) Carla Justina Ribeiro Barbosa Sousa Carlos António Ribeiro Alves Cidália Maria Novais Teixeira f) Cristiana Maria Fernandes da Rocha Elisabete Maria Ferreira Moreira Eva Cristina Sousa Ferreira Helena Alice Costa Ferreirinha Pereira João Francisco Rodrigues da Silva Laura Alves Cerqueira Liliana Maria Ribeiro da Silva Lúcia de Fátima Silva Maria Carmo Lourenço Rodrigues Maria Conceição Alves da Costa Maria Cristina D. Fernandes Rodrigues Maria Dores Cerqueira Pereira Maria Fátima Gomes Pinto Maria Gorete Almeida de Macedo
Setor de Alimentação - Bares/Snacks	Empregado de Bar/Snack	Assistente Operacional	39	36	3	

Departamento Alimentar							
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/ categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	Nº de postos vagos	Trabalhadores	
Setor de Alimentação - Cantinas/Grill/ Restaurante	Responsável Refeitório	Técnico Superior	1	1		Maria Helena da Silva Ramos Maria Lurdes Vieira Abreu Maria Maciela Rocha Lobo Maria Manuela Rodrigues de Castro Maria Margarida M. de M. Pinto Maria Sameiro Alves Brito C. Carvalho Maria Sameiro Costa Barbosa Afonso Natacha Soares Vieira de Matos Nira de Fátima G. C. A. Fernandes Patrícia Daniela Mendes da Costa Paula Cristina Pereira Fernandes Pedro Jorge Sanches Machado Sandra Manuela Xavier Alves Sara Daniela Ribeiro Lopes Sara Sofia Leite Lima Conde Sónia Margarida Sampaio Sousa Teresa de Jesus O. Silva Soares	
		Encarregado Operacional	3	3		Abílio Coelho Fernandes Armando Alves Cerqueira Manuel Alves Cerqueira Zeferino Magalhães Conde	
		Assistente Operacional	4	4		José Augusto Pinto Amorim Manuel Martins Rocha Manuel Rodrigues Alves Manuel Sampaio de Oliveira	
		Cozinheiro	Assistente Operacional	10	7	3	Custódio Fernando R. Carvalho Horácio Alves Cerqueira Jorge Manuel Alves Rocha José Joaquim Ferreira Mendes José Lomba Marinho Luzia Dias Saldanha Mária Lúcia Marques R. da Silva Miguel António Cerqueira Dias f)

Departamento Alimentar						
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	Nº de postos vagos	Trabalhadores
Setor de Alimentação - Cantinas/Grill/Restaurante	Cozinheiro Coordenador	Assistente Operacional	12	11	1	Alfredo Manuel Gonçalves Silva
						António Joaquim Martins Araújo
						António Orlando Martins Pereira
						Carlos Manuel Pinheiro Cerqueira
						Carlos Víctor Lopes Ribeiro
						José Araújo Cerqueira
						José Araújo Rocha
						José Azevedo Marques
						José Magalhães Conde
						Lino Manuel da Silva Rebelo
						Manuel Rocha Alves
						Pasteleiro
Setor de Alimentação - Cantinas/Grill/Restaurante	Auxiliar de Alimentação	Assistente Operacional	49	48	1	Adosinda Santos Alves
						Ana Maria Silva Ferreira
						Anabela Brites Antunes Dias
						António Miguel Fernandes Lima
						António Ribeiro da Silva
						António Veloso Araújo
						Bruno Miguel Pimenta Dantas
						Cidália Cristina Ferreira Cunha
						Daniel Gonçalves Lobo
						Deolinda Coelho Fernandes
						Domingos Gomes Dias
						Emília Rodrigues Alves
						Fernanda Maria de Barros Coelho
						Joaquina Gomes Mendes Silva
						Jorge Osvaldo Rodrigues Fernandes
						José Fernando Silva do Vale
						Manuel António Oliveira Duarte
						Maria Amélia Veloso Azevedo
						Maria Aurora Ferreira Oliveira
						Maria Belém da Cunha Machado
						Maria Carminda Rodrigues Pinheiro
						Maria Carmo Lopes Ribeiro
						Maria Carmo Pereira Antunes
Maria Castro Fernandes						
Maria Céu Araújo Silva						
Maria Conceição Antunes Brás e Sá						
Maria Conceição Ribeiro Peixoto						
Maria Conceição Sousa e Sá						
Maria Dores Lago Rodrigues						

Departamento Alimentar						
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/ categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	N.º de postos vagos	Trabalhadores
Setor de Alimentação - Cantinas/Grill/ Restaurante	Auxiliar de Alimentação	Assistente Operacional				Maria Elisa Fernandes Machado
						Maria Eugénia Cunha Pinto
						Maria Fátima Castro Fernandes
						Maria Georgina Araújo Bernardes
						Maria Isabel da Silva Rodrigues
						Maria Jesus F. Machado Pereira
						Maria Judite Oliveira Varoso da Mota
						Maria Preciosa Costa Cação
						Maria Sameiro Fernandes Torres
						Maria Sameiro Monteiro Figueiredo i)
						Nélson Salgado Cordeiro Mendes
						Regina Maria Ribeiro Mota
						Rosa Célia Rocha Lobo
						Rosa Maria Antunes Lobo
						Rosa Maria F. Azevedo Oliveira
Rosa Maria Mendes Melo Gomes						
Sandra Cristina Moreira Machado						
Sílvia Claudia Elias de Freitas						
Valéria Gama Rodrigues						
						Armando Antunes Lobo
						João Rocha Alves
						Maria Glória Ferreira S. Fernandes
	Empregado de Bar/snack	Assistente Operacional	2	2		
	Operadora de Lavandaria	Assistente Operacional	1	1		

Departamento Administrativo e Financeiro						
Departamento	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	N.º total de postos	N.º de postos de trabalho ocupados em 2016	N.º de postos vagos	Trabalhadores
	Coordenação de Departamento	Diretor de Serviços	1	1		Susana Maria Oliveira e Silva
	Em comissão de serviço como Diretor de Serviços	Técnico Superior				
	Apoio Técnico ao Responsável de Departamento	Técnico Superior	1	1		Maria Cristina Duarte de Sousa m)
	Coordenação do Setor	Técnico Superior	1	1		José Alexandre Saavedra Ribeiro
	Economato e Aprovisionamento	Técnico Superior	1	1		Filipa Inês Delgado Lima
	Encarregado de Armazém	Assistente Técnico	1	1		António Ricardo da Silva Carvalho
		Assistente Operacional	2	1	1	Eduardo Miguel Silva Rebelo
Economato e Aprovisionamento	Fiel de Armazém					Carlos Manuel Campos Rocha
		Assistente Operacional	3	3		José Manuel Ribeiro Silva
						Luís Nuno A. R. Bravo
	Serviço Administrativo	Assistente Técnico	2	2		Maria Fátima F. Carvalho Conceição
		Assistente Operacional	1	1		Maria Sameiro Araújo Martins
		Assistente Operacional	1	1		Ana Alexandra Alves Ferreira f)
Contabilidade e Gestão de Stocks	Responsável pela Contabilidade e Gestão Stocks	Técnico Superior	1	1		Ana Filipa Oliveira
	Orçamento e Conta	Serviço Administrativo	1	1		Maria Celina Ribeiro C. Machado
Tesouraria	Responsável pela Tesouraria	Coordenador Técnico	1		1	Maria Cristina Duarte de Sousa m)
	Serviço administrativo	Assistente Técnico	1	1		Maria Joaquina Rodrigues Miranda Sá
Património	Responsável pelo Setor de Património	Técnico Superior	1	1		Amélia Sofia Gomes da Costa n)
	Serviço Administrativo	Coordenador Técnico	1	1		Maria Adélia F. Araújo Pereira
Faturação e Controlo de Senhas	Serviço Administrativo	Assistente Técnico	1	1		Maria Fátima Faria Gomes
		Assistente Operacional	1	1		Ricardina Pereira da Cunha

- a) Mobilidade intercarreira de assistente operacional para técnico superior, até 31/10/17.
b) Mobilidade intercarreira de coordenador técnico para técnico superior até 31/12/2016.
c) Mobilidade intercarreira de assistente operacional para assistente técnico até 31/12/16.
d) Em comissão de serviço na UMinho.
e) Mobilidade intercarreira de assistente operacional para assistente técnico até 31/01/17.
f) Mobilidade intercategoria.
g) Licença sem vencimento de longa duração, posto vago.
h) Cedência de interesse público.
i) Mobilidade intercarreira de assistente técnico para técnico superior até 31/1/17.
j) Mobilidade intercarreira de assistente técnico para técnico superior até 14/6/17.
k) Mobilidade intercarreira de assistente técnico para técnico superior até 31/12/16.
l) Mobilidade na categoria para a Escola Alberto Sampaio.
m) Mobilidade intercarreira de coordenador técnico para técnico superior até 28/02/2018.
n) Mobilidade na categoria no IEFP.

Mapa resumo dos postos de trabalho por cargo/carreira/categoria

Cargo/carreira/categoria	Postos de trabalho ocupados previsivelmente até 31-12-2016	Postos de trabalho vagos previsivelmente até 31-12-2016	Total de postos de trabalho
Administrador	1	0	1
Diretor de Serviços	4	1	5
Técnico Superior	27	5	32
Especialista de Informática	1	1	2
Técnico de Informática	2	1	3
Coordenador Técnico	9	1	10
Assistente Técnico	13	4	17
Encarregado Operacional	9	1	10
Assistente Operacional	168	12	180
Total	233	27	260

Na sequência da mudança do regime da UMinho para o regime fundacional, foram previstos os seguintes postos de trabalho em regime de contrato individual de trabalho, que correspondem aos postos de trabalho vagos constantes no mapa anterior, cuja contratação não implica um aumento do número total de postos de trabalho do Mapa de Pessoal dos SASUM, bem como as possíveis consolidações dos trabalhadores em mobilidade.

Departamento	Setor/Unidade	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	Nº total de postos vagos
Gabinete do Administrador	Setor de Recursos Humanos	Serviço administrativo	Técnico Superior	1
		Coordenação de Setor	Técnico Superior	1
	Serviços de Fiscalização e Manutenção		Coordenador Técnico	1
		Fiscalização de obras	Assistente Técnico	1
	Setor Informática	Informática	Especialista de informática	1
			Técnico informático	1
Departamento de Apoio Social	Secretariado do Apoio Social	Serviço Administrativo	Assistente Técnico	1
	Apoio Clínico	Serviço Administrativo	Assistente Técnico	1
	Setor de Alojamento	Serviço Administrativo	Assistente Técnico	1
		Manutenção e limpeza de residências	Assistente Operacional	1
	Setor de Bolsas	Análise de processos de bolsas	Técnico Superior	1
	Segurança	Vigilância e Segurança	Assistente Operacional	1

Departamento	Setor/Unidade	Atribuições	Cargo/carreira/categoria	Nº total de postos vagos	
Departamento Desportivo e Cultural		Gestão Técnica e Administrativa	Técnico Superior	2	
		Serviço Administrativo	Assistente Operacional	2	
			Assistente Técnico	1	
		Comunicação	Técnico Superior	1	
			Assistente Técnico	1	
Departamento Alimentar	Setor Administrativo do Departamento Alimentar	Setor HSA	Técnico Superior	1	
			Assistente técnico	1	
	Setor de Alimentação	Bares / Snacks	Responsável de Bar/Snack	Encarregado Operacional	1
			Empregado de Bar-snack	Assistente Operacional	4
		Cantinas/Grill/Restaurante	Cozinheiro	Assistente Operacional	3
			Cozinheiro Coordenador	Assistente Operacional	1
	Auxiliar de alimentação	Assistente Operacional	1		
Departamento Administrativo e Financeiro	DAF	Apoio Técnico ao Responsável de Departamento	Técnico Superior	1	
	Economato e Aprovisionamento	Encarregado de Armazém	Assistente Operacional	1	
	Tesouraria	Responsável pela Tesouraria	Coordenador Técnico	1	
	Património	Responsável pelo Setor de património	Técnico Superior	1	

Mapa resumo de postos de trabalho por categoria – contratos individuais de trabalho

Cargo/carreira/categoria	Postos de trabalho
Técnico Superior	9
Especialista de Informática	1
Técnico de Informática	1
Coordenador Técnico	2
Assistente Técnico	7
Encarregado operacional	1
Assistente Operacional	14
Total	35

ANEXOS

a) Diagnóstico - revisão do plano estratégico

O diagnóstico sobre o grau de execução do Plano de Atividades é permanente e tem vindo a ser realizado com o ciclo anual, desde a entrada da nova administração dos SASUM em finais de 2003, tendo envolvido a aplicação de questionários aos dirigentes e responsáveis desta estrutura e resultado na necessidade de melhoria do desenvolvimento de sistemas de apoio à decisão, melhoria do desempenho e melhoria dos resultados esperados. Desde essa data que este escopo tem sido traduzido por melhorias na implementação do seu plano estratégico, resultando no aumento contínuo da qualidade de serviço prestado por toda a organização. No entanto, não existem alterações significativas a registar desde a apresentação do plano estratégico em 2010, salientando-se apenas revisões pontuais. É apresentado neste documento a sua revisão, consolidando o plano estratégico, em termos de iniciativas estratégicas e na vertente estratégica, ao nível dos processos e indicadores das normas ISO.

a.1. Análise dos Stakeholders

Revela-se fundamental para uma boa definição da estratégia a identificação dos atores mais relevantes para a atividade dos SASUM. Assim, analisamos os seus *stakeholders* internos e os seus *stakeholders* externos, que são os seus principais utilizadores.

Stakeholders Internos

Administração: A Administração, que inclui os órgãos, tem a competência de assegurar a gestão e o funcionamento dos serviços.

Dirigentes: São os elementos dos SASUM com um dos papéis mais importantes na organização, pois o seu nível de responsabilidade na coordenação é elevado e exigente.

Trabalhadores: Constituem a mais-valia dos SASUM, pois compete-lhes assegurar a prestação dos serviços e as atividades desenvolvidas.

Fornecedores de Serviços: Estes colaboradores prestam serviços em vários departamentos, constituindo também uma mais-valia para complementar o regular funcionamento dos SASUM.

Stakeholders Externos

Alunos: São os principais beneficiários diretos desta estrutura e a razão principal da existência dos SASUM, enquanto principais utentes dos diferentes serviços prestados e beneficiários dos apoios concedidos. Os representantes dos estudantes (AAUM) têm um papel particular na definição das políticas dos SASUM, visto que estão representados nos órgãos de decisão.

Comunidade Académica: Existem outros utentes dos SASUM pertencentes à UMinho, professores, trabalhadores da UMinho e bolsiros de investigação que desenvolvem a sua atividade na Universidade e que também são utentes regulares dos serviços prestados.

Tutela: A tutela é exercida pelo MCTES, através da DGES e indiretamente pelo Ministério das Finanças.

Inspeções: As inspeções são realizadas por diversos organismos, tendo em vista o controlo da legalidade do funcionamento dos SASUM, neles se incluindo a Inspeção-Geral do MCTES, o Ministério das Finanças, o Tribunal de Contas, etc.

Fornecedores: Os SASUM são apoiados por umas centenas de fornecedores que têm um papel essencial na atividade destes Serviços, sendo a sua seleção um processo qualificado, dada a necessidade de assegurar a qualidade do produto e dos serviços.

Utentes Externos: Os SASUM também prestam serviços a utentes externos à Universidade, nomeadamente nas áreas de desporto e cultura e serviços de alimentação. Estes utentes são, assim, parte interessada na qualidade e custo dos serviços prestados pelos SASUM, contribuindo para a arrecadação de receitas próprias.

a.2. Grelha de Análise dos Stakeholders

	O que espera o Stakeholder da Organização?	O que tem?	O que espera a Organização	O que tem?	Ações a tomar	
Stakeholders Internos	Administração	Cumprimento das linhas de orientação	Recursos humanos, recursos financeiros e infraestruturas	Recursos permanentes adaptados à atividade	Recursos permanentes insuficientes	Sensibilização da Administração/Tutela Aprovação e inclusão nos mapas de pessoal
	Dirigentes	Condições para realização dos objetivos e desenvolvimento de competências	Estatuto profissional estável	Superação dos objetivos, desenvolvimento de competências (capacidade de liderança e espírito de equipa)	Empenhamento e profissionalismo	Incremento de formação para desenvolvimento de competências pessoais
	Trabalhadores	Boas condições e ambiente de trabalho Expetativas de Desenvolvimento Profissional	Boas condições e ambiente de trabalho	Empenhamento Profissionalismo Espírito de Equipa	Estabilidade	Sustentabilidade Incremento da formação
	Fornecedores de Serviços	Boas condições para executar os serviços	Reconhecimento e avaliação adequada à qualidade do serviço prestado	Cumprimento das condições contratuais	Cumprimentos das condições contratuais	Manter o cumprimento das condições Incremento da formação
Stakeholders Externos	Alunos	Serviços de qualidade com baixo custos, bolsas e novos serviços	Bons serviços e boas infraestruturas desportivas e alimentares	Elevada taxa de ocupação e utilização dos serviços disponibilizados	Falta de uma piscina e outros espaços	Campanhas de informação sobre os regulamentos de bolsas, criação de novas valências desportivas e alimentares, requalificação de algumas residências
	Comunidade Académica	Serviços de qualidade e novos serviços	Bons serviços e boas infraestruturas	A utilização massiva dos serviços disponibilizados	Falta de um Complexo Aquático e outros espaços	Criação de novas valências desportivas e alimentares
	Tutela	Espera eficácia e eficiência (boa aplicação dos recursos disponíveis), de acordo com o enquadramento legal.	Boa aplicação dos recursos disponíveis	Disponibilização dos meios suficientes, melhoria dos normativos legais e simplificação de procedimentos	Quadro legal desajustado Orçamentos não transparentes	Sensibilização da tutela Reconhecer as boas práticas Conhecer as realidades
	Inspeções	Cumprimento dos normativos e princípios de boa gestão	Disponibilidade e boa colaboração	Proatividade e propostas de melhoria no funcionamento dos serviços	Alguma inoportunidade na atividade inspetiva	Ações preventivas e pedagógicas
	Fornecedores	Pagamento a tempo e horas, Incremento do negócio (vender mais)	Pagamento a 15 dias	Cumprimento dos contratos Qualidade do produto	Alguns deméritos de entrega	Sensibilização dos fornecedores
	Utentes Externos	Serviços de qualidade inferiores ao custo do mercado	Bons serviços e boas infraestruturas	A utilização massiva dos serviços disponibilizados	Falta de um Complexo Aquático e outros espaços	Criação de novas valências desportivas e alimentares

a.3. Análise SWOT

Procede-se, de seguida, à análise de *SWOT*, tendo em vista a projecção de diferentes cenários que são fundamentais para a definição do planeamento estratégico dos SASUM. Estes cenários derivam da interação dos pontos fortes (forças) e pontos fracos (fraquezas) que se evidenciam no ambiente interno dos Serviços com as oportunidades e ameaças que se perfilam no ambiente externo. Esta matriz tem vindo a sofrer alterações desde 2003, pois alguns dos seus pontos fracos têm vindo a ser alterados com o desenvolvimento dos SASUM. A título de exemplo, refira-se que em 2007 foi identificado um ponto fraco - “Apoio Médico deficiente” - que foi corrigido, em 2008, com a criação de uma nova infraestrutura e ainda a reabilitação de todas as Residências Universitárias que também eram um ponto fraco da organização.

Para o efeito é apresentada a **Matriz SWOT (v.2014)**:

Matriz SWOT		Pontos Fracos	Pontos Fortes							
		Falta de instalações alimentares e desportivas para a prática de algumas modalidades.	Falta de recursos humanos permanentes.	Qualidade e motivação dos recursos humanos e bom ambiente de trabalho.	Sistema de Informação.	Modelo Matricial da UMinho.	Instrumentos de análise de satisfação dos utentes.	Localização física dos Serviços e qualidade das instalações alimentares e desportivas.	Certificação pelos referenciais NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 22000:2005.	Capacidade de obtenção de receitas próprias.
Ameaças	Orçamento do OE insuficiente	-	-	+	+	+		+	+	+
	Sistema de Ensino Superior desregulado	-	-		+	+			+	+
	A conjuntura económica e financeira atual	-	-							+
Oportunidades	Reforma da Administração Pública			+	+	+			+	+
	Parcerias público/privadas	-	-			+	+	+	+	+
	Programas de financiamento (QREN, etc)			+					+	+
	Protocolos com Entidades Externas		-	+	+		+	+	+	+

(+) Interação positiva: Ameaça combatida ou aproveitamento de oportunidade.

(-) Interação negativa: Ameaça potenciada ou oportunidade desperdiçada.

a.3.1. Pontos Fortes (S)

(S1) Qualidade e motivação dos recursos humanos e bom ambiente de trabalho:

Os recursos humanos dos SASUM são genericamente competentes, estão motivados e proporcionam um bom ambiente de trabalho, o que influencia positivamente o desempenho dos Serviços.

(S2) Sistema de informação:

Os SASUM possuem um sistema de informação que integra as vertentes de contabilidade, tesouraria, *stocks*, faturação, património, recursos humanos, bolsas, alojamento e de vendas no sistema central nas unidades alimentares. Este sistema é essencial para o apoio da gestão, uma vez que disponibiliza em tempo real e de uma forma célere todos os dados necessários que conduzem à eficiência e eficácia dos serviços.

(S3) Modelo matricial da UMinho:

A organização da UMinho está suportada num sistema matricial e de gestão por objetivos, permitindo o envolvimento de várias unidades orgânicas no desenvolvimento de projetos. As sinergias geradas por este modelo constituem uma mais-valia, na medida em permitem a otimização da utilização das competências e dos recursos críticos existentes na realização de projetos conjuntos, em muitos dos quais os SASUM participam.

(S4) Instrumentos de análise de satisfação dos utentes:

A avaliação da satisfação dos utentes através de questionários e o sistema de questionários nos departamentos são recursos utilizados pelo SASUM para identificar novas necessidades e introduzir medidas corretivas que conduzam a uma melhoria dos serviços prestados, bem como para um diagnóstico de situação e planeamento de atividades no ano seguinte.

(S5) Localização física dos serviços e qualidade das instalações alimentares e desportivas:

A localização dos SASUM permite uma relação de proximidade com os seus utilizadores, uma vez que estão inseridos em ambos os *Campi* Universitários, favorecendo o desenvolvimento das atividades. A qualidade das instalações

alimentares e desportivas existentes é excelente.

(S6) Certificação pelos referenciais NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 22000:2005:

O processo de certificação ao nível do SGQ e SGS, este último na vertente alimentar (NP EN ISO 22000:2005) é uma mais-valia para os SASUM, uma vez que a sua certificação permitiu melhorias ao nível da gestão interna e dos processos mas também porque é o reconhecimento, por uma entidade externa e independente, de que os serviços satisfazem os utilizadores e as exigências legais e regulamentares de uma forma eficaz.

(S7) Capacidade de obtenção de receitas próprias:

No atual contexto de restrições orçamentais a obtenção de receitas próprias permite a participação no investimento em projetos que asseguram a manutenção e o desenvolvimento dos padrões de qualidade dos serviços prestados.

(S8) Residências com boas condições de habitabilidade e bons preços:

As Residências Universitárias são uma área importante para os estudantes e com grande parte das obras de reabilitação concluídas, passa a traduzir um ponto forte dos Serviços.

a.3.2. Pontos Fracos (W)

(W1) Falta de recursos humanos permanentes:

Nos últimos quatro anos, com as restrições à contratação de pessoal que foram superiormente impostas, os SASUM não conseguiram contratar trabalhadores para o desenvolvimento da sua missão, o que se traduz numa situação complexa e muita negativa para a gestão.

(W2) Falta de instalações alimentares e desportivas para a prática de algumas modalidades:

A falta de um complexo aquático para a prática da natação tem sido referenciada pelos utentes como algo relevante. Embora os SASUM estejam dotados de ótimas instalações desportivas, existem, na verdade, algumas modalidades que não podem ser praticadas nos *Campi* por falta de instalações para o efeito.

a.3.3. Oportunidades(O)

(O1) Reforma da Administração Pública:

O processo de reorganização da Administração do Estado, em todas as suas vertentes, gera um clima de mudança favorável para que se repensem procedimentos e se adapte o funcionamento dos Serviços às novas exigências e realidades. Os SASUM também poderão aproveitar este contexto para equacionar as suas orientações estratégicas e promover alterações tendentes ao aumento da eficiência e eficácia do seu desempenho.

(O2) Parcerias público/privadas:

A possibilidade de realização de parcerias público-privadas poderá ser explorada em áreas deficitárias dos SASUM, como o alojamento e desporto, nos casos em que não existem infraestruturas e equipamentos para a prática de algumas modalidades.

(O3) Programas de financiamento (Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), etc):

A possibilidade de obtenção de recursos financeiros através de programas de financiamento (POCI, QREN, entre outros) tem permitido e poderá permitir aos SASUM o desenvolvimento de construção de novas infraestruturas, bem como o desenvolvimento de programas de reabilitação em áreas críticas para os estudantes e de reorganização dos seus sistemas de gestão.

(O4) Protocolos com Entidades Externas:

A realização de protocolos com o objetivo de rentabilizar as infraestruturas dos SASUM é uma possibilidade muito interessante para a geração de receitas próprias e para a consolidação financeira e ainda, simultaneamente, uma oportunidade para realçar o lema da “Universidade sem Muros”.

a.3.4. Ameaças (T)

(T1) Orçamento de funcionamento insuficiente:

Os cortes orçamentais levados a cabo pela tutela do ensino superior têm originado a que os SASUM assistam anualmente à redução do seu orçamento. Este facto tem inviabilizado a concretização de diversos projetos necessários ao funcionamento destes Serviços, destacando-se, entre outros, a realização de obras de modernização e adaptação de espaços e a renovação de equipamentos.

(T2) Sistema de Ensino Superior desregulado:

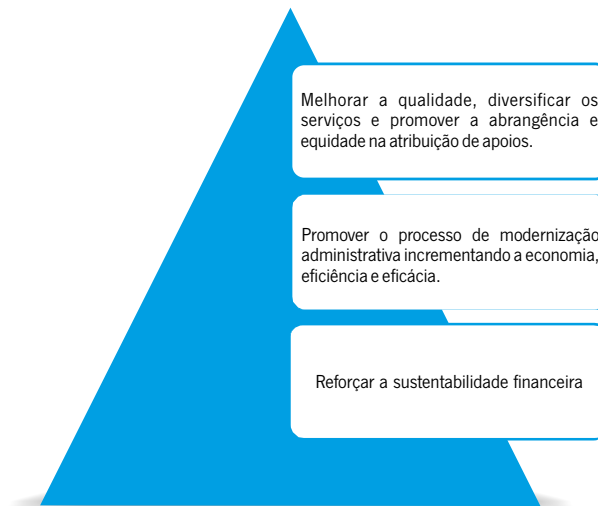
A instabilidade que se tem verificado com a mudança dos Estatutos das Universidades, a mudança do Estatuto da Carreira Docente e as alterações ao nível das normas legais sobre a atribuição de bolsas de estudo, introduziram um fator de incerteza quanto à evolução, a médio prazo, do número de alunos da UMinho e à capacidade das famílias em assegurar o financiamento aos estudantes, que poderá desembocar num acréscimo considerável das desistências e insucesso escolar.

(T3) A conjuntura económica e financeira atual:

A conjuntura económica e financeira que o País atravessa não ajuda a sustentabilidade dos projetos associados à missão dos SASUM, uma vez que inviabiliza o desenvolvimento de projetos estruturantes que consolidem a sua atividade.

a.4 Vetores Estratégicos

Da análise conjunta da Missão, da Visão, dos Valores e da Matriz *SWOT*, elegemos como prioritários três vetores estratégicos para os SASUM:



(V1): Melhorar a qualidade e diversificar os serviços e promover a abrangência e equidade na atribuição de apoios

O primeiro vetor estratégico passa, naturalmente, por desenvolver e aperfeiçoar os serviços prestados e os apoios concedidos que dão corpo à Missão dos SASUM, criando condições suscetíveis de contribuir decisivamente para o sucesso do projeto educativo da Universidade.

A oferta de mais e melhores serviços, particularmente nas vertentes da alimentação, alojamento e desporto, a par de uma maior justiça social na atribuição dos apoios disponibilizados, são objetivos fundamentais a prosseguir.

(V2): Promover o processo de modernização administrativa, incrementando a economia, eficiência e eficácia

A aposta na melhoria dos processos de gestão e procedimentos administrativos constitui um segundo pilar do plano de intervenção que apostamos. Todos os esforços deverão ser feitos no sentido de melhorar e modernizar o funcionamento interno dos SASUM, aproveitando também o balanço da reforma da AP em curso. Este passo afigura-se vital para a otimização dos recursos financeiros, humanos e materiais existentes.

A dupla certificação alcançada pelos SASUM em dezembro de 2009, pelos referenciais NP EN ISO 22000:2005 e NP EN ISO 9001:2008 e a criação de condições para melhorar o aproveitamento do Sistema Integrado de Informação de Apoio à Gestão (SIG), são fatores essenciais para imprimir eficiência e garantir sustentabilidade ao programa de modernização administrativa da organização.

(V3): Reforçar a sustentabilidade financeira

A diminuição (a que se tem vindo a assistir) dos orçamentos de funcionamento dos SASUM, causa fortes constrangimentos à satisfação de exigências várias dos Serviços, impedindo, por exemplo, a realização de investimentos necessários em infraestruturas e equipamentos. Revela-se assim, crucial, direcionar esforços no sentido do reforço da sustentabilidade financeira, por via do aumento das receitas próprias, da captação de novas fontes de financiamento e da redução de custos. Uma melhor rentabilização dos equipamentos já instalados, a criação de novos serviços geradores de receita e a abertura de novos canais de cooperação com parceiros externos, serão possíveis vias a explorar, no sentido de garantir a pretendida sustentabilidade financeira.

a.5 Mapa Estratégico

O *Balanced Scorecard* como sistema de gestão foi introduzido na década de 90 por Robert Kaplan e David Norton e teve a sua grande expansão com a publicação, em 1996, do livro “*Translating Strategy into Action - The Balanced Scorecard*”.

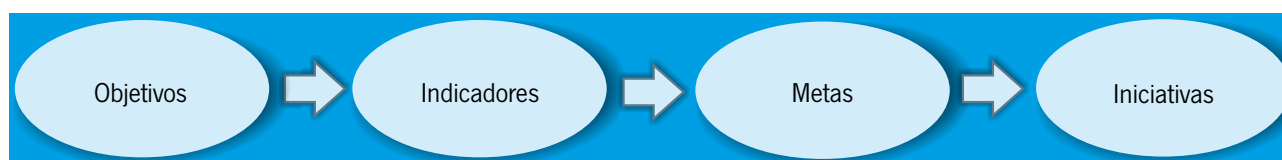
Viria a ser considerado pela Harvard Business Review como um dos mais influentes conceitos de gestão dos últimos 75 anos. O sucesso das companhias geridas através do *Balanced Scorecard*, deu mais recentemente origem ao conceito das *Strategy Focused Organizations*.

Segundo Olve et al. (2000), o *Balanced Scorecard* é um método que permite a uma Organização definir o caminho a seguir, assegurando que não se desvia do mesmo. Na mesma linha de pensamento, Josep Huertas et al. (2001), refere que é “o método que permite definir o caminho que uma Organização deve seguir para gerar um equilíbrio integrado das decisões estratégicas”.

O *Balanced Scorecard* reflete o equilíbrio entre objetivos de curto e longo prazo, medidas financeiras e não financeiras, entre indicadores históricos e previsionais e entre perspetivas de atuação externas e internas.

O *Balanced Scorecard* pretende unir o controlo operacional de curto prazo com a visão e a estratégia de longo prazo (Olve et al., 2000). Kaplan e Norton (1997) referem ainda, que o “*Balanced Scorecard* inclui um conjunto de medidas que dão uma visão rápida e global da atividade empresarial, onde estão incluídas as medidas financeiras, complementadas com medidas operacionais”. Assim, as medidas financeiras permitem expressar os resultados das ações tomadas e operacionais, representar medidas como a satisfação do cliente, melhoria dos processos internos, as atividades internas e de inovação e a melhoria da Organização”.

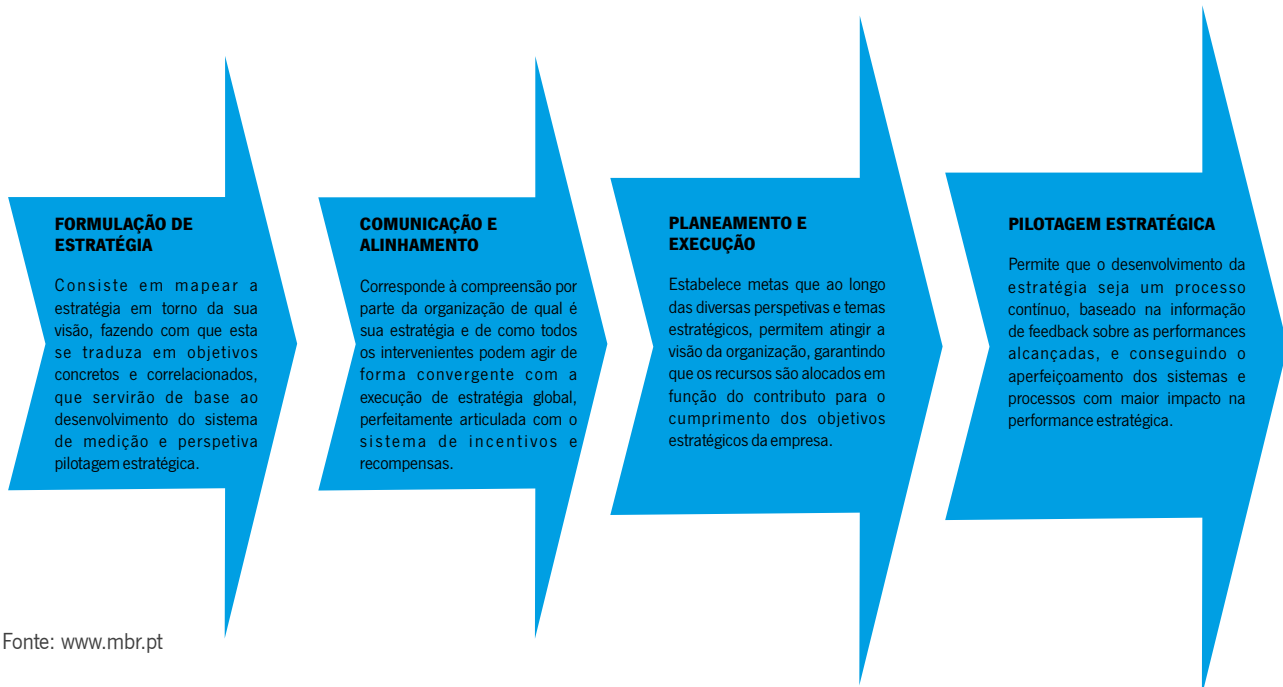
O *Balanced Scorecard* é gerado a partir da Missão, Valores, Visão e Estratégia da Organização e constituído por várias componentes relacionadas entre si ...



... fornecendo aos líderes uma ferramenta de gestão com **benefícios relevantes** na gestão do seu negócio, nomeadamente:

- Mobilizando a gestão de topo para a liderança do projeto de mudança;
- Clarificando a estratégia de uma forma perceptível e implementável por todos os membros da Organização;
- Focalizando a empresa na execução da estratégia e na obtenção de sinergias entre os vários níveis da Organização e áreas de responsabilidade funcional;
- Selecionando as variáveis, financeiras e operacionais, necessárias à monitorização dos processos com maior impacto na geração de valor;
- Estabelecendo as relações causa-efeito entre as diversas variáveis, ao longo das diferentes perspetivas, excluindo as que não são necessárias para o alcance do sucesso estratégico;
- Envolvendo os responsáveis na execução de iniciativas e na melhoria da performance estratégica.

O *Balanced Scorecard* é um sistema de gestão que visa focar a organização na implementação da estratégia. O seu objetivo é a obtenção de ganhos radicais de *performance* que conduzam à criação de valor.



Fonte: www.mbr.pt

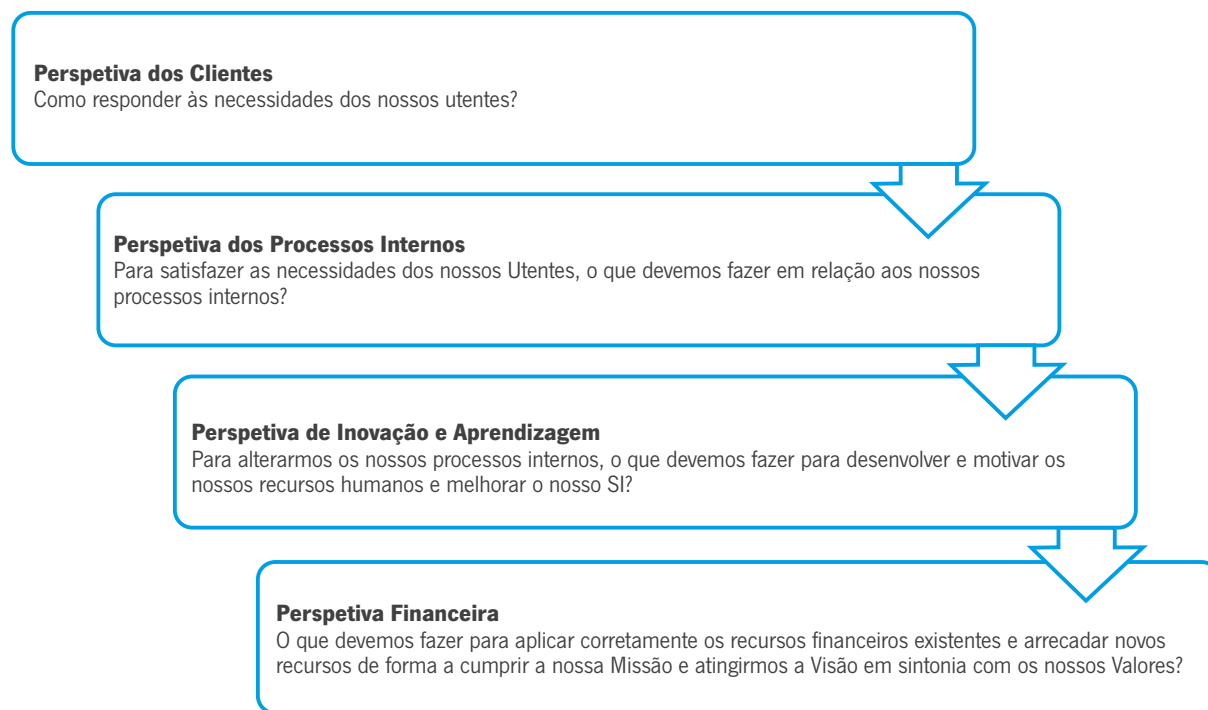
O *Balanced Scorecard* é a tradução da estratégia em termos operacionais. Complementa o uso de indicadores financeiros, habitualmente usados nos métodos de gestão tradicionais, com aspetos operacionais, não-financeiros.

Podem considerar-se como **principais objetivos subjacentes** a este sistema:

- Tradução e clarificação da visão e da estratégia;
- Comunicação e ligação dos objetivos e indicadores estratégicos;
- Planificação e estabelecimento de objetivos;
- Alinhamento das iniciativas estratégicas e aumento do *feedback* e aprendizagem estratégica.

Segundo Kaplan e Norton (1996), o mapa estratégico do *Balanced Scorecard* explicita uma estratégia, onde cada indicador se converte numa parte integrante de uma cadeia lógica de relações visuais de causa e efeito (se-então) entre os componentes da estratégia da organização, podendo ser vista como a “história” da estratégia da organização.

O primeiro passo para a criação do mapa estratégico consistiu na formulação da questão que se pretendia ver respondida relativamente a cada uma das perspetivas analisadas.



Perspetiva: Utentes

Tendo em conta a missão dos SASUM, os seus utentes depositam fundadas expectativas na prestação de serviços diversificados e de qualidade e na concessão de apoios vários, numa lógica também de qualidade, bem como de transparência e isenção, que respondam cabalmente às suas necessidades e, desse modo, lhes garantam todas as condições de suporte ao seu percurso de ensino-aprendizagem. Partindo destas considerações, elegeram-se quatro objetivos, a saber:

- (Obj-1)** - Qualificar a oferta ao nível do alojamento;
- (Obj-2)** - Garantir a equidade na atribuição de apoios sociais;
- (Obj-3)** - Otimizar os serviços de atendimento;
- (Obj-4)** - Diversificar a oferta de serviços.

Perspetiva: Processos Internos

A satisfação dos utentes no que se refere à qualidade dos serviços prestados implica, por um lado, a sujeição dos diversos departamentos ao conjunto de exigências decorrentes de processos de certificação de qualidade, à semelhança do que já sucede na área alimentar, bem como, por outro, a uma melhor rentabilização dos espaços e equipamentos nas áreas do alojamento, alimentação e desporto. Paralelamente, impõe-se o aperfeiçoamento do controlo da concessão de diversos apoios, nomeadamente quanto à atribuição de bolsas de estudo ou alojamento, de modo a assegurar a requerida equidade no tratamento desses processos. Em face do que antecede, definiram-se os seguintes objetivos:

- (Obj-5)** - Rentabilizar os espaços e equipamentos destinados ao apoio social;
- (Obj-6)** - Reforçar a fiscalização e melhorar a tramitação dos processos de atribuição de apoios;
- (Obj-7)** - Consolidar/renovar o processo de certificação pelos referenciais NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 22000:2005;
- (Obj-8)** - Consolidar as infraestruturas.

Perspetiva: Inovação e Aprendizagem

A boa gestão dos recursos financeiros, humanos e materiais existentes, torna imperioso o desenvolvimento, de forma integrada, do sistema de informação dos SASUM, de modo a dotar os seus órgãos e serviços competentes com dados relevantes e fiáveis para apoio à gestão e suporte à tomada de decisões. Do mesmo modo, importa garantir a formação dos recursos humanos, sobretudo nas áreas mais exigentes ou deficitárias, visando assim aumentar a sua formação e, ao mesmo tempo, as suas qualificações e índices de motivação, bem como, em consequência, a eficácia e eficiência do seu desempenho. O exposto fundamenta os seguintes objetivos:

(Obj-9) - Aumentar a qualificação dos recursos humanos;

(Obj-10) - Aperfeiçoar o Sistema de Informação de Apoio à Gestão e Decisão.

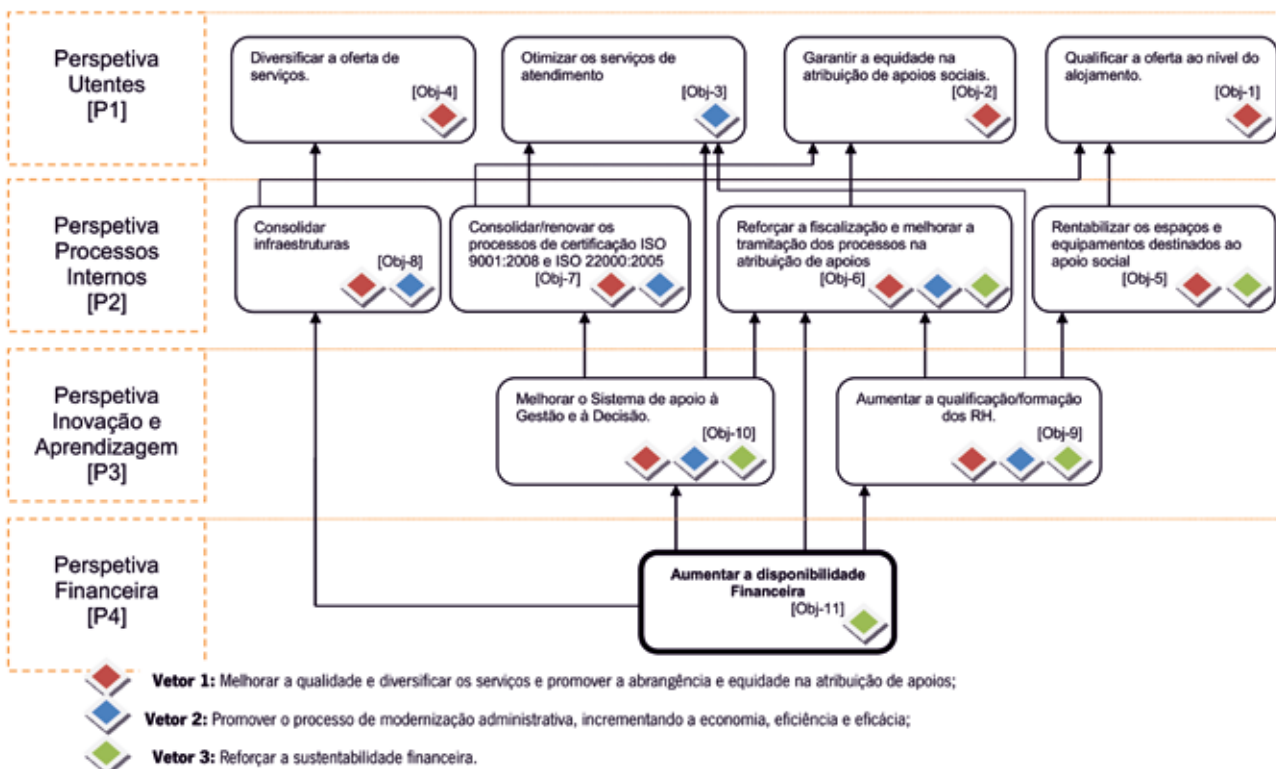
Perspetiva: Financeira

No quadro de contenção orçamental que afeta de forma substancial a capacidade de renovação de infraestruturas, a aquisição de novos equipamentos, a disponibilização de novos serviços e a melhoria e abrangência dos apoios sociais, será necessário não só otimizar os recursos financeiros existentes, (através da reorganização dos serviços), mas também recorrer (cada vez mais) à obtenção de receitas próprias, nomeadamente com a realização de parcerias público-privadas, rentabilizando as excelentes instalações em algumas áreas e os recursos humanos disponíveis, bem como explorar novos programas de financiamento. Assim, tem-se também como objetivo:

(Obj-11) - Aumentar a disponibilidade financeira.

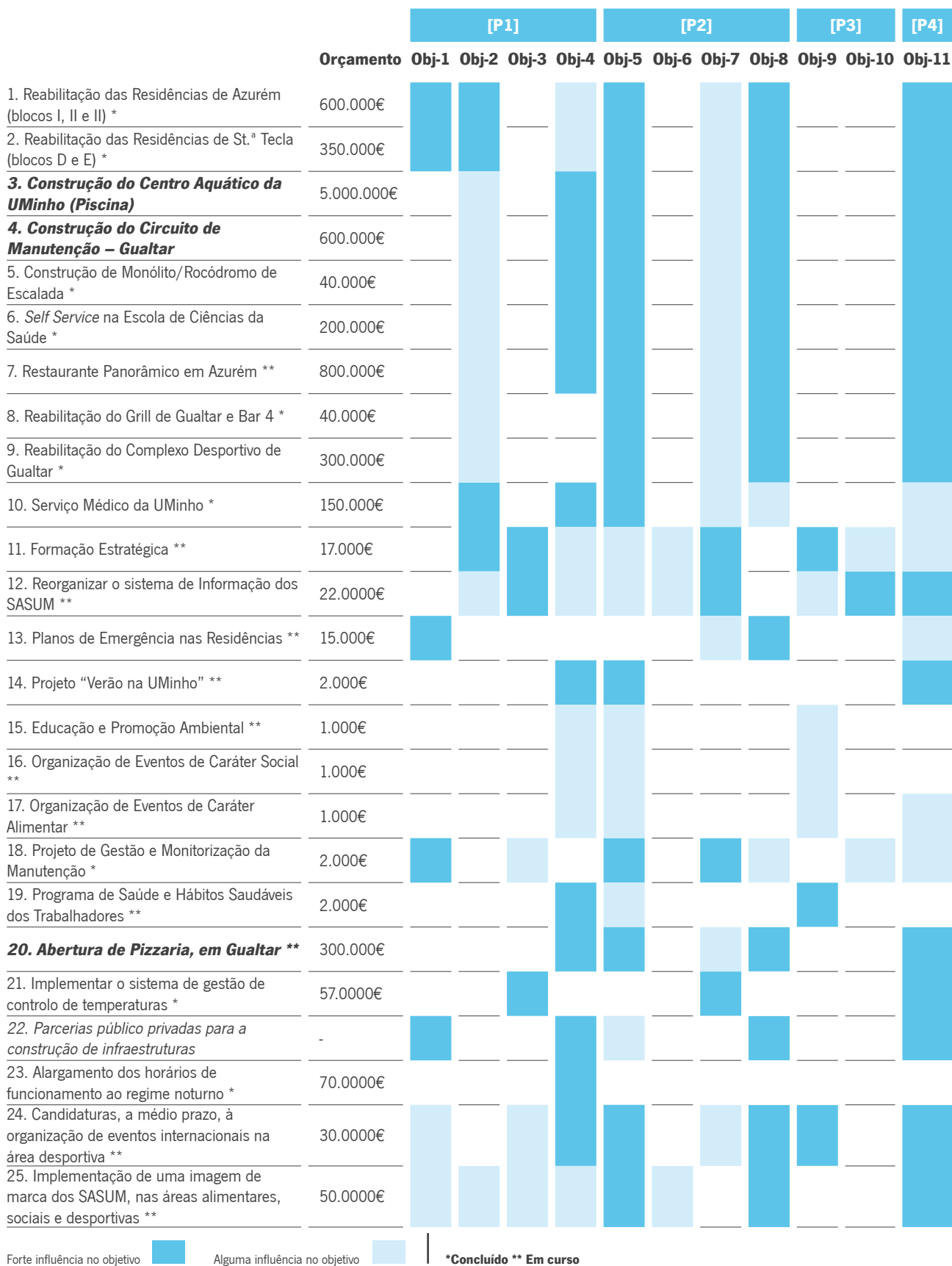
O Mapa Estratégico que se segue, espelha os principais objetivos encontrados de acordo com a Missão e Visão, indicando as relações de causa e efeito, tornando a estratégia explícita e mais comunicativa.

Mapa Estratégico



a.6 Mapa de iniciativas estratégicas (atualização)

Apresentam-se as iniciativas, realizadas e em curso, de índole estratégica dos SASUM:



Iniciativas Estratégicas	Descrição
1. Reabilitação das Residências de Azurém (Blocos I, II e III)	<p>Os SASUM iniciaram em 2007 um plano de reabilitação para os 10 edifícios residenciais. A reabilitação dos 3 blocos de residências em Azurém, onde existe uma oferta de 420 camas, foi realizada em 2008 e 2011. No entanto, ainda existem intervenções pontuais que serão realizadas, em função da dotação orçamental, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reabilitação de fachadas, da Residência dos Combatentes; • Instalação de meios adequados em portas de evacuação; • Instalação de magnéticos em portas de evacuação; • Delimitar o perímetro do complexo residencial com gradeamento; • Substituição dos revestimentos das bases de chuveiro em fibra de vidro. <p>Nota: Realizado, em melhoria contínua.</p>
2. Reabilitação das Residências de St.ª Tecla (Blocos D e E)	<p>Dos 5 edifícios que compõem este parque residencial, 3 foram reabilitados em 2008, 2011 e 2013. No entanto ainda existem intervenções pontuais que serão realizadas em função da dotação orçamental, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instalação de sistema de deteção de incêndio; • Instalação de meios adequados em portas de evacuação; • Instalação de magnéticos em portas de evacuação; • Execução de uma zona de confeção de refeições no Bloco D; • Reabilitação de tetos e paredes interiores. <p>Nota: Realizado, em melhoria contínua.</p>
3. Construção do Centro Aquático da UMinho (Piscina)	<p>Os constrangimentos económicos para construção de instalações desportivas são atualmente uma realidade. A UMinho, dos estudos anuais realizados junto da sua população (alunos, trabalhadores docentes e não docentes), constata desde 1999 que existe uma procura não satisfeita de uma instalação desportiva vocacionada para as atividades aquáticas, nomeadamente para a natação, a mais pretendida. A construção desta instalação permitirá dar resposta às procuras não satisfeitas de prática desportiva de desportos aquáticos, assim como, permitirá aumentar significativamente o número de praticantes desportivos regulares e minimizar o esforço financeiro que é realizado pela Universidade anualmente para manter uma oferta de serviço desportivo de qualidade.</p>
4. Construção do Circuito de Manutenção – Gualtar	<p>Pretende-se criar um espaço para uma prática informal bastante alargada, aberto à população universitária e à população em geral, como fator de promoção da saúde e valorização paisagística. A criação deste circuito visa o aproveitamento das disponibilidades de espaço existentes, potenciando-as para tipos de prática ativa e de hábitos de mobilidade saudáveis, com integração no enquadramento paisagístico envolvente.</p> <p>Procurar-se rentabilizar o projeto para além de um simples circuito de lazer ativo e de manutenção, com a abertura deste espaço à comunidade desportiva, nomeadamente a atletas da região cujas tradições nas modalidades de atletismo (corta-mato) para a realização de provas de âmbito nacional e mesmo Internacional.</p> <p>A procura desta prática de lazer ativo por parte da comunidade excede largamente a oferta em termos de capacidade dos existentes atualmente no Campus da Universidade e na Cidade de Braga.</p>
5. Construção de Monólito/Rocódromo de Escalada *	<p>A construção desta infraestrutura para a prática de Escalada foi uma inovação do ponto de vista da sua construção, já que se trata de uma “escultura” feita em betão projetado, que imita uma rocha natural e que permite um número alargado de possibilidades de desenvolvimento das técnicas usadas nesta modalidade desportiva.</p> <p>Nota: Realizado em 2009.</p>
6. <i>Self Service</i> na Escola de Ciências da Saúde	<p>Melhorar a oferta na área da alimentação na Escola de Ciências da Saúde, proporcionando um serviço de refeições subsidiadas em linha de <i>self-service</i>, para servir mais de quinhentos estudantes que frequentam este edifício diariamente. A confeção das refeições será centralizada na cantina de Gualtar, utilizando a mesma metodologia já implementada no Snack/Bar do edifício dos Congregados.</p> <p>Nota: Realizado em 2012.</p>

Iniciativas Estratégicas	Descrição
7. Restaurante Panorâmico em Azurém	<p>Construção de um restaurante panorâmico na nascente do campus de Azurém integrado no plano de desenvolvimento da UMinho. O restaurante terá uma oferta de serviços idêntica à do restaurante panorâmico de Gualtar (serviço à lista e <i>buffet</i>) e terá ainda um serviço em zona autónoma para a realização de reuniões.</p> <p>Nota: iniciado em 2015.</p>
8. Reabilitação do Grill de Gualtar e Bar 4	<p>A reabilitação do Bar 4 e Grill de Gualtar foi realizada atendendo à necessidade de adequação ao HACCP e foram realizadas, de acordo com o projeto, as seguintes intervenções:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demolições, revestimento de paredes, revestimento de pavimentos; - Tetos, caixilharia, serralharias e adequação da rede de gás. <p>- Bar 4, no Campus de Gualtar, foram realizadas, de acordo com o projeto, as seguintes intervenções:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alargamento da zona de armazém; - Demolições, coberturas, revestimento de paredes; - Revestimento de pavimentos, tetos, carpintaria e serralharias. <p>Nota: Realizado em 2009.</p>
9. Reabilitação do Complexo Desportivo de Gualtar	<p>O estado de conservação do edifício do Complexo Desportivo do Campus de Gualtar, assim como a pertinência na adoção de medidas que visaram a melhoria dos parâmetros de eficiência energética e de comportamento térmico do edifício, foram os motivos principais para a apresentação de uma candidatura ao QREN que foi aprovada em 2008 e contemplou ainda o financiamento para a construção do Pavilhão 2.</p> <p>Nota: Realizado, iniciado em 2009 e concluído em 2012.</p>
10. Serviço Médico da UMinho	<p>O Centro Médico presta serviços de Medicina do Trabalho aos trabalhadores dos SASUM, cumprindo-se desta forma a legislação em vigor para os seus trabalhadores.</p> <p>Além da Medicina do Trabalho é intenção deste setor recorrer a eventuais exames complementares de diagnóstico e consultas de especialidade, alargamento das consultas de clínica geral tendo sido criado um serviço de enfermaria permanente nos campi, em 2010, que permite realizar rastreios de diferentes âmbitos a toda a população académica, apoiar os programas de obesidade, nutricionismo e atividade física, criar campanhas de informação sobre saúde e medicina preventiva.</p> <p>Nota: Iniciado em 2009, em melhoria contínua.</p>
11. Formação Estratégica	<p>A formação estratégica é essencial para o aumento da qualidade dos Serviços e tem influência direta nos objetivos estratégicos definidos. A definição de um bom plano de formação é vital para o desenvolvimento dos Serviços e foi desenvolvida uma componente de formação mais estratégica, cuja responsabilidade da sua definição é da Administração dos Serviços.</p> <p>Nota: Iniciado em 2009, em melhoria contínua.</p>

Iniciativas Estratégicas	Descrição
12. Reorganizar o sistema de Informação dos SASUM	<p>A infraestrutura tecnológica dos SASUM suporta todos os sistemas de informação que dão apoio direto aos departamentos e setores.</p> <p>São apresentados de seguida os projetos que serão implementados em 2017, com impacto na simplificação de alguns processos e na rapidez de acesso a informação relevante de apoio à gestão:</p> <p>Passar para Gigabit, a infraestrutura de comunicações do edifício da Sede dos SASUM, que atualmente funciona a 100Mbps;</p> <p>Implementar os projetos da candidatura ao Sistema de Apoio à Modernização e Capacitação da Administração Pública (SAMA2020) no âmbito do Aviso n.º01/SAMA2020/2015 que visa a “Excelência da Gestão Operacional nos Serviços de Acção Social do Ensino Superior em Portugal”;</p> <p>Consolidar o novo integrador <i>standard</i>, que permitirá integrar de forma automática as vendas do sistema de controlo de acessos das instalações desportivas e do sistema de Gestão da Ocupação das Residências Universitárias;</p> <p>Dar suporte interno à nova versão do ERP Primavera, que responde às exigências do SNC-AP, em parceria com a Primavera BSS, na sequência da adesão ao projeto piloto de implementação do SNC-AP em 2017, promovido pelo Governo de Portugal;</p> <p>Nota: Em melhoria contínua.</p>
13. Planos de Emergência nas Residências	<p>As medidas de autoproteção estão preconizadas na legislação em vigor (constituídas pelos Registos de Segurança, Plano de Prevenção, Plano de Emergência Interno, Simulacros e Formação), conforme as disposições contidas no Decreto-Lei n.º 220/2008, de 12 de novembro (RJ-SCIE), alterado pelo Decreto-Lei n.º 224/2015, de 9 de outubro e Portaria n.º 1532/2008, de 29 de dezembro (Regulamento Técnico de Segurança Contra Incêndio em Edifícios), os princípios que norteiam as medidas são: reduzir a probabilidade de ocorrência de incêndios; limitar o desenvolvimento de eventuais incêndios, circunscrevendo e minimizando os seus efeitos, nomeadamente a propagação do fumo e gases de combustão; facilitar a evacuação e o salvamento dos ocupantes em risco; permitir a intervenção eficaz e segura dos meios de socorro.</p> <p>Nota: Realizado em 2016, em melhoria contínua.</p>
14. Projeto “Verão na UMinho ”	<p>A UMinho oferece em agosto a possibilidade de alojamento, serviço de alimentação, atividades desportivas no Campus de Gualtar em Braga e ainda cursos desportivos.</p> <p>O mês de agosto é uma possibilidade única para visitantes nacionais e internacionais vivenciarem uma experiência memorável na cidade de Braga, na UMinho e Região do Minho, aproveitando as condições especiais de alojamento e outros serviços que a UMinho disponibiliza.</p> <p>Nota: Iniciado em 2009, em melhoria contínua.</p>

Iniciativas Estratégicas	Descrição
15. Educação e Promoção Ambiental	<p>A sensibilidade ambiental é uma das questões mais pertinentes e preocupantes que se coloca às gerações atuais e futuras. Os SASUM têm tentado manter uma responsabilidade na condução de boas práticas ambientais na sua organização e na partilha dessas boas práticas e preocupações com a comunidade académica. No intuito de sensibilizar a população académica da UMinho para as questões de sustentabilidade ambiental, os SASUM em parceria com a BRAVAL, mantêm um serviço de recolha seletiva de óleos usados, pilhas e lâmpadas.</p> <p>São objetivos principais destas recolhas seletivas:</p> <p>Criar um ambiente político-económico favorável à adoção generalizada do óleo reciclado como substituto do gasóleo;</p> <p>Eliminar os impactos negativos elevados dos óleos quando lançados pela rede de esgotos ou depositados em aterro;</p> <p>Reduzir o risco de deposição descontrolada de pilhas, prevenindo a poluição que daí advém;</p> <p>Recapturar materiais (no caso das pilhas, Manganês, Zinco, Aço e Carbono), que voltam a ser usados em processos produtivos, sem que seja necessário retirá-los da natureza;</p> <p>Recuperar os componentes presentes nas lâmpadas, reaproveitando mais de 98 por cento da matéria-prima utilizada na fabricação;</p> <p>Minimizar o impacto ambiental, utilizando um sistema em que o equipamento separa o mercúrio – metal tóxico com alto risco de contaminação, de outros elementos, como o cobre, pó fosfórico, vidro e alumínio.</p> <p>Nota: Iniciado em 2009, em melhoria contínua.</p>
16. Organização de Eventos de Caráter Social	<p>Os SASUM definem como valor estratégico a promoção de eventos de carácter social e humanitário junto da sua comunidade, com o objetivo de criar e reforçar os hábitos de solidariedade e de coesão social.</p> <p>As campanhas de Dádivas de Sangue e Recolha de Sangue para Análise de Medula são já uma tradição na UMinho, realizadas através dos SASUM em cooperação com o Instituto IPS e o Centro de Histocompatibilidade da Região Norte, que todos os anos mobiliza os seus recursos a favor desta causa. Centenas de estudantes, docentes e trabalhadores da UMinho, bem como as populações residentes em Braga e Guimarães, acedem ao apelo feito pela academia nas quatro colheitas que vêm sendo feitas anualmente, transformando estas iniciativas num dos maiores movimentos de solidariedade a nível das IES em Portugal. A academia tem sido um dos aliados mais importantes do IPS, liderando desde 2002 o <i>ranking</i> nacional das dádivas de sangue.</p> <p>A Campanha de Recolha de Brinquedos “Oferece um Sorriso” decorre anualmente no mês de dezembro. Os SASUM e a AAUM organizam esta campanha desde 2006.</p> <p>A Campanha de Recolha de Roupas decorre no mês de fevereiro, os SASUM e a AAUM, organizam esta campanha desde 2008.</p> <p>Nota: Realizado em 2009, em melhoria contínua.</p>
17. Organização de Eventos de Caráter Alimentar	<p>Promover e realizar ações de divulgação/sensibilização e formação relacionadas com a temática da alimentação saudável e dar continuidade à inovação nos serviços prestados nas unidades do DA. Serão organizadas 6 semanas temáticas, introdução de produtos vegetarianos nos bares, organização de uma campanha de sensibilização para a relevância de uma alimentação saudável.</p> <p>Nota: Realizado em 2009, em melhoria contínua.</p>

Iniciativas Estratégicas	Descrição
18. Projeto de Gestão e Monitorização da Manutenção	<p>De modo a simplificar a gestão do processo de manutenção do SFM, e as solicitações de consumíveis e intervenções em equipamentos informáticos ao SI, foi disponibilizada uma aplicação na Intranet da UMinho, desenvolvida para os Serviços Técnicos da UMinho (“Gestão da Manutenção”), que permite gerir eletronicamente os seguintes processos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compra de Equipamentos; - Gestão/Pedido de Consumíveis; - Gestão de Pequenas Obras; - Manutenção de Elevadores; - Manutenção de Equipamentos/Edifícios; - Manutenção de Equipamentos Desportivos; - Manutenção de Equipamentos Informáticos; - Manutenção de Viaturas. <p>Nota: Realizado em 2009.</p>
19. Programa de Saúde e Hábitos Alimentares Saudáveis dos Trabalhadores	<p>Os SASUM realizam programas internos que proporcionem aos trabalhadores da organização, a adoção e prática de estilos de vida saudáveis. O primeiro desses programas destina-se à promoção de hábitos alimentares saudáveis e de exercício físico regular, em meio laboral que permitirá combater o sedentarismo e a obesidade.</p> <p>Nota: Iniciado em 2009, em melhoria contínua.</p>
20. Abertura de uma Pizzaria em Gualtar e Clube de Professores	<p>Na sequência da realização de semanas temáticas de Pizza, percebeu-se o interesse dos utentes por este tipo de refeição. Juntando a este o facto da faixa etária maioritariamente adolescente dos utentes, percebe-se que existe espaço para a criação de uma unidade diferenciada de refeições rápidas, equilibradas do ponto de vista nutricional e ligeiras nesta linha da Pizza. A construção de um espaço de Pizzaria no Campus de Gualtar permitirá aumentar a oferta e variedade dos serviços prestados pelo DA, sendo um dos seus objetivos estratégicos.</p>
21. Sistema centralizado de monitorização de temperaturas	<p>O sistema centralizado de monitorização de temperaturas – <i>VIGIE Food Safety</i>, será instalado em todas as câmaras frigoríficas das unidades alimentares dos SASUM. Trata-se de um sistema que permitirá monitorizar de forma contínua as condições de produção, armazenamento e transporte na área alimentar. Está homologado pela Portaria n.º 1129/2009, de 1 de outubro e a sua calibração é realizada por uma entidade acreditada, conforme requisito da norma ISO 22000:2005.</p> <p>A arquitetura do sistema inclui 37 sondas colocadas no interior de cada uma das câmaras frigoríficas das unidades alimentares de Braga e Guimarães. Estão ligadas fisicamente a um módulo <i>wireless</i> de monitorização, que regista os valores das temperaturas medidos pelas sondas. Este módulo comunica via <i>wireless</i> com uma unidade central de receção de dados, que recebe os dados deste e de outros módulos que estejam no alcance e os envia através de rede de comunicações física para o servidor onde se encontra instalado o <i>software</i> de gestão do sistema. Os dados recolhidos são automaticamente inseridos na base de dados do sistema e ficam imediatamente disponíveis para consulta.</p> <p>É através deste <i>software</i> que podemos monitorizar em tempo real e de forma centralizada, as temperaturas registadas nas câmaras frigoríficas; configurar os alertas (em caso de falha elétrica ou portas abertas, por exemplo) que são enviados por <i>email</i> ou SMS, dependendo da criticidade do alerta, quando existir um registo de temperatura fora de um intervalo definido; fazer o tratamento estatístico automático dos dados monitorizados; gerar relatórios personalizados, gerir utilizadores do sistema, etc.</p> <p>A assistência ao sistema é feita remotamente via <i>internet</i>, <i>email</i> ou telefone, durante o horário normal de expediente. É ainda efetuada uma manutenção preventiva anual, onde são verificados todos os sensores, recetores e equipamentos de comunicação que o constituem.</p> <p>Nota: Iniciado no final de 2014, em melhoria contínua.</p>

Iniciativas Estratégicas	Descrição
22. Parcerias público-privadas	<p>As parcerias público-privadas surgem num contexto de dar resposta a procura não satisfeitas, a oportunidades detetadas que poderão potenciar a atividade dos SASUM e à incapacidade financeira de investimento atual para realizar alguns projetos. Desta forma, destaca-se a construção de um centro aquático na UMinho para a prática de natação, visto ser a atividade de maior procura por parte da população académica; a construção de um hotel em cada <i>Campus</i> para apoio a eventos na Universidade e outras procura de curta e média duração, já que tem sido uma oportunidade considerada pelos SASUM e por operadores privados que têm lançado este desafio aos nossos serviços; e o aproveitamento da zona verde a norte do <i>Campus</i> de Gualtar para a criação de um circuito de natureza para a prática de marcha e corrida e ainda a instalação de um plano de água (piscina), ao ar livre, para atividades de recreação e lazer.</p>
23. Alargamento dos horários de funcionamento ao regime noturno	<p>A UMinho definiu como prioridade, o alargamento da oferta de atividades letivas no período pós-laboral. Este facto originou a necessidade de reajustar o planeamento de um vasto conjunto de serviços de apoio aos estudantes, docentes e trabalhadores.</p> <p>Assim, o DS assegura o atendimento noturno presencial, às terças e quintas-feiras, designadamente para estudantes do regime noturno entre as 17h30 e as 20h00.</p> <p>Estes horários deverão ser reavaliados no início de cada do ano letivo, uma vez que, após análise dos movimentos existentes nas diversas unidades do DA, neste prolongamento de horário, as cantinas apresentam movimentos próximos do zero e os bares apresentam movimentos até às 20h30, de um modo geral.</p> <p>Nota: Realizado, em avaliação permanente.</p>
24. Candidaturas, a médio prazo, à organização de eventos internacionais na área Desportiva	<p>Tem sido orientação do DDC e dos SASUM, a organização de eventos desportivos de âmbito europeu e mundial numa perspectiva de melhorar o desempenho do próprio departamento e contribuir para a internacionalização e marca da UMinho. Para além da organização já atribuída para 2018 do Campeonato Mundial Universitário de Ciclismo, o DDC realizará a candidatura ao Campeonato Europeu Universitário de Futsal para 2019, e avaliará a possibilidade de organizar mais um Campeonato Mundial Universitário em 2020.</p> <p>Nota: Em melhoria contínua.</p>
25. Implementação de uma imagem de marca dos SASUM, nas áreas alimentares, sociais e desportivas	<p>A imagem organizacional assume um papel fundamental na captação de recursos, uma vez que esta projeta a reputação dos SASUM, junto da comunidade académica que diariamente utiliza os recursos disponibilizados.</p> <p>Consolidado o SGQ dos SASUM, numa lógica de melhoria continua e atratividade dos seus serviços e espaços, é objetivo central reforçar a imagem visual e <i>design</i> em grande parte das áreas alimentares, com adequação de uma nova imagem gráfica para estes espaços, com especial relevo nos bares da UMinho, que será promovida pelo Setor de Comunicação dos SASUM.</p> <p>Nota: Iniciado no final de 2015, em melhoria contínua.</p>

a.7 Matriz BSC vs ISO

Pela importância estratégica, apresentam-se os indicadores dos processos internos (ISO) e a relação com a componente estratégica ao nível dos BSC, integrando desta forma as matrizes KPI com a componente ISO.

Mapa estratégico BSC		BSC / ISO		
Objetivos Operacionais	KPI /ISO (indicadores de gestão)	Metas	Periodicidade	
Obj-1) - Qualificar a oferta ao nível do alojamento.	11.02. Taxa de satisfação do cliente alojamento	75%	12 Mes(es)	
	11.03. Taxa de satisfação do cliente do alojamento: Programa "Verão na UMinho"	80%	12 Mes(es)	
(Obj-2) - Garantir a equidade na atribuição de apoios sociais.	10.03. Taxa de satisfação do cliente bolsas	75%	24 Mes(es)	
Obj-3) - Otimizar os serviços de atendimento.	12.01. Número de atendimentos efetuados no serviço médico integrado	2500 unidade	1 Mês	
	12.02. Percentagem mensal de não comparências sem justificação a consultas de apoio médico marcadas	5%	1 Mês	
	12.03. Percentagem mensal de não comparências sem justificação a consultas de psicologia marcadas	10%	1 Mês	
	13.02. Número de clientes do serviço desportivo	9000 unidade	1 Mês	
Obj-4) - Diversificar a oferta de serviços.	13.03. Número de eventos organizados pelo DDC	150 unidade	1 Mês	
	13.04. Número de utilizações do serviço desportivo	260000 unidade	1 Mês	
	03.02. Avaliação da satisfação do Setor de Recursos Humanos	87%	12 Mes(es)	
	04.01. Avaliação da satisfação do Setor de Fiscalização e Manutenção	80%	12 Mes(es)	
	06.01. N.º de dias (média) de resposta de uma reclamação aos clientes	10 Dias	1 Mês	
	06.02. Recorrência de não conformidades/ reclamações de clientes	3 Unidades	2 Mes(es)	
	06.03. Recorrência de não conformidades/reclamações internas	2 Unidades	2 Mes(es)	
	07.01. Avaliação da satisfação do Setor de Económico e Aprovisionamento	80%	12 Mes(es)	
	09.06. Taxa de realização de produtos novos face às propostas existentes	95%	2 Mes(es)	
	09.07. Taxa global de satisfação de clientes do DA	80%	24 Mes(es)	
12.04. Taxa de satisfação do cliente apoio clínico	80%	24 Mes(es)		
13.06. Taxa de satisfação do cliente do DDC: individual, evento, entidade e visitas	80%	12 Mes(es)		
15.01. Avaliação interna da satisfação do Setor de Informática	80%	12 Mes(es)		

Mapa estratégico BSC		BSC / ISO		
Objetivos Operacionais	KPI /ISO (indicadores de gestão)	Metas	Periodicidade	
(Obj-5) - Rentabilizar os espaços e equipamentos destinados ao apoio social.	11.03. Taxa de satisfação do cliente do alojamento: Programa Verão na UMinho	80%	12 Mes(es)	
	11.01. Taxa de ocupação média das residências	95%	1 Mês	
(Obj-6) - Reforçar a fiscalização e melhorar a tramitação dos processos na atribuição de apoios.	10.01. % Processos de bolsa com resultado publicado até 31 de julho	100%	1 Mês	
	10.02. N.º médio de candidaturas com resultado atribuído/dia/técnica até 31 de julho	15 unidades	1 Mês	
	10.04. Tempo médio de análise de cada processo de bolsas de estudo até 30 de novembro	30 minutos	1 Mês	
(Obj-7) - Consolidar/renovar o processo de certificação pelos referenciais NP EN ISO 9001:2008 e NP EN ISO 22000:2005.	01.02. Taxa do cumprimento do acompanhamento dos indicadores dos processos	100%	1 Mês	
	02.01. Avaliação satisfação global interna dos serviços	80%	12 Mes(es)	
	02.02. N.º de não conformidades documentais identificadas em auditoria SGQ/SGSA	0 unidade	3 Mes(es)	
	03.06. Tempo de resposta às solicitações	3 Dias	2 Mes(es)	
	05.01. Cumprimento do plano anual de auditorias	100%	3 Mes(es)	
	06.02. Recorrência de não conformidades/reclamações de clientes	3 Unidade	2 Mes(es)	
	06.03. Recorrência de não conformidades/reclamações internas	2 Unidade	2 Mes(es)	
	06.04. Taxa de ações corretivas eficazes	90%	2 Mes(es)	
	09.01. N.º de não conformidades com significado verificadas no cumprimento da ementa	5 unidade	1 Mês	
	09.02. Percentagem média de conformidade com os requisitos de HSA	95%	1 Mês	
	09.03. Percentagem média de NCs nas análises à higiene dos alimentos (para microrganismos a 30°C) do DA	4%	1 Mês	
	09.04. Percentagem média de NCs nas análises à higiene dos manipuladores do DA	4%	1 Mês	
	09.05. Percentagem média de NCs nas análises à higiene dos utensílios do DA	4%	1 Mês	
	(Obj-8) - Consolidar as infraestruturas.	04.02. Taxa de controlo EMMs efectuada fora de prazo	3%	2 Mes(es)
		04.03. Taxa de execução de intervenções e ou pedidos	85%	2 Mes(es)
04.04. Tempo médio de resolução dos pedidos de manutenção		9 Dias	2 Mes(es)	
15.02. Taxa de execução de intervenções de manutenção de equipamentos informáticos		95%	2 Mes(es)	

Mapa estratégico BSC		BSC / ISO			
	Objetivos Operacionais	KPI /ISO (indicadores de gestão)	Metas	Periodicidade	
Perspetiva: Inovação e Aprendizagem	(Obj-9) - Aumentar a qualificação dos recursos humanos.	03.01. Ações de formação realizadas não previstas inicialmente	10%	2 Mes(es)	
		03.03. Média do n.º horas de formação por trabalhador	20 Horas	2 Mes(es)	
		03.04. Taxa de ações de formação eficazes	87%	2 Mes(es)	
		03.05. Taxa de cumprimento do programa de formação	70%	2 Mes(es)	
		(Obj-10) - Melhorar o Sistema de Informação de Apoio à Gestão e Decisão.	07.02. Desvio nos inventários (produtos simples)	1%	6 Mes(es)
	Perspetiva: Financeira	(Obj-11) – Aumentar a disponibilidade financeira.	08.01. Prazo médio de conclusão de processos de abate	5 Dias	2 Mes(es)
			08.02. Prazo médio de pagamento	15 Dias	3 Mes(es)
			08.03 Prazo médio de recebimentos	40 Dias	2 Mes(es)
			01.03. Volume de vendas	1%	3 Mes(es)
			13.05. Receita do Departamento Desportivo e Cultural	+1% (n-1)	1 Mês
11.01. Taxa de ocupação média das residências			95%	1 Mês	
	01.01. Custo de funcionamento	-2 %	3 Mes(es)		
	13.01. Despesa do DDC	-1% (n-1)	1 Mês		

a.8 Conclusão

Em termos de conclusão, diríamos que a concretização deste *Balanced Scorecard* teve desde logo a assinalável vantagem de obrigar a refletir (durante toda a fase da sua preparação e construção) sobre as suas perspetivas de planeamento estratégico dos SASUM. Por outras palavras, permitiu ver a organização não apenas na realidade atual, mas como uma instituição em permanente evolução, projetada para o futuro. Este é, desde logo, um elemento fundamental no âmbito de uma Nova Gestão da AP, permitindo orientar, disciplinar e sistematizar todo o funcionamento da organização através de uma metodologia integrada de formulação, implementação, avaliação e controlo, que se adapta plenamente ao quadro específico da gestão estratégica do setor público.

A aplicação deste *Balanced Scorecard*, seguida pelo seu adequado acompanhamento e por uma contínua monitorização (ou seja, por uma ajustada avaliação e controlo), poderá, indiscutivelmente, facultar uma significativa melhoria da qualidade e, conseqüentemente, da imagem dos SASUM. Permite articular a consolidação da modernização administrativa, com o sistema de gestão estratégica, com a gestão da qualidade e com a gestão por objetivos, melhorando por sua vez o desempenho e a *accountability*, e proporcionando igualmente a indispensável sustentabilidade financeira, elemento fundamental para se atingirem os restantes objetivos perspetivados.

C) Extrato do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas dos SASUM

Gestão do Risco de Corrupção e Infrações Conexas nos SASUM

Os SASUM elaboraram o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas em 2010, na sequência da recomendação do Conselho de Prevenção e Corrupção n.º 1/2009 (2ª série), DR, n.º 140, de 22 de julho de 2009. Desde a sua elaboração, o plano já foi revisto cinco vezes, tendo a última tido lugar em outubro de 2016.

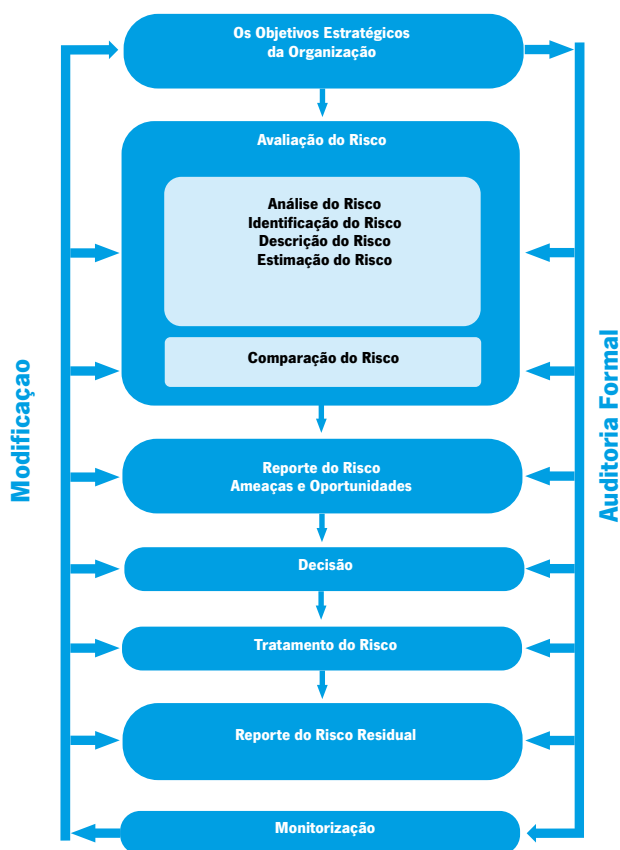
Metodologia e definições utilizadas na classificação

A metodologia e as definições seguem o previsto na Norma de Gestão de Riscos da FERMA (2003) e o definido no Plano de Prevenção de Riscos de Gestão da Direcção-Geral do Tribunal de Contas (2012).

O risco “pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências” (FERMA, 2003:3).

A gestão do Risco “É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades.” (FERMA, 2003:3).

O Processo de Gestão de Riscos, segundo a FERMA, deve contemplar as seguintes fases:



Fonte: FERMA (2003:5)

A Gestão dos Riscos implica uma atuação disciplinada **em várias fases**, conforme definido no Anexo II do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão da Direcção-Geral do Tribunal de Contas (2012:1):

“A - Identificação e definição do risco – Nesta fase deve proceder-se ao reconhecimento e à classificação de factos cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequências configurem riscos de gestão incluindo riscos de corrupção e de natureza similar.

B - Análise do risco – para classificar o risco segundo critérios de probabilidade e de gravidade na ocorrência, estabelecem-se conjuntos de critérios, medidas e ações, distribuindo-se por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais. O nível de risco é uma combinação do grau de probabilidade com a gravidade da consequência da respetiva ocorrência, de que resulta a graduação do risco.

C. Avaliação e graduação do risco - A cada risco identificado deve ser atribuída uma graduação fundada na avaliação da probabilidade e de gravidade na ocorrência, divididos por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais. (...). Cada risco deve ser avaliado e estimado numa Matriz com base nos princípios enunciados para a sua graduação. Os riscos são classificados como elevado, moderado ou fraco, sendo geralmente atribuída, respetivamente, a cor vermelha, amarela e verde (cfr. Matriz de Risco).”

Critérios de Classificação do Risco			
Probabilidade da ocorrência	Baixa	Média	Alta
Fatores de graduação	A prevenção de uma ocorrência decorre das medidas de controlo já existentes.	A prevenção de uma ocorrência carece de medidas de controlo adicionais às existentes.	As medidas de controlo adicionais, podem não ser suficientes para prevenir uma ocorrência.
Gravidade da consequência	Baixa	Média	Alta
Fatores de graduação	Dano na otimização do desempenho organizacional, necessitando de ajustes nos procedimentos e nova calendarização das atividades ou projetos.	Dano sobre a eficiência dos procedimentos e eficácia dos objetivos da organização, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e custos.	Dano sobre a eficiência, eficácia, imagem, reputação e integridade institucional, carecendo de respostas mais profundas.

Fonte: Adaptado do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas) da Direcção-Geral do Tribunal de Contas, (2012).

Matriz de Risco			
Probabilidade / Gravidade	Baixa	Média	Alta
Alta	Moderado	Elevado	Elevado
Média	Fraco	Moderado	Elevado
Baixa	Fraco	Fraco	Moderado

Fonte: Adaptado do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas) da Direcção-Geral do Tribunal de Contas, (2012).

Da combinação da matriz de risco com a classificação dos riscos acima referida, resulta a seguinte **Matriz de Graduação de Risco (GR)**:

Matriz de Graduação de Risco (GR)		Probabilidade de Ocorrência (PO)		
		1	2	3
Gravidade da Consequência (GC)	3	2 (Moderado)	3 (Elevado)	3 (Elevado)
	2	1 (Fraco)	2 (Moderado)	3 (Elevado)
	1	1 (Fraco)	1 (Fraco)	2 (Moderado)

De forma a quantificar a análise de risco, os SASUM adotaram uma estimativa de risco quantitativa:

PO: 1 – Baixa; 2 – Média; 3 – Elevada

GC: 1 – Baixa; 2 – Média; 3 – Elevada

GR: 1 – Fraco; 2 – Moderado; 3 – Elevado

Tabelas de identificação de riscos e medidas de prevenção dos SASUM
Quadro I - Atividades de Apoio (GA (SFM, SRH, SI, SAJ), DA, DAF, DDC e DS)
Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas dos Serviços de Ação Social da Universidade do Minho

Atividade Património	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
1 - Abates.	<p>Abates sem a autorização do órgão competente;</p> <p>Proposta indevida de envio de bens para abate.</p>	1	2	1	<p>Justificação do abate efetuada por técnico competente para o efeito e autorização superior da Administração; isolamento dos bens a abater, em local de acesso restrito e controlado; comunicação ao setor de Património dos bens enviados para abate;</p> <p>Verificação sobre se a autorização de abate foi proferida pelo Órgão com competências para o efeito;</p> <p>Isolamento dos bens a abater, em local de acesso restrito e controlado;</p> <p>Justificação do abate efetuada por técnico interno ou verificação externa, acompanhado do pedido de manutenção com reporte da situação;</p> <p>Comparação da contagem dos bens com a informação contabilística.</p>	<p>Responsáveis para o efeito dos Departamentos: GA, DAF, DA, DS, DDC</p> <p>Responsáveis de setores: Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>
2 - Cadastro e etiquetagem.	<p>Equipamento não etiquetado (por não estar inventariado ou a etiqueta ter sido removida);</p> <p>Apropriação ou utilização indevida de bens públicos, designadamente para fins privados;</p> <p>Bens do imobilizado não cadastrados;</p> <p>Distorções relevantes nas demonstrações financeiras decorrentes, nomeadamente da inexistência real de bens inscritos no balanço.</p> <p>Peculato; Peculato de uso; Abuso de poder.</p>	1	2	1	<p>Realização de inspeções físicas quanto ao cumprimento do MCI, numa perspetiva de prevenção da corrupção e infrações conexas (ex: reconciliação dos registos contabilísticos com os registos do inventário; conferências físicas periódicas para verificar se os bens estão inventariados, a realizar pelo Setor do Património);</p> <p>Realização de inventariações, por amostragem mas de forma regular, dos ativos fixos tangíveis, que permitam aferir a existência dos ativos e o seu estado de conservação.</p>	<p>Responsável do DAF e Responsável do Setor de Património</p>
3 - Utilização de Bens públicos.	<p>Apropriação indevida de bens públicos;</p> <p>Utilização indevida de bens públicos, designadamente para fins privados;</p> <p>Violação do princípio da prossecução do interesse público;</p> <p>Ativos dispersos geograficamente.</p> <p>Peculato; Peculato de uso; Abuso de poder.</p>	1	2	1	<p>Reforço das medidas de controlo interno numa perspetiva de prevenção da corrupção e infrações conexas, nomeadamente restrição do acesso a equipamentos, (ex: informáticos) e inspeção físicas periódicas;</p> <p>Guarda de bens públicos de uso frequente e de fácil transporte em armários fechados, salvaguardando de modo eficaz a sua existência e facilidade de verificação;</p> <p>Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: GA, DAF, DA, DS, DDC</p> <p>Responsáveis de Setores: Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>

4 - Transferência de bens.	<p>Transferência de bens sem comunicação;</p> <p>Apropriação indevida de bens públicos;</p> <p>Desaparecimento do bem;</p> <p>Desatualização das fichas dos bens.</p> <p>Peculato; Peculato de uso; Abuso de poder.</p>	2	2	2	<p>Reforço das medidas de controlo interno numa perspectiva de prevenção da corrupção e infrações conexas (ex. realização de conferências físicas periódicas e aleatórias, a realizar pelo Setor do Património);</p> <p>Consciencialização dos responsáveis de cada setor do processo interno de transferência de bens entre unidades</p>	<p>Responsáveis dos departamentos: GA, DAF, DA, DS, DDC</p> <p>Responsáveis de Setores: Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>
5 - Cedência de equipamento.	<p>Cedência de equipamento por pessoa ou órgão sem competência;</p> <p>Prática de atos anuláveis, eventualmente geradora de utilização indevida dos bens.</p> <p>Peculato de uso; Abuso de poder; Desaparecimento do bem.</p>	1	2	1	<p>Conferências físicas periódicas para verificar se os bens contabilizados correspondem aos que existem fisicamente (este procedimento está definido no MCI e é alvo de auditorias ao longo do ano).</p>	<p>Responsáveis dos departamentos: GA, DAF, DA, DS, DDC</p> <p>Responsáveis de setores: Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>
6 - Ofertas à Instituição.	<p>Ofertas à Instituição sem processo formal de aceitação;</p> <p>Não inventariação de bens causadora de eventual apropriação ou utilização indevida de bens públicos, para fins privados.</p> <p>Violação do princípio da prossecução do interesse público; Peculato;</p> <p>Peculato de uso;</p> <p>Abuso de poder.</p>	1	2	1	<p>Reforço das medidas de controlo interno, numa perspectiva de prevenção da corrupção e infrações conexas (ex. divulgação acrescida das regras sobre aceitação de doações).</p>	<p>Responsável do DAF e Responsável do Setor de Património</p>

Atividade Receita	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
7 - Faturação pelos serviços prestados nas diversas unidades (DA, DDC, DS - Alojamento).	<p>Não emissão de fatura pela devida prestação de serviços;</p> <p>Anulação de faturas indevidamente;</p> <p>Emissão de notas de crédito indevidamente.</p>	1	3	2	<p>No caso do DA: Emissão de registo de serviços extra atualizado semanalmente (para Administrador) de forma a permitir a verificação dos serviços realizados e o cruzamento com relatórios de serviço extra;</p> <p>No caso do DS: elaboração mensal de mapa de controlo de emissão de faturas; notas de crédito e recibos;</p> <p>No caso do DDC: Envio para o Administrador do mapa de receita semanal, juntamente com o registo de ocorrência de erros;</p> <p>A anulação de faturas e emissão de notas de crédito carece de aprovação pelo diretor/responsável de setor competente de cada departamento/setor, devendo em cada caso ser apresentada justificação;</p> <p>Sensibilização dos responsáveis de cada departamento que deverão comunicar ao DAF, por escrito, todos os serviços prestados que devam ser objeto de faturação;</p> <p>Conferência das faturas emitidas com os diversos departamentos.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: GA, DAF, DA, DS, DDC</p> <p>Responsável do Setor de Alojamento</p>
<p>8 - Emissão de recibos.</p> <p>Não emissão ou anulação indevida de recibos.</p>	<p>Não emissão ou anulação indevida de recibos;</p> <p>Não recebimento de valor correspondente ao recibo emitido.</p> <p>Extravio/desvio de verbas;</p> <p>Corrupção passiva para ato ilícito;</p> <p>Abuso de Poder.</p>	1	2	1	<p>Aplicação das medidas de controlo interno existentes, numa perspetiva de prevenção da corrupção e infrações conexas (ex. conferência diária dos valores recebidos, com folhas de caixa discriminativas, pelo responsável dos serviços ou trabalhador designado para o efeito);</p> <p>Cruzamento diário dos valores recebidos com os recibos emitidos e com os depósitos nos bancos;</p> <p>A anulação de recibos carece de aprovação pelo diretor/responsável de setor competente de cada departamento/setor. Deve ser justificada a anulação do recibo;</p> <p>Verificação e controlo dos recibos anulados por parte do DAF.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: GA, DAF, DA, DS, DDC e Responsável do Setor de Alojamento</p>
9 - Rececionar e conferir os documentos de receita.	Montante cobrado diferente do mapa diário de tesouraria.	1	2	1	<p>Reconciliações dos mapas emitidos pelos diversos serviços emissores e o mapa resumo da cobrança efetuada na tesouraria.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: GA, DAF, DA, DS, DDC e Responsável do Setor de Alojamento</p>

Atividade Contabilidade	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
<p>10- Assegurar o funcionamento do sistema de contabilidade respeitando as considerações técnicas, os princípios e regras contabilísticos, os documentos previsionais e os documentos de prestação de contas;</p> <p>Assegurar o cumprimento das normas de contabilidade pública e garantir a sua regulamentação e aplicação;</p> <p>Elaborar instruções tendentes à adoção de critérios uniformes à contabilização das receitas e despesas e proceder ao seu registo;</p> <p>Apresentar relatórios de ocorrência, sempre que tal se verifique, por incumprimento de normas legais ou regulamentares.</p>	<p>Omissão ou erro no cumprimento dos princípios e regras contabilísticas vigentes que provoquem distorções materialmente relevantes;</p> <p>Omissão ou erro de relato de ocorrências;</p> <p>Classificação errónea no plano de contas com impacto contabilístico e consequentemente nas DF's;</p> <p>Erro na classificação do IVA das faturas quando se trate de uma operação sujeita a imposto.</p>	1	3	2	<p>Medidas Propostas:</p> <p>Afetação de recursos com formação contabilística;</p> <p>Rotatividade dos recursos afetos;</p> <p>Formação contínua.</p> <p>Mecanismos de Controlo:</p> <p>MCI;</p> <p>Revisor Oficial de Contas (ROC) - Auditorias à contabilização dos documentos da receita e de despesa;</p> <p>Segregação de funções;</p> <p>Validação por superior hierárquico.</p>	Responsável do DAF
<p>11 - Coligir todos os elementos necessários à elaboração do orçamento, respetivas alterações e elaboração do relatório de gestão;</p> <p>Elaborar os documentos de prestação de contas;</p> <p>Acompanhar e garantir a execução financeira do orçamento e tratar a informação contida no sistema contabilístico.</p>	<p>Orçamento subavaliado/sobreavaliado;</p> <p>Inconformidade legal do orçamento;</p> <p>Incumprimento de prazos legais na gestão orçamental.</p>	1	3	2	<p>Mecanismos de controlo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adequada planificação dos prazos de entrega; - Validação superior; - Apreciação pelo órgão executivo. 	Responsável do DAF

Atividade Despesa	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
12 – Pagamentos.	Pagamentos indevidos, falta de pagamento e desvio de verbas para benefício próprio; Sonegação de dinheiros e valores; Falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira; Não verificação da menção do cabimento nas faturas conforme previsto na Lei dos compromissos e pagamentos em atraso. Peculato; Abuso de poder.	1	3	2	A conferência e controlo da regularidade, tempestiva das faturas antes do respetivo pagamento, através da execução de testes substantivos adequados, como por exemplo, verificar se as faturas respeitam os requisitos do art.36.º do CIVA; Segregação de funções e responsabilidades das operações; Análise com pormenor dos registos contabilísticos com os movimentos bancários; Elaboraões de conciliações bancárias; Circularização de fornecedores; Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas no MCI. Mecanismos de controlo: Conferência das relações de pagamento pelo diretor do DAF; Submeter à autorização superior os pagamentos a efetuar e emitir as relações de pagamento.	Responsável do DAF e Responsável da Tesouraria
13 - Verificar as condições legais para a realização dos pagamentos (declarações de não dívida por contribuições à Segurança Social e às Finanças).	Pagamentos indevidos; Favorecimento de terceiros. Peculato; Abuso de poder.	1	3	2	Conferência dos pagamentos e declarações legais antes do respetivo pagamento pelo diretor do DAF; Segregação de funções; Elaboração de conciliações bancárias.	Responsável do DAF e Responsável da Tesouraria
Atividade Gestão de Stocks	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
14 - Produtos Não conforme.	Utilização de produtos Não Conforme (NC), fora de validade de forma deliberada.	1	2	1	Existência de procedimentos de rastreabilidade completo e respetivo controlo e verificação; Existência de metodologia de verificação de validades de stock; Auditorias internas mensais ao SGSA.	Responsável do DA
15 - Controlo da entrega dos produtos de limpeza às diversas unidades.	Desvio de produtos de limpeza para consumos próprios (pessoais); Peculato.	1	2	1	Procedimento de compras (P.04) com o respetivo registo de controlo; Boa prática: a entrega de um produto de limpeza mediante a contraentrega do produto gasto.	Responsáveis dos departamentos: DA, DS, DDC Responsáveis de setores: Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências

16 - Controlo e receção dos bens/ serviços.	<p>Risco de uma incorreta receção dos bens e serviços;</p> <p>Risco de apropriação de bens e de conluio entre o fornecedor e o trabalhador que receciona a mercadoria;</p> <p>Encomendas efetuadas em quantidade superior à real necessidade da atividade, para benefício próprio.</p> <p>Peculato; Corrupção passiva; Abuso de Poder.</p>	1	2	1	<p>Conferência física dos bens e respetiva segregação de funções;</p> <p>Comparação entre as requisições externas, faturas, os mapas de consumos reais por atividade e os stocks finais.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA</p> <p>Responsáveis de Setores: ECAP, SI, SFM, Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>
Atividade Contratação Pública	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
17- Qualificação dos fornecedores dos contratos de empreitada e fornecimento de bens e serviços.	<p>Favorecimento de terceiros;</p> <p>Violação dos princípios gerais da contratação;</p> <p>Corrupção passiva para ato ilícito;</p> <p>Participação em negócio;</p> <p>Tráfico de influência;</p> <p>Abuso de poder.</p>	1	3	2	<p>A qualificação dos fornecedores deve obedecer a critérios definidos no respetivo procedimento, conjugada com a monitorização dos processos;</p> <p>Auditorias do SGQ.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA</p>
18 - Fornecimento de bens, serviços e empreitadas.	<p>Favorecimento de terceiros;</p> <p>Falta de imparcialidade na relação com os fornecedores;</p> <p>Conluio entre os adjudicatários e adjudicatário;</p> <p>Corrupção passiva para ato ilícito;</p> <p>Tráfico de influência;</p> <p>Corrupção passiva de ato ilícito;</p> <p>Participação em negócio;</p> <p>Abuso de poder.</p>	1	3	2	<p>Ampla divulgação do regime de impedimentos;</p> <p>Segregação de funções e controlo em pirâmide;</p> <p>No caso das empreitadas deve existir um fiscal da obra responsável pela direção e fiscalização da mesma.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA</p> <p>Responsáveis de Setores: ECAP, SI, SFM, Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>
19 - Formação de contratos de aquisição de bens e/ou serviços e empreitadas.	<p>Supressão dos procedimentos necessários/ fases da realização da despesa (prévia cabimentação e autorização da despesa pelo Administrador).</p> <p>Favorecimento de fornecedores;</p> <p>Desrespeito pelos princípios e regulamentos da contratação e demais legislação;</p> <p>Corrupção passiva para ato ilícito;</p> <p>Participação em negócio;</p> <p>Abuso de poder;</p> <p>Tráfico de influência.</p>	1	3	2	<p>Procedimentos/controlo interno (ex. auditorias ao processo de despesa, de acordo com o plano de intervenções);</p> <p>Planificação anual das necessidades e orçamentos por departamento; consulta de fornecedores pré-qualificados em procedimentos não sujeitos a concurso público; justificação da aquisição de bens ou serviços por técnico competente para o efeito e autorização superior da Administração;</p> <p>Auditorias do SGQ.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA</p> <p>Responsáveis de Setores: ECAP, SI, SFM, Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>

<p>20 - Verificação de material aquando da sua receção.</p>	<p>Retenção de material para uso próprio do trabalhador; Entrega, pelos fornecedores, de quantidades de material, inferiores às contratadas. Abuso de poder; Corrupção passiva para ato ilícito; Tráfico de influência.</p>	<p>1</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>Inspeções físicas periódicas (pelo menos uma vez por ano), visando o reforço das medidas de prevenção da corrupção e infrações conexas; Inventários periódicos conforme definido no P.02 – Auditorias Internas.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA Responsáveis de Setores: ECAP, SI, SFM Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>
<p>21 - Aquisição de bens, serviços e empreitadas por ajuste direto fornecedores.</p>	<p>Aquisições diversas ao mesmo fornecedor, para favorecimento de fornecedores; Violação dos princípios gerais de contratação; Corrupção passiva para ato lícito e ilícito; Tráfico de influência; Participação económica.</p>	<p>1</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>Revisão das regras existentes, visando o reforço das medidas de prevenção (ex; procedimentos de aquisição, com convite a mais de uma entidade); Aumento da rotatividade de fornecedores/prestadores de serviços; Criação de alerta sobre os valores acumulados por fornecedor/prestador de serviço de acordo com o objeto de contrato.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA Responsáveis de Setores: ECAP, SI, SFM Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>
<p>22 - Processos de aquisição de bens e serviços.</p>	<p>Supressão dos procedimentos necessários/fases da realização da despesa (ex. prévia cabimentação e autorização da despesa pelo órgão competente); Corrupção passiva para ato ilícito; Tráfico de influência; Participação económica em negócio; Violação das regras gerais de autorização de despesa; Violação dos princípios gerais de contratação.</p>	<p>1</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>Reforço da informação/formação sobre o MCI; Maior informação e sensibilização dos trabalhadores sobre as fases obrigatórias nos procedimentos de contratação e dos procedimentos internos de compra; Maior exigência na planificação das atividades com adequada antecedência.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA</p>
<p>23 - Intervenção em processos de contratação e processos de júri de concursos.</p>	<p>Intervenção em processo em situação de impedimento (familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimizade); Corrupção passiva para ato ilícito ou lícito; Tráfico de influência; Participação económica em negócio.</p>	<p>1</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>Ampla divulgação do regime de impedimentos; Subscrição de uma declaração de compromisso relativa a incompatibilidades, impedimentos ou escusa, a implementar de modo geral entre todos os trabalhadores dos SASUM.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA Responsáveis de Setores: ECAP, SI, SFM, Setor de Alojamento e Coordenador Geral das Residências</p>

24 - Apresentação e verificação de documentos de habilitação e preenchimento e publicitação de relatórios.	<p>Não apresentação de documentos de habilitação, apresentação de documentos fora de prazo ou apresentação de documentos falsos;</p> <p>Consideração como válida da adjudicação a um fornecedor que não está habilitado para tal.</p> <p>Corrupção passiva para ato ilícito ou lícito;</p> <p>Tráfico de influência.</p>	1	3	2	Verificação periódica e aleatória de processos.	Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA
--	--	---	---	---	---	---

Atividade Informática	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
25 – Consumíveis.	<p>Apropriação de consumíveis;</p> <p>Peculato.</p>	1	2	1	Acompanhamento mensal dos gastos de consumíveis do setor; gestão centralizada e informatizada de todos os movimentos de consumíveis informáticos.	Responsável do DA, e Responsável do SI
26 – Acesso aos Sistemas de Informação.	<p>Acesso indevido a informação constante nos sistemas de informação.</p> <p>Conluio.</p>	1	3	2	<p>Política de <i>passwords</i> com obrigatoriedade de alteração entre um determinado período de tempo, com impossibilidade de repetição das últimas 3 <i>passwords</i>;</p> <p>Condicionamento do acesso aos sistemas através da figura do administrador de sistema;</p> <p>Sensibilização do pessoal para a necessidade de mudança de <i>password</i> dos <i>emails</i>.</p>	Responsável do DA e Responsável do SI
27 - Equipamentos Informáticos.	Risco de uma incorreta receção dos equipamentos informáticos.	1	2	1	Verificação pormenorizada das faturas rececionadas, nomeadamente quantidades, números de série, marca e modelos dos bens.	Responsável do DA, e Responsável do SI

Atividade Pessoal	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
28 - Processo de seleção e recrutamento de pessoal.	<p>Prática de atos em procedimentos concursais de admissão de trabalhadores, que possam pôr em causa o respeito pelos princípios da igualdade, isenção, transparência e imparcialidade;</p> <p>Potencial discricionariedade nos critérios de recrutamento e seriação;</p> <p>Discricionariedade ou favorecimento de candidatos;</p> <p>Potencial parcialidade na nomeação de júris;</p> <p>Favorecimento de candidato;</p> <p>Risco de receção de candidaturas fora de prazo.</p> <p>Tráfico de influência; Abuso de poder; Conflito de interesses; Corrupção passiva.</p>	1	3	2	<p>Desenvolvimento de ações periódicas de controlo interno, por forma a minimizar a existência de erros/irregularidades;</p> <p>Interiorização de uma cultura de legalidade, clareza e transparência nos procedimentos;</p> <p>Promoção de acesso de todos os trabalhadores e demais interessados a toda a informação constante dos procedimentos conforme legislação em vigor;</p> <p>Utilização de critérios objetivos e precisos, com reduzida margem de discricionariedade;</p> <p>Rotatividade dos elementos dos júris dos concursos;</p> <p>Declaração de inexistência de conflito de interesses, caso aplicável;</p> <p>Cumprimento da legislação vigente;</p> <p>Rotatividade de trabalhadores designados para constituição de elementos de júri e receção de candidaturas;</p> <p>Promoção de ações de formação na área.</p>	Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA e Responsável do SRH

29 - Registo e atualização do cadastro individual dos trabalhadores.	<p>Risco de falhas no registo de informação nas bases de dados dos trabalhadores;</p> <p>Risco de acesso e uso indevido das informações;</p> <p>Quebra do dever de sigilo.</p>	1	2	1	<p>Acesso restrito ao arquivo dos trabalhadores do Setor de Recursos Humanos;</p> <p>Registo da atividade de arquivo, com assinatura apenas e data, pelo trabalhador que acede ao arquivo;</p> <p>Elaboração de nota interna restringindo o acesso ao arquivo por outros trabalhadores;</p> <p>Divulgação e conhecimento do Código de Conduta Ética;</p> <p>Segregação de funções e verificações aleatórias nos registos biográficos.</p>	Responsável do GA e Responsável do SRH
30 - Controlo de assiduidade, pontualidade e registo de faltas.	<p>Atribuição de créditos de horas não efetuadas;</p> <p>Justificações de registos de assiduidade sem a entrega por parte do trabalhador do documento inerente;</p> <p>Inserção de horas de registo de assiduidade no programa de assiduidade não correspondentes às horas de falta de registo;</p> <p>Informação de faltas de registo de assiduidade a uns trabalhadores, em detrimento de outros;</p> <p>Ultrapassar os prazos legais de justificação;</p> <p>Risco de não registar as faltas e não aplicar os devidos descontos no vencimento do trabalhador de forma a favorecê-lo;</p> <p>Considerar uma falta como justificada indevidamente;</p> <p>Discrecionabilidade ou favorecimento;</p> <p>Abuso de poder;</p> <p>Abandono de funções.</p>	1	2	1	<p>Publicitação e cumprimento do regulamento de horário de trabalho;</p> <p>Cumprimento rigoroso do explanado na lei;</p> <p>Registo das faltas em 2 aplicações informáticas (ERP financeiro e aplicação de assiduidade) e em fichas individuais dos trabalhadores por diferentes trabalhadores do setor, havendo dessa forma um cruzamento de dados;</p> <p>Verificação periódica no programa de assiduidade do não registo de assiduidade dos trabalhadores e informação aos responsáveis;</p> <p>Envio mensal aos responsáveis de departamento das falhas nos registos de assiduidade dos trabalhadores;</p> <p>Processamento anual do mapa de horas trabalhadas com todas as faltas de registo justificadas;</p> <p>Verificações aleatórias e periódicas.</p>	Responsável do GA e Responsável do SRH
31 - Verificação de Juntas Médicas.	<p>Risco de não solicitar nos prazos legais a intervenção de juntas médicas aos trabalhadores ausentes por doença e acidente de trabalho por longa duração, nos prazos legais;</p> <p>Abuso de poder.</p>	1	2	1	Corroboração de informação por outro trabalhador.	Responsável do GA e Responsável do SRH
32 - Subvenções atribuídas.	<p>Risco de não verificar a correta atribuição das subvenções e da não comunicação anual às entidades competentes, assim como da respetiva publicitação;</p> <p>Abuso de poder.</p>	1	3	2	Solicitação periódica de informação e comprovativos do grau de execução e correção dos apoios e subsídios concedidos.	Responsáveis dos Departamentos: GA e DAF e Responsáveis dos Setores: SRH e Tesouraria

<p>33 - Elaboração e cumprimento do mapa de férias.</p>	<p>Risco de atribuição de dias de férias em número superior ao que o trabalhador tem direito;</p> <p>Atribuição de dias não gozados transitados para o ano seguinte sem prévia autorização;</p> <p>Pagamento indevido de férias não gozadas;</p> <p>Discrecionarietàade ou favorecimento;</p> <p>Abuso de poder.</p>	<p>1 2</p>	<p>1</p>	<p>Corroboração da informação por outro trabalhador.</p> <p>Segregação de funções;</p> <p>Cumprimento rigoroso da legislação aplicável.</p>	<p>Responsável do GA e Responsável do SRH</p>
<p>34 - Acumulação de funções e conflito de interesses. (Recomendação n.º5/2012, de 7 de novembro, do Conselho de Prevenção da Corrupção).</p>	<p>Ocorrência de conflitos de interesses relativamente a situações que envolvam trabalhadores que aceitem cargos em entidades privadas que foram abrangidas por decisões em que, direta ou indiretamente, aqueles participaram no exercício de funções públicas, ou porque, por via desse exercício, tiveram acesso a informação privilegiada com interesse para a entidade privada ou, ainda, que possam ter influência na entidade pública onde exerceram funções, através de colaboradores.</p> <p>Falha na análise e informação do requerimento de acumulação de funções – considerar indevidamente que se encontram cumpridos os requisitos legais para acumulação de funções, no intuito de favorecimento do requerente;</p> <p>Ausência de monitorização das situações autorizadas;</p> <p>Acumulação de funções sem prévia autorização;</p> <p>Considerar indevidamente que se encontram cumpridos os requisitos.</p> <p>Discrecionarietàade ou favorecimento;</p> <p>Corrupção passiva;</p> <p>Abuso de poder.</p>	<p>1 3</p>	<p>2</p>	<p>Identificação de potenciais situações de conflito de interesses relativamente a cada área funcional e respetiva sanção aplicável aos infratores, em conformidade com o quadro punitivo existente.</p> <p>Subscrição, por todos os trabalhadores, de declarações de inexistência de conflitos de interesse relativamente aos processos que lhe sejam confiados no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, tenham influência.</p> <p>Informação pelos trabalhadores que deixem de exercer funções públicas, sobre o exercício de funções ou cargos em entidades privadas que desenvolvam atividade em áreas conexas com as funções públicas que os trabalhadores desempenhavam e nas quais, de algum modo, tinham influência.</p> <p>Requerimento anual, solicitando autorização para acumulação de funções privadas acompanhado de compromisso de honra de que tais funções não conflituam com as desempenhadas na organização.</p> <p>Ações de formação profissional de reflexão e sensibilização sobre esta temática, junto de todos os trabalhadores dos serviços.</p> <p>Corroboração da informação por outro trabalhador.</p> <p>Análise e acompanhamento de todos os pedidos de acumulação de funções;</p> <p>Declaração de inexistência de conflito de interesses;</p> <p>Cumprimento rigoroso da legislação aplicável;</p> <p>Ampla divulgação do regime de acumulações, através de circulares informativas.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos e Setores: DA, DS, DDC, DAF, SFM, SI, GA e Responsável do SRH</p>

35 - Reembolsos de atos médicos resultantes de acidentes de trabalho.	Pagamento indevido de despesas no intuito de favorecer o trabalhador; Discricionariedade ou favorecimento; Abuso de poder.	1	2	1	Corroboração da informação por outro trabalhador; Cumprimento rigoroso da legislação aplicável.	Responsável do GA e Responsável do SRH
36 - Registo e processamento de remunerações, suplementos remuneratórios e prestações sociais.	Risco de não informar corretamente os dias trabalhados favorecendo o trabalhador no cálculo da sua remuneração de referência e no pagamento indevido de prestações sociais e outros suplementos remuneratórios; Inconsistência do processamento de remunerações e abonos face ao enquadramento legal, regulamentar e de gestão; Existência de trabalhadores que não se encontrem ao serviço mas, que por negligência ou conluio, continuam a figurar nas folhas de remunerações e a receber vencimentos. Abuso de poder.	1	2	1	Corroboração da informação por outro trabalhador; Cumprimento rigoroso da legislação aplicável; Verificação no âmbito das auditorias internas, por amostragem; As folhas de vencimento elaboradas no SRH, devem conter prova de que os valores a pagar correspondem de facto a horas trabalhadas e foram calculadas de acordo com a legislação vigente; Efetuar periodicamente a comprovação mediante os registos de assiduidade.	Responsáveis dos Departamentos GA, e DAF e Responsável do SRH
37 - Pagamento de horas de trabalho suplementar.	Pagamento de horas não efetuadas e/ou registadas no intuito de favorecer o trabalhador; Pagamento de horas de trabalho suplementar sem prévia autorização; Pagamento de horas de trabalho suplementar para além do limite legal; Discricionariedade ou favorecimento; Abuso de poder.	1	3	2	Conferência do registo das horas por outro trabalhador; Conhecimento e cumprimento rigoroso da legislação aplicável.	Responsáveis dos Departamentos: GA, e DAF e Responsáveis de Setor: SRH e Tesouraria
38 - Análise de requerimentos de licenças sem remuneração.	Considerar indevidamente que se encontram cumpridos os requisitos; Abuso de poder.	1	2	1	Corroboração da informação por outro trabalhador.	Responsável do GA e Responsável do SRH
39 - Prestar pareceres sobre reclamações, informações, pedidos de esclarecimento e emissão de declarações.	Falta de imparcialidade; Tempo de decisão; Incumprimento de prazos; Discricionariedade ou favorecimento; Abuso de poder.	1	2	1	Assegurar a rotatividade e variabilidade, por parte dos trabalhadores; Acompanhamento dos indicadores inerentes e prazos legais.	Responsável do GA e Responsável do SRH

40- Avaliação de Desempenho.	<p>Potencial discricionariedade ou favorecimento de trabalhadores no processo avaliativo;</p> <p>Risco da possibilidade da ocorrência de conflitos de interesses no processo de avaliação do desempenho;</p> <p>Discricionariedade ou favorecimento;</p> <p>Abuso de poder.</p>	1	2	1	<p>Estabelecimento de objetivos mensuráveis;</p> <p>Acompanhamento dos objetivos por parte dos avaliadores;</p> <p>Promoção de ações de formação internas aos trabalhadores;</p> <p>Aplicação rigorosa e transparente da legislação e prazos estabelecidos;</p> <p>Elaboração de relatórios de avaliação.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA e Responsável do SRH</p> <p>(Elementos do Conselho Coordenador de Avaliação)</p>
41- Gestão do Programa Anual de Formação.	<p>Risco de baixa execução do programa de formação interno;</p> <p>Risco de promover ações de formação não adequadas às funções desempenhadas pelos trabalhadores;</p> <p>Risco e ineficiência da formação externa;</p> <p>Risco de parcialidade nos critérios de inscrição para a frequência de ações de formação;</p> <p>Favorecimento indevido;</p> <p>Falta de transparência.</p>	1	1	1	<p>Acompanhamento rigoroso das instruções de trabalho e indicadores implementados e inerentes ao processo do SRH;</p> <p>Controlo da pontualidade e assiduidade dos formandos;</p> <p>Promoção de auditorias;</p> <p>Avaliação do processo formativo;</p> <p>Acompanhamento, verificação e avaliação por parte dos dirigentes da eficácia da formação e das competências adquiridas pelos trabalhadores, no posto de trabalho.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DA, DS, DDC, DAF e GA e Responsável do SRH</p>

Quadro II - Atividade Social (DS, Bolsas, Alojamento, Apoio clínico)

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas dos Serviços de Ação Social da Universidade do Minho

Atividade alojamento	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
42 - Atribuição de benefícios sociais de alojamento.	<p>Aplicação indevida do regulamento de atribuição de benefícios sociais, podendo gerar o favorecimento de alguns estudantes, nomeadamente na atribuição e redução de preços de alojamento;</p> <p>Favorecimento indevido;</p> <p>Corrupção passiva;</p> <p>Abuso de poder.</p>	1	3	2	<p>Verificação aleatória de processos e do cumprimento dos regulamentos e das instruções de trabalho associadas ao alojamento.</p>	<p>Responsável do DS e Responsável do Setor de Alojamento</p>
Atividade bolsas	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
43 - Concessão de auxílios de emergência e outras situações especiais.	<p>Aplicação indevida das normas legais, podendo gerar o favorecimento de alguns estudantes;</p> <p>Favorecimento indevido;</p> <p>Atribuição de auxílios a alunos com propinas em atraso;</p> <p>Corrupção passiva; Abuso de poder.</p>	1	3	2	<p>Elaboração de informação com proposta de decisão pelas técnicas, devidamente fundamentada em normas específicas do Regulamento de atribuição de bolsas e outras normas legais e regulamentares, a submeter a Despacho Superior, com verificação/informação dos responsáveis do setor e do departamento.</p>	<p>Responsável do DS e Responsável do Setor de Bolsas</p>
44 - Atribuição de bolsas de estudo.	<p>Incumprimento do Regulamento de atribuição de bolsas podendo gerar o favorecimento de alguns estudantes;</p> <p>Favorecimento indevido.</p> <p>Abuso de poder; Corrupção passiva.</p>	1	3	2	<p>Auditorias aleatórias aos processos de candidatura, através da reverificação rotativa por técnica diferente da técnica que analisou inicialmente a candidatura;</p> <p>A solicitação periódica de dados atualizados aos Serviços Académicos sobre aproveitamento escolar e conclusões de cursos;</p> <p>Atribuição de bolsas com base em aplicação informática segura;</p> <p>Controlo de acesso à introdução/alteração de dados no sistema informático a um n.º restrito de trabalhadores autorizados;</p> <p>Informação dos responsáveis do setor e do departamento, em casos de dúvida de interpretação/aplicação de preceitos legais.</p>	<p>Responsável do DS e Responsável do Setor de Bolsas</p>
45 - Pagamento do apoio Fundo Social de Emergência.	<p>Atribuição indevida do apoio.</p> <p>Corrupção passiva; Abuso de poder.</p>	1	3	2	<p>Elaboração das informações e verificação dos montantes a pagar por trabalhadores diferentes;</p> <p>Aplicação do princípio da segregação de funções.</p>	<p>Responsáveis dos Departamentos: DS e DAF e Responsáveis dos Setores de Bolsas e Tesouraria</p>

Quadro III - Atividade Desportiva e Cultural

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas dos Serviços de Ação Social da Universidade do Minho

Atividade Desportiva e Cultural	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
46 - Enquadramento técnico.	Serviço não prestado.	1	3	2	Verificação mensal e periódica do registo de serviço prestado pelo Responsável de Setor e de Departamento; Verificação diária da prestação do serviço pelo trabalhador do secretariado e mensal pelo Responsável de Departamento.	Responsável do DDC e Responsável do Setor Gestão Técnica Desportiva (GTD)
47 - Anulação de recibo.	Não emissão ou anulação indevida de recibos, de modo a eliminar a receita ou recebimento de dinheiro, ficando o trabalhador com o montante recebido.				No caso de anulação de recibo, o trabalhador deverá pedir sempre autorização ao Responsável pelo Sistema Informático de Gestão para efetuar a operação via email, descrever a situação e dar conhecimento ao Responsável pela Gestão Técnica e Desportiva e ao Responsável de Departamento.	Responsável do DDC e Responsável do Setor de Gestão Técnica Desportiva (GTD)
	Abuso de poder; Peculato.	1	3	2	O Responsável pelo Sistema Informático de Gestão deve dar conhecimento via email da operação realizada ao responsável pela Gestão Técnica e Desportiva e ao Responsável de Departamento. Auditorias aos caixas. Circularização de clientes.	
48- Qualificação e cobrança de taxas aos utentes.	Fixação não adequada de taxa de serviço ou bem e consequente cobrança errada.	1	3	2	Verificação periódica de taxas cobradas e dados dos utentes e entidades; Obrigatoriedade de apresentação de documento que ateste a condição de estudante ou trabalhador da UMinho, para efeito da aplicação da taxa.	Responsável do DDC e Responsável do Setor de Gestão Técnica Desportiva (GTD)

Quadro IV- Atividade Alimentar

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas dos Serviços de Ação Social da Universidade do Minho

Atividade Alimentar	Identificação dos Riscos	Escala de Risco			Medidas de Prevenção	Responsável setorial
		PO	GC	GR		
49- Não registo de vendas no POS/ desvio de produto.	<p>“Oferta” de produtos a clientes sem registo no POS e não recebimento do valor monetário respetivo;</p> <p>Desvio de dinheiros pelo não registo do bem;</p> <p>Desvio indevido de produtos para uso pessoal.</p> <p>Peculato.</p>	1	3	2	<p>Plano de inventários às unidades, para verificação de existências, de acordo com os procedimentos de controlo interno;</p> <p>Auditorias aos caixas; conforme o P.02 – auditorias internas;</p> <p>Registos controlados de transferências, destruições e consumos de produtos.</p>	Responsável do DA
50 - Senhas.	<p>“Oferta” de almoço/jantar a clientes sem entrega de senhas;</p> <p>Desvio indevido de uso de senhas para uso pessoal.</p> <p>Peculato; Abuso de poder.</p>	1	3	2	<p>O controlo através de contador – torniquetes;</p> <p>A conferência mensal das senhas vendidas, com as senhas consumidas (elaboração de mapas de controlo interno, conforme definido no MCI).</p>	Responsável do DA
51- Perdas de produtos.	Falta de registo da perda de produtos estragados durante o fabrico, com prazo de validade vencido ou deteriorados.	1	3	2	<p>Consciencialização dos trabalhadores para o processo de registo das perdas, nomeadamente para o preenchimento do documento de perda de mercadoria (P.04-11).</p>	Responsável do DA

Fonte dos quadros: Adaptado do Modelo do T.C. 1999.00

Acompanhamento, atualização e avaliação do plano

Este plano deve ser verificado anualmente e revisto sempre que ocorram alterações a considerar.

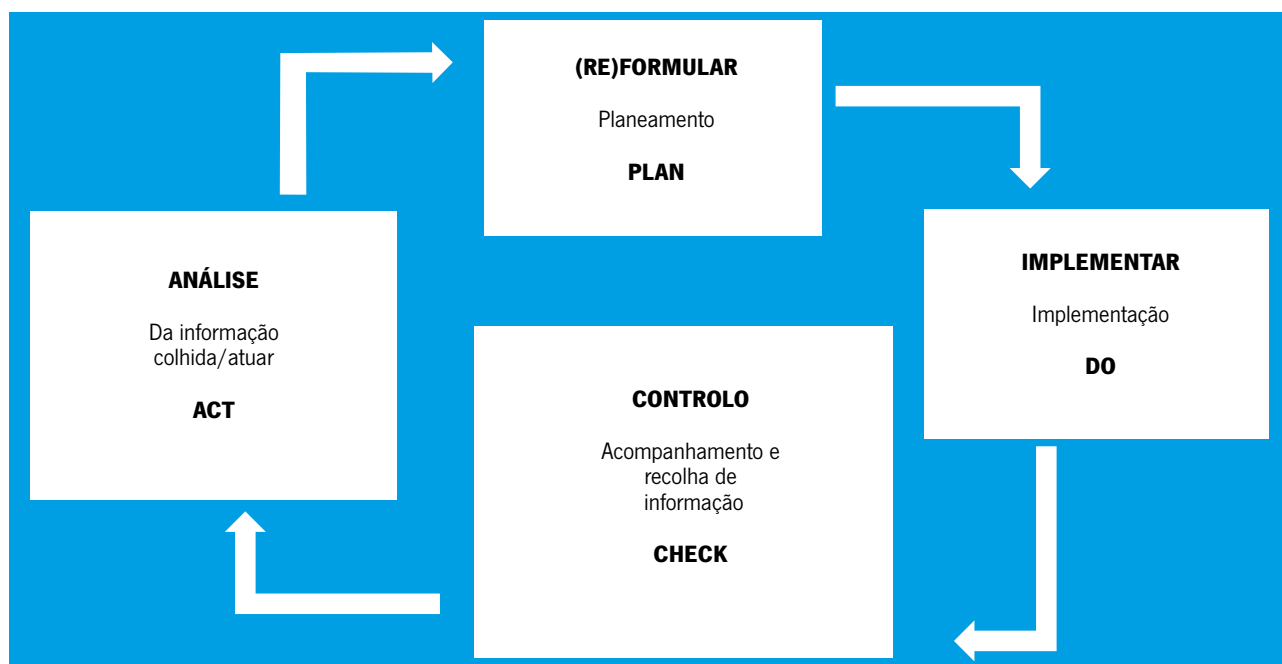
Sempre que surja uma situação de ocorrência de Corrupção/Infração Conexa, o plano deve ser revisto nas respetivas atividades, de forma a assegurar que o mesmo se encontra devidamente atualizado.

Os responsáveis dos departamentos e setores dos SASUM deverão assegurar o cumprimento das regras emanadas no presente plano e assegurar a sua eficácia.

O responsável geral pela execução e monitorização do plano é o Administrador dos SASUM.

Será feita a divulgação interna e externa do plano, sempre que se verificarem alterações do mesmo.

A revisão cumpre sempre o ciclo PDCA de Deming, conforme imagem infra:



Fonte: www.cpc.tcontas.pt

Referências Bibliográficas

- Ferma (2003) "A risk management standard". Federation of European Risk Management Association - <http://www.ferma.eu/AboutFERMA/ARiskManagementStandard/tabid/195/Default.aspx>;
- Tribunal de Contas (2010), Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas - http://www.tcontas.pt/pt/plano_risco/plano_prevencao.pdf.
- www.cpc.tcontas.pt



Plano de atividades e orçamento 2017

elaboração do plano

Carlos Silva
Susana Silva
Fernando Parente
Isabel Rêgo
Carla Faria
Rui Rebelo
Carla Caçote
Carlos Vieira

supervisão

Carlos Silva

recolha de dados e revisão

Susana Silva
Isabel Rêgo
Carla Caçote
Lúcia Pinto

design e paginação

Ana Marques

Universidade do Minho, novembro de 2016



