



**Relatório**  
**de**  
**Auto-Avaliação de Desempenho de 2010**

---

**Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)**

Abril de 2011

## Índice

<b>1.Introdução</b> .....	3
1.1 Metodologia adoptada .....	3
1.2 Estrutura Orgânica .....	4
1.3 Organograma .....	5
<b>2. Avaliação global do grau de cumprimento dos objectivos</b> .....	7
2.1 Apresentação do QUAR de 2010 .....	7
Missão.....	7
Visão.....	7
Objectivos Estratégicos .....	7
2.2 Grau de cumprimento dos objectivos operacionais.....	8
2.3 Revisão /alteração de objectivos, indicadores e metas .....	9
2.4 Evolução e Desvios .....	11
<b>3. Análise do desempenho</b> .....	13
3.1 Grau de utilização dos recursos humanos.....	13
3.2 Análise da produtividade .....	14
3.3 Grau de realização do Orçamento .....	15
3.5 Análise “Custo -“Eficácia” .....	17
3.6 Análise dos objectivos de Eficácia, Eficiência e Qualidade.....	17
3.7 Análise dos Indicadores por dimensão .....	18
<b>4.Participação</b> .....	19
4.1 Participação dos dirigentes intermédios e coordenadores sectoriais .....	19
4.2 Apreciação dos colaboradores /utentes.....	19
<b>5. Conclusões</b> .....	20
5.1 Apreciações finais.....	20
5.2 Medidas visando futuras melhorias .....	21
Serviços de Acção Social da Universidade do Porto.....	22
Ficha Técnica.....	22
Anexos.....	23
Anexo I - MODELO DE GESTÃO ESTRATÉGICA PARA OS SASUP .....	24
(para enquadramento do SIADAP) .....	24
Anexo 2 - Mapa do cálculo da avaliação final dos SASUP de 2010 .....	25
Anexo 3 Quadro de Avaliação e Responsabilização - 2010 - REVISTO .....	26

## **1.Introdução**

Serve o presente relatório para dar conta da avaliação global do cumprimento dos objectivos do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) de 2010 dos Serviços de Acção Social da Universidade do Porto (SASUP), dando-se, assim, cumprimento ao previsto no Artigo 15º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

Com a finalidade de substanciar a elaboração deste relatório foi solicitada aos responsáveis dos vários departamentos e serviços envolvidos no cumprimento dos objectivos do QUAR a apresentação de fichas de monitorização sobre o grau de cumprimento dos respectivos objectivos, assim como a justificação dos desvios verificados.

### **1.1 Metodologia adoptada**

A implementação do QUAR de 2010 pressupôs o aprofundamento da implementação do modelo de gestão estratégica adoptado pelos SASUP nos anos anteriores, constante no anexo I. Exigiu ainda uma preocupação acrescida com a dinâmica de inovação e o estabelecimento de um conjunto específico de procedimentos visando assegurar o cumprimento dos objectivos operacionais definidos para o ano.

Neste contexto, foi previamente elaborado e aprovado um programa operacional de construção e execução do QUAR de 2010, através do qual se procedeu à identificação e calendarização das acções relevantes a concretizar, tais como:

- (i) negociação dos objectivos operacionais por sector de actividade (em articulação com os objectivos estratégicos prosseguidos);
- (ii) definição das metas e dos indicadores de medida associados;
- (iii) identificação da fonte de verificação de cada objectivo; e,
- (iv) datas das reuniões periódicas de monitorização a realizar com os responsáveis, tendo como suporte o preenchimento de fichas para o efeito.

Como resultado, foram recolhidos vários documentos de gestão preparatórios, tais como: propostas de objectivos operacionais e seus desdobramentos, partilha de objectivos e de indicadores (com possibilidade de escolha dos mais adequadas às situações sectoriais e

construção de uma cascata de objectivos, numa perspectiva integrada com o SIADAP 2 e o SIADAP 3).

Procedeu-se ainda, nos termos do nº 5 do artigo 10º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de Dezembro, à publicação do QUAR de 2010 no sítio dos SASUP, após aprovação e homologação pelo Director dos SASUP.

Finalmente, com a realização das reuniões de monitorização ao longo do ano, procedeu-se ao acompanhamento do grau de execução do QUAR, com ênfase nos seguintes aspectos:

- (i) identificação e análise dos desvios detectados;
- (ii) ponderação da necessidade de efectuar ajustamento de metas, reformulação de objectivos e/ou indicadores associados; e
- (iii) identificação das razões exógenas ou endógenas para tal ajustamento, face à versão do QUAR inicialmente aprovado.

## **1.2 Estrutura Orgânica**

Em conformidade com o regulamento orgânico nº 517/2010, publicado no Diário da República 2ª série, nº 110, de 8 de Junho, a estrutura organizacional dos SASUP integra os seguintes órgãos e serviços:

### **a) Órgãos de Gestão:**

- Director
- Conselho de Acção Social
- Conselho Executivo

### **b) Serviços de Apoio aos Órgãos de Gestão:**

- Gabinete de Planeamento, Avaliação e Melhoria Contínua (GPAMC)
- Gabinete de Secretariado e Relações Públicas (GSRP)

### **c) Departamentos:**

- Departamento Administrativo Financeiro e Patrimonial (DAFP)
- Departamento de Apoio ao Estudante (DAE)



- Departamento de Integração Académica, Saúde e Desporto (DIASD)

O **Gabinete de Planeamento, Avaliação e Melhoria Contínua** tem como missão a realização de estudos de suporte ao planeamento estratégico e operacional, o acompanhamento dos processos de desenvolvimento das políticas implementadas nos vários domínios de actividade, a apresentação de sugestões de melhoria em termos de eficiência, eficácia e qualidade, e a recolha, sistematização e divulgação de informações sobre matérias relacionadas com as finalidades e atribuições dos SASUP.

O **Gabinete de Secretariado e Relações Públicas** tem como missão assegurar o secretariado aos órgãos de gestão, assegurar a gestão documental, assim como promover iniciativas de relações públicas.

O **Departamento Administrativo, Financeiro e Patrimonial** tem como missão assegurar a gestão administrativa, económica, financeira e patrimonial de acordo com as directivas dos órgãos de gestão.

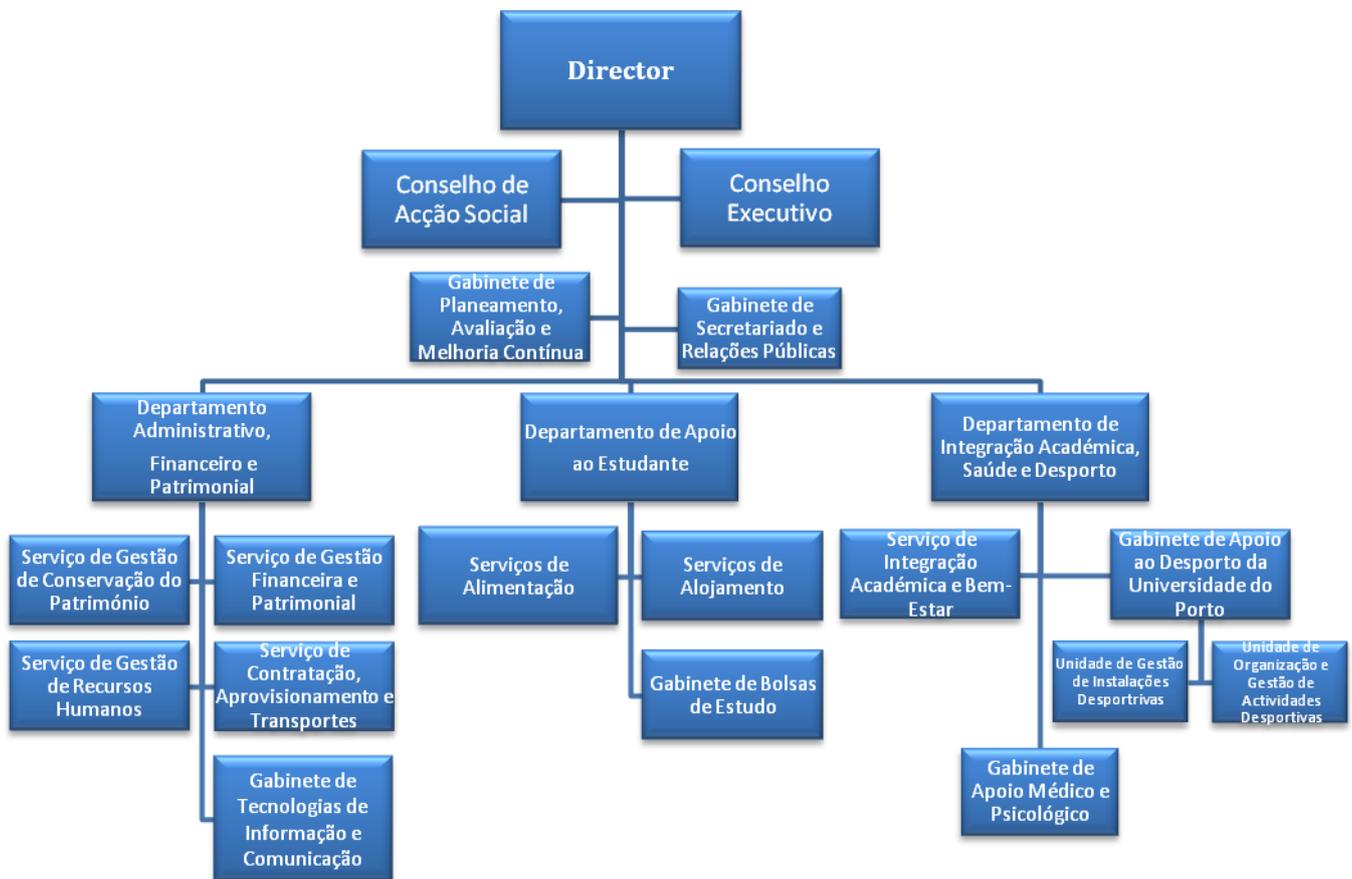
O **Departamento de Apoio ao Estudante** tem como missão prestar serviços de apoio directo e indirecto aos estudantes, designadamente bolsas de estudo e auxílios de emergência, alojamento e alimentação.

O **Departamento de Integração Académica, Saúde e Desporto** tem como missão a promoção de actividades e serviços com vista ao bem-estar, à saúde, à prática desportiva e à plena integração de todos os membros da comunidade académica.

### 1.3 Organograma

O organograma dos SASUP é o seguinte:

## Organograma dos Serviços de Acção Social da Universidade do Porto



## 2. Avaliação global do grau de cumprimento dos objectivos

### 2.1 Apresentação do QUAR de 2010

Em conformidade com o artigo 10º da lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro, a construção do QUAR de 2010 teve como referência a missão, visão e objectivos estratégicos dos SASUP, assim definidos:

#### ***Missão***

A missão dos SASUP consiste em executar as políticas de Acção Social, através da prestação de apoios, benefícios e serviços neles compreendidos, de modo a garantir aos estudantes o acesso à Universidade do Porto (UP) e uma frequência bem-sucedida, com discriminação positiva dos estudantes economicamente carenciados com adequado aproveitamento escolar

#### ***Visão***

Como Serviço de Acção Social da maior Universidade do país, pretende-se o seu reconhecimento como uma referência nacional em qualidade, eficiência e eficácia na prestação de serviços á comunidade universitária

#### ***Objectivos Estratégicos***

OE 1. Melhorar a qualidade e oportunidade dos apoios, benefícios e serviços de acção social prestados

OE 2. Aumentar a capacidade de auto-financiamento, desenvolvendo serviços inovadores e de maior valor acrescentado

OE 3. Optimizar a utilização dos recursos existentes e promover uma cultura de qualidade e melhoria contínua inspirada nas boas práticas de gestão

OE 4. Divulgar a actividade dos SASUP, contribuindo para aumentar a capacidade da Universidade para atrair alunos e fomentar a mobilidade de estudantes estrangeiros

## 2.2 Grau de cumprimento dos objectivos operacionais

Objectivos operacionais	Indicadores	Classificação do indicador	Grau de cumprimento
<b>Objectivos de Eficácia</b>			
OB1: Alargar o leque de serviços à comunidade académica na área de alojamento	Ind1: Número de novas soluções de alojamento implementadas	Atingido	100% Atingido
OB2: Promover a realização de actividades de integração académica	Ind2: Data de aprovação de um programa de acolhimento dos novos estudantes	Superado	208,5% Superado
	Ind3: Número de actividades de integração a realizar	Superado	
<b>Objectivos de Eficiência</b>			
OB3: Proceder à reorganização orgânica dos SAS, em conformidade com os novos Estatutos	Ind4: Data de aprovação do novo regulamento orgânico com as novas unidades funcionais	Superado	101,8% Superado
	Ind5: Data de implementação do novo Gabinete de Planeamento, Avaliação e Melhoria Contínua	Não atingido	
	Ind6: Data de implementação do novo Departamento de integração Académica, Saúde e Desporto	Superado	
	Ind7: Data de reorganização do Departamento Administrativo e Financeiro	Superado	
	Ind8: Data de reorganização do Departamento de Apoio ao Estudante	Superado	
OB4: Elaborar o regulamento do sistema de controlo interno (SCI)	Ind9: Data de aprovação do regulamento	Atingido	102% Superado
OB5: Definir um plano de acção para a execução das medidas de requalificação energética resultantes dos relatórios das auditorias de eficiência energética realizados	Ind10: Data de aprovação do plano de acção	Atingido	100% Atingido
OB6: Definir e implementar um novo sistema de contratação e aprovisionamento	Ind11: Data de implementação do modelo de aprovisionamento	Superado	114% Superado
	Ind12: Data de elaboração do regulamento de contratação de empreitadas e de bens móveis e serviços	Superado	

OB7: Desenvolver o processo de integração dos sistemas de informação da UP	Ind13: Data de apresentação de um relatório de acompanhamento do processo de integração dos sistemas de informação da UP	Atingido	100% Atingido
<b>Objectivos de Qualidade</b>			
OB8: Decidir como organizar e planear o modelo de gestão de qualidade CAF 2006	Ind14: Data de apresentação do plano estratégico de auto-avaliação	Não atingido	0% Não Atingido
OB9: Implementar 20% do sistema HACCP da unidade alimentar de Engenharia	Ind15: Percentagem de implementação do sistema	Atingido	100% Atingido
OB10: Implementar planos de segurança na Unidade Alimentar de Engenharia e Residência Novais Barbosa	Ind16: Data de implementação dos planos de segurança	Não atingido	0% Não Atingido
OB11: Elaborar um plano de reconversão das lavandarias para tratamento e lavagem de roupa individual	Ind17: Data de finalização do plano de reconversão das lavandarias	Superado	107% Superado
OB12: Melhorar o processo de comunicação e imagem dos SAS	Ind18: Aprovação de um roteiro para a definição da identidade institucional dos SASUP	Atingido	107% Superado
	Ind19: Apresentação de uma proposta de renovação da comunicação e imagem dos SASUP	Superado	

### 2.3 Revisão /alteração de objectivos, indicadores e metas

Ao abrigo da alínea d) do artigo 8º da lei 66-B/2007, de 28 de Dezembro, foram apresentadas, e aprovadas pelo Director dos SASUP, as seguintes propostas de revisão/alteração de objectivos, indicadores e metas no âmbito das reuniões de monitorização efectuadas:

**- Proposta nº 1, de 27 de Abril:**

<i>Objectivo</i>	<i>Indicadore(s)</i>	<i>Alteração aprovada</i>
Objectivo 3	Indicador 4	<b>Alteração da meta</b> de 31 de Janeiro para 14 de Maio
	Indicadores 5, 6, 7 e 8	<b>Alteração da meta</b> de 31 de Março para 31 de Maio
Objectivo 6	Indicador 11	<b>Reformulação do indicador</b> para – Data de implementação do modelo de aprovisionamento e <b>alteração da meta</b> de 31/3 para 30 de Setembro.
	Indicador 12	<b>Reformulação do indicador</b> para - Data de elaboração do regulamento de contratação de empreitadas e de bens móveis e serviços.
Objectivo 10	Indicador 16	<b>Reformulação do objectivo</b> para – Implementar planos de segurança na Unidade Alimentar de Engenharia e Residência Universitária Novais Barbosa.
		<b>Reformulação do indicador</b> para - Data de implementação dos planos de segurança e <b>alteração da meta</b> para 3 de Dezembro
Objectivo 12	Indicador 18	<b>Reformulação do indicador</b> para – Aprovação de um roteiro para a definição da identidade institucional dos SASUP e <b>alteração da meta</b> de 30/4 para 30 de Junho.
	Indicador 19	<b>Reformulação do indicador</b> para – Apresentação de uma proposta de renovação da comunicação e imagem dos SASUP e <b>alteração da meta</b> de 30/4 para 30 de Novembro

**- Proposta nº 2, de 11 de Agosto:**

<i>Objectivo</i>	<i>Indicadore(s)</i>	<i>Alteração aprovada</i>
Objectivo 3	Indicador 5,6,7,8	<b>Alteração da meta</b> de 14/5 para 30 de Setembro
Objectivo 7	Indicador 13	<b>Reformulação do indicador</b> para – Data de apresentação de um relatório de acompanhamento do processo e <b>alteração da</b>

		<b>meta para 30 de Novembro</b>
Objectivo 8	Indicador 14	<p><b>Reformulação do objectivo</b> para - Decidir como organizar e planear o modelo de gestão de qualidade CAF2006.</p> <p><b>Reformulação do indicador</b> para – Data de apresentação do plano estratégico de auto-avaliação.</p>
Objectivo 11	Indicador 17	<p><b>Reformulação do objectivo</b> para – Elaborar um plano de reconversão das lavandarias para tratamento e lavagem de roupa individual.</p> <p><b>Reformulação do indicador</b> para – Data da finalização do plano de reconversão das lavandarias e alteração da meta para 3 de Dezembro</p>

## 2.4 Evolução e Desvios

O QUAR de 2010 contemplou doze objectivos operacionais: dois de eficácia, cinco de eficiência e cinco de qualidade.

No anexo 1, apresenta-se um resumo da avaliação global relativa a 2010, com indicação da taxa de realização por parâmetro (eficácia, eficiência e qualidade) e da avaliação final, tendo em conta as respectivas ponderações.

De acordo com os critérios oficiais definidos para a *classificação qualitativa* do avaliação final de desempenho dos Serviços, conclui-se que a avaliação global quantitativa (considerando a taxa de realização por parâmetro e a média ponderada pelo peso de cada parâmetro) é de 106% e que a classificação global qualitativa é de “Desempenho Satisfatório”, por se ter conseguido atingir todos os objectivos considerados mais relevantes (aqueles que, somando os pesos por ordem decrescente de contribuição para a avaliação final, perfaçam uma percentagem superior a 50%, resultante do apuramento de, pelo menos, metade dos objectivos, independentemente da sua natureza).

Em 2010 os objectivos classificados como relevantes foram os objectivos 1 a 6 (dois de eficácia e quatro de eficiência), contribuindo cumulativamente com 65% para a avaliação final dos Serviços.

De acordo com as actas das reuniões de monitorização os objectivos e indicadores que não foram atingidos foram justificados, resumidamente, nos seguintes termos:

<i>Objectivo</i>	<i>Indicadore(s)</i>	<i>Justificação</i>
Objectivo 3	Indicador 5	<i>“A execução deverá ser reavaliada oportunamente, depois de observadas as orientações provenientes do Senhor Reitor, sobre a aplicação do Despacho nº 15248/A-2010, de 7 de Outubro”</i>
Objectivo 8	Indicador 14	<i>Pelo facto de não ter sido implementada a nova estrutura orgânica prevista nos Estatutos dos SASUP em tempo útil, “não existindo, conseqüentemente, a estabilidade organizativa necessária à implementação da CAF, constata-se não estarem reunidas as condições desejadas para a execução deste objectivo e indicador”</i>
Objectivo 10	Indicador 16	<i>“Alteração do técnico superior de Higiene e Segurança que colaborava com o Instituto de Saúde Pública; na contratação do novo técnico surgiram irregularidades contratuais que atrasaram o processo de Ajuste Directo e, por sua vez, a entrega dos planos às entidades competentes, atrasando assim todo o processo de execução do objectivo”</i>

### 3. Análise do desempenho

#### 3.1 Grau de utilização dos recursos humanos

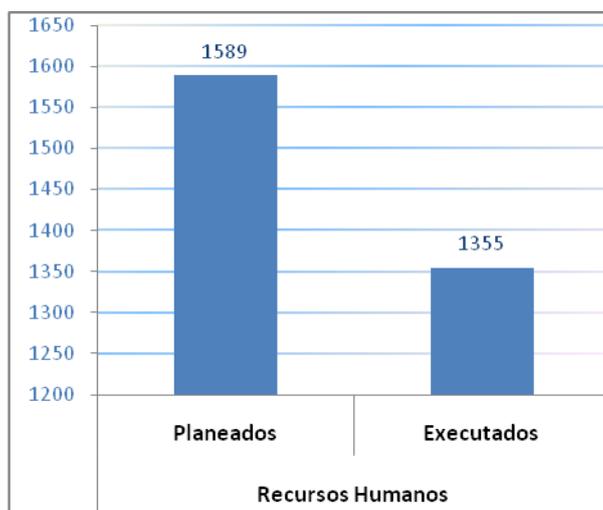
<b>CÁLCULO DO ABSENTISMO, EM PERCENTAGEM E INDICAÇÃO DAS SUAS PRINCIPAIS CAUSAS</b>		
<b>NÚMERO DE HORAS POSSÍVEIS DE SEREM EXECUTADAS</b> (calculadas com base no nº dias possíveis de trabalhar, deduzidos os dias de férias efectivamente gozados)	<b>NÚMERO DE HORAS NÃO EXECUTADAS</b>	<b>PERCENTAGEM DE ABSENTISMO</b>
386.921	49.661	12,83%
<b>CAUSAS DE ABSENTISMO</b>		
JUNTA MÉDICA, DOENÇA PROLONGADA	22.337	5,77%
DOENÇA, INTERNAMENTO	18.081	4,67%
MATERNIDADE, PATERNIDADE, CONSULTAS PRÉ-NATAIS	4.906	1,27%
CONSULTA EXTERNA (FAMILIAR, PRÓPRIO)	1.769	0,46%
ASSISTÊNCIA A FAMILIARES	1.752	0,45%
FALECIMENTO FAMILIAR	488	0,13%
OUTRAS (CASAMENTO, TRABALHADOR ESTUDANTE, DOAÇÃO DE SANGUE, INJUSTIFICADAS)	204	0,05%
CUMPRIMENTO OBRIGAÇÕES	124	0,03%
<b>TOTAL</b>	49.661	12,83%

<b>SAÍDAS DURANTE O ANO DE 2010</b>		
<b>MOTIVO</b>	<b>Nº COLABORADORES</b>	<b>CATEGORIA</b>
APOSENTAÇÃO	9	ASSISTENTE OPERACIONAL
APOSENTAÇÃO	1	ASSISTENTE TÉCNICO
CESSAÇÃO REQUISICÃO	1	TÉCNICO SUPERIOR
DENUNCIA	1	ASSISTENTE OPERACIONAL
LSVLD	1	ASSISTENTE OPERACIONAL
MOBILIDADE	1	TÉCNICO SUPERIOR
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	

ENTRADAS DURANTE O ANO DE 2010		
RELAÇÃO JURÍDICA DE EMPREGO	Nº COLABORADORES	CATEGORIA
Contrato de trabalho por tempo indeterminado ao abrigo do artigo 6º do regulamento de celebração de contratos de trabalho da UP	3	TÉCNICO SUPERIOR
Contrato de trabalho em comissão de Serviço ao abrigo do regulamento para os cargos de direcção intermédia da UP	1	DIRIGENTE INTERMÉDIO GRAU 3
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	

### 3.2 Análise da produtividade

<i>Índices</i>	<i>Fórmula de cálculo</i>	<i>Resultado</i>
<b>Taxa de concretização dos objectivos</b>	Média ponderada de realização dos objectivos de eficácia, eficiência e qualidade	106%
<b>Taxa de realização dos recursos humanos</b>	RH executados/RH planeados	85,3%
<b>Índice de produtividade</b>	Taxa de concretização global dos objectivos/ taxa de execução dos RH	<b>124%</b>



### 3.3 Grau de realização do Orçamento

#### Universidade do Porto - Serviços de Acção Social

#### Orçamento 2010 - Grau de realização

Custos por natureza	Proposto	Executado	Desvio		Grau de realização
			Em valor	Em %	
<b>61 CUSTO MERC. VEND. MAT. CONSUMIDAS</b> Total Custo MVMC	1.233.179	1.146.834	-86.345	-7%	<b>93%</b>
<b>62 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS</b> Total Fornecimentos e serviços externos	3.629.736	3.495.916	-133.820	-4%	<b>96%</b>
<b>63 TRANSF. CORR. CONCED. E PREST. SOCIAIS</b> Total Transf. Correntes concedidas e prestações sociais	22.510	3.026	-19.485	-87%	<b>13%</b>
<b>64 CUSTOS COM O PESSOAL</b> Total de custos com o pessoal	4.395.672	3.630.871	-764.801	-17%	<b>83%</b>
<b>65 OUTROS CUSTOS E PERDAS OPERACIONAIS</b> Total Transf. Correntes concedidas e prestações sociais	710	207	-503	-71%	<b>29%</b>
<b>66 AMORTIZAÇÕES DO EXERCÍCIO</b> Total de amortizações do exercício	780.117	704.315	-75.802	-10%	<b>90%</b>
<b>67 PROVISÕES DO EXERCÍCIO</b> Total de provisões do exercício	0	25.216	25.216	#DIV/0!	<b>#DIV/0!</b>
<b>68 CUSTOS E PERDAS FINANCEIROS</b> Total de custos e perdas financeiras	5.050	5.645	595	12%	<b>112%</b>
<b>69 CUSTOS E PERDAS EXTRAORDINÁRIOS</b> Total de custos e perdas extraordinárias	92.345	72.106	-20.239	-22%	<b>78%</b>
<b>TOTAL de custos por natureza</b>	<b>10.159.319</b>	<b>9.084.135</b>	<b>-1.075.184</b>	<b>-11%</b>	<b>89%</b>

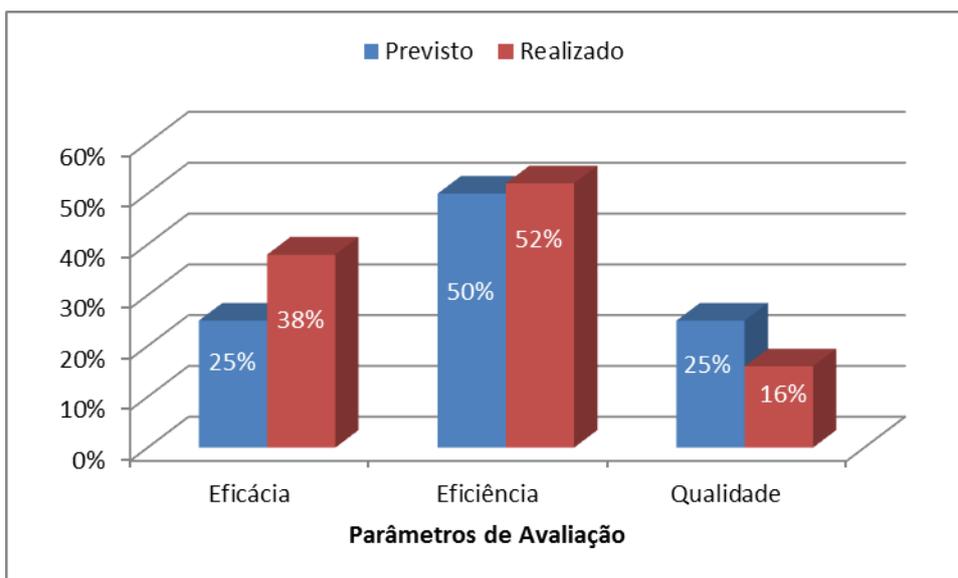
### 3.4 Orçamento 2010 - Grau de realização

Proveitos por natureza	Proposto	Executado	Desvio		Grau de realização
	Em valor		Em %		
<b>71 VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>					
<b>711 VENDAS</b>					
Total Vendas	2.770.431	2.788.028	17.597	1%	<b>101%</b>
<b>712 PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>					
Total Prestações de serviços	1.419.711	1.787.141	367.430	26%	<b>126%</b>
<b>72 IMPOSTOS E TAXAS</b>					
Total Impostos e Taxas	0	0	0	#DIV/0!	<b>#DIV/0!</b>
<b>73 PROVEITOS SUPLEMENTARES</b>					
Total de proveitos suplementares	16.012	34.192	18.180	114%	<b>214%</b>
<b>74 TRANSF. E SUBSÍDIOS CORR. OBTIDOS</b>					
Total de Transferências e subsídios correntes obtidos	4.630.049	4.246.528	-383.521	-8%	<b>92%</b>
<b>76 OUTROS PROV. E GANHOS OPERACIONAIS</b>					
Total de outros proveitos e ganhos operacionais	350	408	58	16%	<b>116%</b>
<b>78 PROVEITOS E GANHOS FINANCEIROS</b>					
Total de proveitos e ganhos financeiros	10.384	4.523	-5.861	-56%	<b>44%</b>
<b>79 PROVEITOS E GANHOS EXTRAORDINÁRIOS</b>					
Total de proveitos e ganhos extraordinários	371.531	362.672	-8.859	-2%	<b>98%</b>
<b>TOTAL de proveitos por natureza</b>	<b>9.218.468</b>	<b>9.223.491</b>	<b>5.023</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

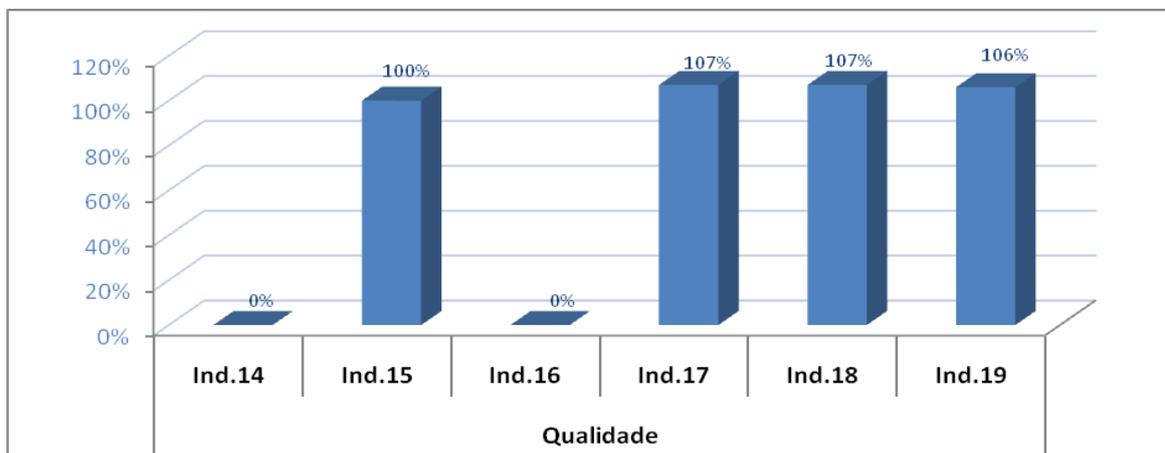
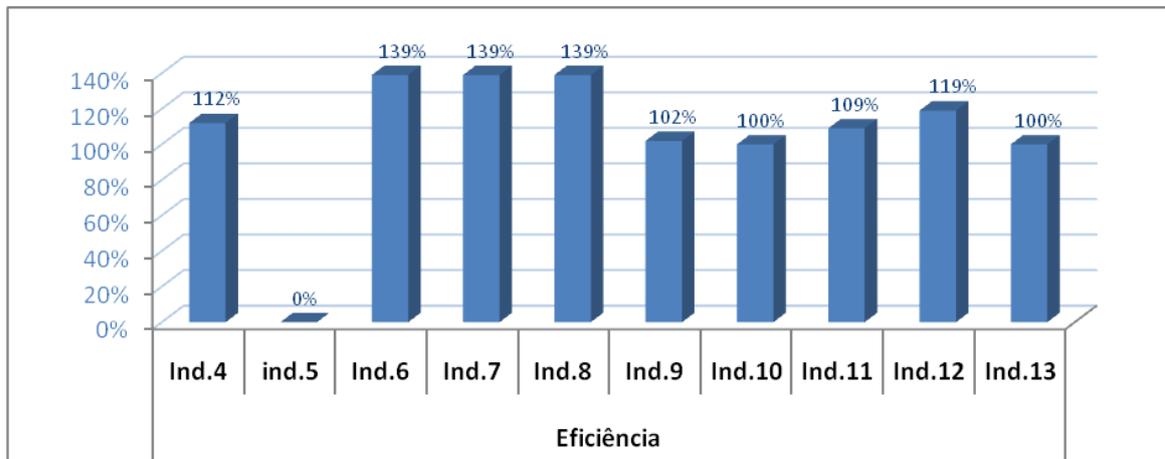
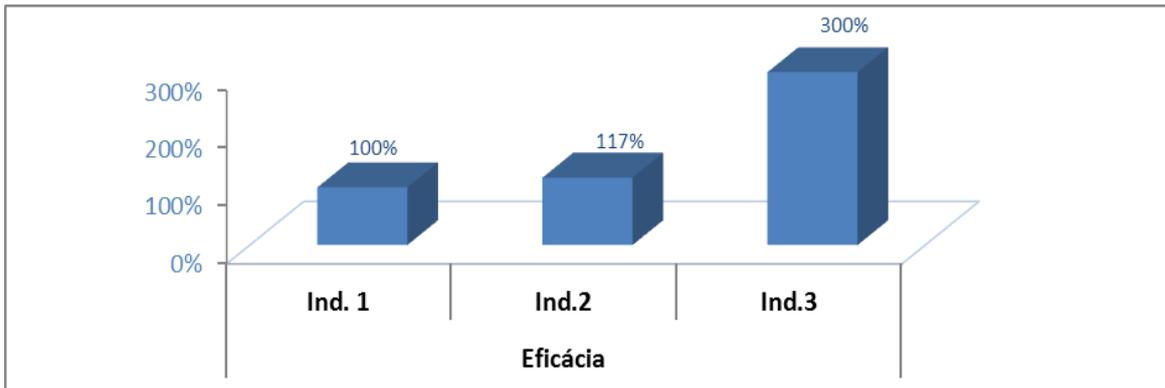
### 3.5 Análise “Custo -“Eficácia”

Índices	Fórmula de cálculo	Resultado
<b>Taxa de concretização global dos objectivos</b>	Média ponderada da taxa de realização dos objectivos de eficácia, eficiente e qualidade	106%
<b>Taxa de utilização dos recursos económicos</b>	Custos totais efectivos/proveitos previstos	98,5%
<b>Índice de rentabilidade económica</b>	Taxa de concretização global dos objectivos/taxa de utilização dos recursos económicos	<b>107,6%</b>

### 3.6 Análise dos objectivos de Eficácia, Eficiência e Qualidade



### 3.7 Análise dos Indicadores por dimensão



## **4.Participação**

### **4.1 Participação dos dirigentes intermédios e coordenadores sectoriais**

Considerando que a dimensão das unidades que constituem os SASUP é relativamente reduzida, pode-se considerar que os responsáveis dos serviços e das actividades participaram e foram sendo informados do desenvolvimento do QUAR, nomeadamente através das reuniões da sua preparação e monitorização.

É de referir que, durante a elaboração do QUAR de 2010, nem sempre foi fácil obter o desejável e necessário consenso. Neste contexto, pode-se considerar que a participação dos dirigentes e demais colaboradores com responsabilidades acrescidas revelou diferentes estados de conhecimento e de aceitação das metodologias adoptadas devido, em parte, à exigência e ao esforço necessários para se implementarem os novos procedimentos e melhorar a eficácia e eficiência dos serviços no quadro do SIADAP.

### **4.2 Apreciação dos colaboradores /utentes**

No que concerne à apreciação dos colaboradores, é de referir que não existiram as condições necessárias para o registo e análise da apreciação dos colaboradores relativamente ao SIADAP. Relativamente aos utentes, também não foi possível promover a realização de inquéritos de satisfação no âmbito do QUAR.

## 5. Conclusões

### 5.1 Apreciações finais

O desenvolvimento de um instrumento de gestão tão importante como o QUAR não se deverá limitar ao mero cumprimento de uma exigência legal, mas permitir sobretudo a identificação, análise e implementação dos aspectos organizacionais e de gestão que devem merecer maior atenção e investimento, em função dos objectivos estratégicos prosseguidos, das acções de melhoria identificadas e do cabal cumprimento da missão institucional.

Apesar da experiência adquirida nos anos anteriores, o processo de avaliação dos colaboradores parece ainda não ter explorado todo o potencial que o sistema comporta, nomeadamente em termos de uma efectiva integração dos SIADAP 1, 2 e 3, no contexto de um processo de gestão por objectivos. Por outro lado, os processos de gestão apresentam ainda algumas desconformidades em termos dos níveis de eficácia, eficiência e qualidade necessários e desejáveis para uma adequada concretização dos objectivos operacionais, em contexto macroeconómico altamente adverso.

Os resultados obtidos na execução do QUAR de 2010, apesar de globalmente positivos, revelam, ainda, uma certa insuficiência na perspectiva da clara construção e desenvolvimento de uma dinâmica que assegure a devida conformidade entre as prioridades dos SASUP e os recursos escassos disponíveis para a sua efectivação devendo, consequentemente, esta constatação merecer uma particular atenção no futuro.

Outro aspecto identificado na preparação e execução do QUAR de 2010 está relacionado com a importância da desejável e sistemática articulação que deverá existir entre todos os responsáveis visando, nomeadamente, a optimização das sinergias positivas possíveis de explorar na realização de objectivos transversais dos SAS. Os atrasos na implementação da nova estrutura orgânica tiveram impacto negativo na motivação dos colaboradores, como também ao nível relacional/funcional entre os vários serviços. É um constrangimento a ter em devida consideração na análise dos resultados do QUAR de 2010.

Em síntese, o resultado final traduz uma conclusão perfectível. Contudo, é de sublinhar que a avaliação apresentada neste relatório testemunha o compromisso e o esforço dos SASUP na implementação do seu novo modelo de gestão estratégica, que revela enormes



potencialidades em termos de melhoria contínua e constitui um reconhecido desafio, actual e futuro.

## **5.2 Medidas visando futuras melhorias**

Continua a ser necessário um maior empenhamento de todos os responsáveis departamentais e colaboradores na aplicação do SIADAP e sua consolidação nos SASUP. Caso contrário, corre-se o risco de o QUAR se transformar numa peça estática e alheada dos colaboradores, desvirtuando-se e prejudicando tanto as expectativas legítimas dos colaboradores como o propósito estratégico da organização.

## ***Serviços de Acção Social da Universidade do Porto***

### **Director**

Dr. João da Cruz Carvalho

### **Ficha Técnica**

**Título:** Relatório de Auto Avaliação de Desempenho de 2010

**Autor:** Gabinete de Planeamento, Avaliação e Melhoria Continua

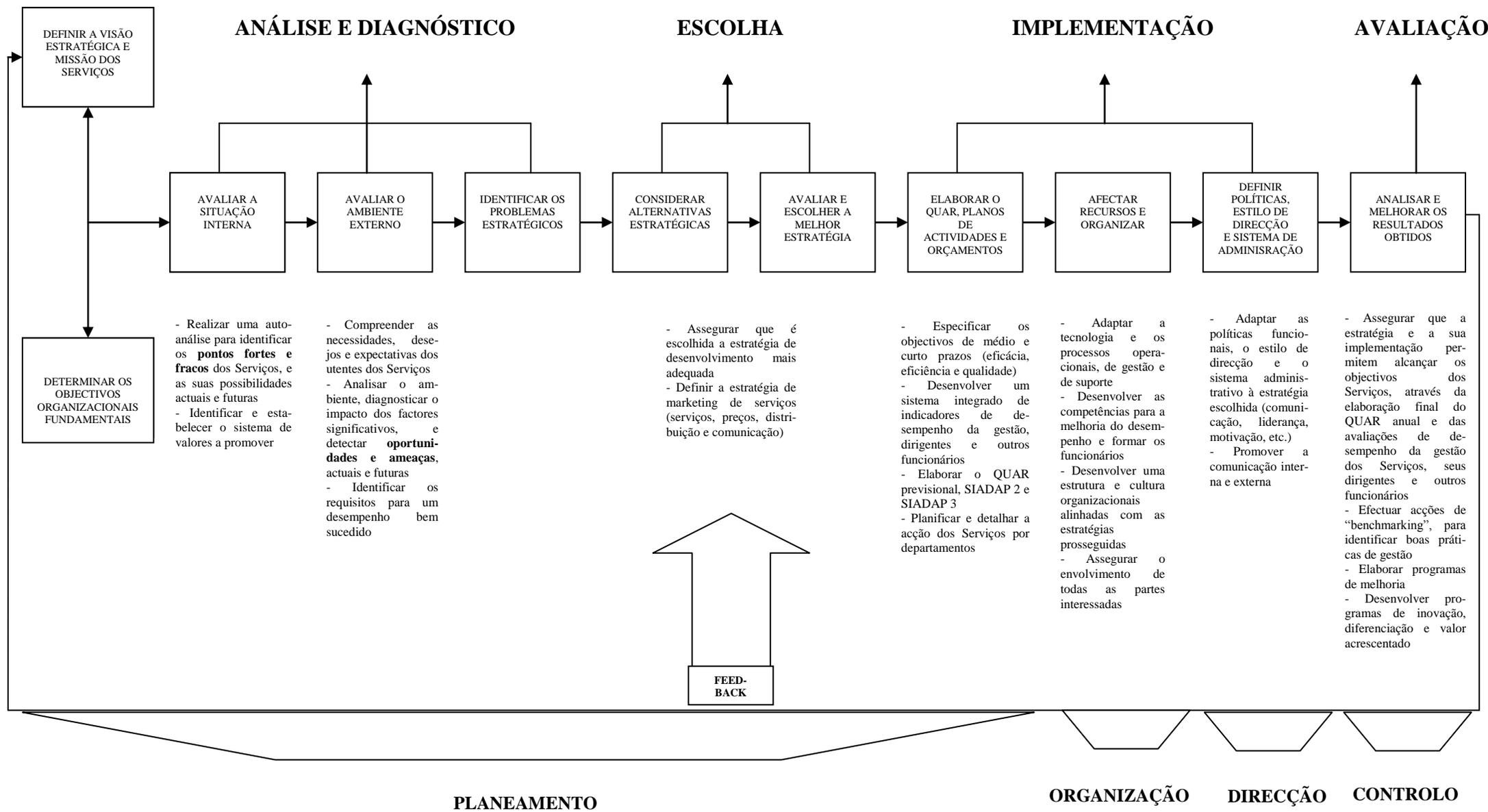
Dra. Maria Manuela Marques Tavares

Dra. Edite Pinho

**Data de realização:** Abril de 2011

## **Anexos**

## Anexo I - MODELO DE GESTÃO ESTRATÉGICA PARA OS SASUP (para enquadramento do SIADAP)



## Anexo 2 - Mapa do cálculo da avaliação final dos SASUP de 2010

<i>Parâmetro (peso de cada parâmetro)</i>	<i>Objectivos operacionais – Peso de cada objectivo</i>	<i>Indicadores por objectivo – Peso de cada indicador</i>	<i>Taxa de realização por indicador</i>	<i>Classificação do indicador</i>	<i>Desvio (por indicador)</i>	<i>Taxa de realização de cada objectivo (média ponderada pelo peso de cada indicador), e sua classificação</i>	<i>Taxa de realização por parâmetro (média ponderada pelo peso de cada objectivo)</i>	<i>Avaliação final (média ponderada pelo peso de cada parâmetro)</i>
<b>Eficácia (25%)</b>	<b>OBJ1</b> – 50%	<b>IND.1</b> – 100%	100%	Atingido	<b>0%</b>	100% Atingido	<b>154%</b>	<b>106% Desempenho Satisfatório</b>
	<b>OBJ2</b> – 50%	<b>IND.2</b> – 50%	117%	Superado	<b>+17%</b>	208,5% <b>Superado</b>		
		<b>IND.3</b> – 50%	300 %	Superado	<b>+200%</b>			
<b>Eficiência (50%)</b>	<b>OBJ3</b> – 20%	<b>IND.4</b> – 35%	112%	Superado	<b>+12%</b>	101,8% <b>Superado</b>	<b>104%</b>	
		<b>IND.5</b> – 20%	0%	Não Atingido	<b>-100%</b>			
		<b>IND.6</b> – 15%	139%	Superado	<b>+39%</b>			
		<b>IND.7</b> – 15%	139%	Superado	<b>+39%</b>			
		<b>IND.8</b> – 15%	139%	Superado	<b>+39%</b>			
	<b>OBJ4</b> – 20%	<b>IND.9</b> – 100%	102%	Atingido	<b>+2%</b>	102% <b>Superado</b>		
	<b>OBJ5</b> – 20%	<b>IND.10</b> – 100%	100%	Atingido	0%	100% Atingido		
	<b>OBJ6</b> – 20%	<b>IND.11</b> – 50%	109%	Superado	+9%	114% <b>Superado</b>		
		<b>IND.12</b> – 50%	119%	Superado	+19%			
	<b>OBJ7</b> – 20%	<b>IND.13</b> – 100%	100%	Atingido	0%	100% Atingido		
<b>Qualidade (25%)</b>	<b>OBJ8</b> – 20%	<b>IND.14</b> – 100%	0%	Não Atingido	<b>-100%</b>	0% Não Atingido	<b>62,8%</b>	
	<b>OBJ9</b> – 20%	<b>IND.15</b> – 100%	100%	Atingido	<b>0%</b>	100% <b>Atingido</b>		
	<b>OBJ10</b> – 20%	<b>IND.16</b> – 100%	0%	Não Atingido	<b>-100%</b>	0% Não Atingido		
	<b>OBJ11</b> – 20%	<b>IND.17</b> – 100%	107%	Superado	<b>+7%</b>	<b>107% Superado</b>		
	<b>OBJ12</b> – 20%	<b>IND.18</b> – 50%	107%	Atingido	<b>+7%</b>	107% <b>Superado</b>		
		<b>IND.19</b> – 50%	106%	Superado	<b>+6%</b>			

### Anexo 3 Quadro de Avaliação e Responsabilização - 2010 - REVISTO

Ministério do Ensino Superior, Ciência e Tecnologia

Organismo: Universidade do Porto - Serviços de Acção Social

Missão: Executar as políticas de acção social, através da prestação dos competentes apoios, benefícios e serviços, contribuindo para favorecer o acesso ao ensino superior e para uma frequência bem sucedida aos estudantes da Universidade do Porto (UP) com discriminação positiva dos estudantes economicamente carenciados com adequado aproveitamento escolar.

Objectivos Estratégicos:

OE1: Melhorar a qualidade e oportunidade na concessão dos apoios, benefícios e serviços de acção social prestados.

OE2: Aumentar a capacidade de auto-financiamento, desenvolvendo soluções inovadores e de maior valor acrescentado.

OE3: Optimizar a utilização dos recursos existentes, e promover uma cultura de qualidade e melhoria contínua inspirada em boas práticas de gestão.

OE4: Divulgar a actividade dos SASUP, contribuindo para aumentar a capacidade da Universidade para captar alunos e fomentar a mobilidade de estudantes estrangeiros.

Objectivos Operacionais	Meta 2009	Meta 2010	Concretização			Desvio %	
			Resultado	Classificação			
				Superou	Atingiu		Não atingiu
<b>Eficácia</b>	<b>Peso da dimensão 25% x</b>		<b>154%</b>	<b>x</b>			
<b>OBJ 1:</b> Alargar o leque de serviços à comunidade académica na área do alojamento	<b>Peso do OB1:</b>	<b>50%</b>					
	<b>Ind. 1</b> - Número de novas soluções de serviços de alojamento implementadas	N.A.	2	2	x 100%		0%
	Peso do indicador 1						100%
<b>OBJ 2:</b> Promover a realização de actividades de integração académica	<b>Peso do OB2:</b>	<b>50%</b>					
	<b>Ind. 2</b> - Data de aprovação de um programa de acolhimento dos novos estudantes	N.A.	30-Jun	31 de Maio	x 117%		+17%
	Peso do indicador 2						50%
	<b>Ind. 3</b> - Número de actividades de integração a realizar	N.A.	2	6	x 300%		+200%
Peso do indicador 3						50%	

Eficiência		Peso da dimensão 50%		104%		x	
OBJ 3: Proceder à reorganização orgânica dos SAS, em conformidade com os novos Estatutos	<b>Peso do OB3:</b>	20%					
	<b>Ind. 4</b> - Data de aprovação do novo regulamento orgânico com as novas unidades funcionais		N.A.	14 de Maio	28 de Abril	x 112%	+12%
	Peso do indicador 4	35%					
	<b>Ind. 5</b> - Data de implementação do novo Gabinete de Planeamento, Avaliação e Melhoria Contínua		N.A.	30 de Setembro	0	x 0	-100%
	Peso do indicador 5	20%					
	<b>Ind. 6</b> - Data de implementação do novo Departamento de Integração Académica, Saúde e Desporto		N.A.	30 de Setembro	16 de Junho	x 139%	+39%
	Peso do indicador 6	15%					
	<b>Ind. 7</b> -Data de reorganização do Departamento Administrativo e Financeiro		N.A.	30 de Setembro	16 de Junho	x 139%	+39%
	Peso do indicador 7	15%					
	<b>Ind. 8</b> - Data de reorganização do Departamento de Apoio ao Estudante		N.A.	30de Setembro	16 de Junho	x 139%	+39%
Peso do indicador 8	15%						
OBJ 4:Elaborar o regulamento do sistema de controlo interno (SCI)	<b>Peso do OB4:</b>	20%					
	<b>Ind.9</b> - Data de aprovação do regulamento		N.A.	30-Nov	25 de Novembro	x 102%	+2%
Peso do indicador 9	100%						
OBJ 5: Definir um plano de acção para execução das medidas de requalificação energética resultantes dos relatórios das auditorias de eficiência energética realizados	<b>Peso do OB5:</b>	20%					
	<b>Ind.10</b> - Data de aprovação do plano de acção		N.A.	31-Jul	31 de Julho	x 100%	0%
Peso do indicador 10	100%						

OBJ 6: Definir e implementar um novo sistema de contratação e aprovisionamento	<b>Peso do OB6:</b>	20%							
	<b>Ind.11-</b> data da implementação do modelo de aprovisionamento		N.A.	30 de Setembro	5 de Setembro	x 109%			+9%
	Peso do indicador 11	50%							
	<b>Ind.12 -</b> Data de elaboração do regulamento de contratação de empreitadas e de bens móveis e serviços		N.A.	30-Jun	27 de Maio	x 119%			+19%
	Peso do indicador 12	50%							
OBJ 7: Desenvolver o processo de integração dos sistemas de informação da U.P.	<b>Peso do OB 7:</b>	20%							
	<b>Ind.13-</b> Data de apresentação de um relatório de acompanhamento do processo de integração dos sistemas de informação da UP.		N.A.	30 de Novembro	30 de Novembro	x 100%			0%
	Peso do indicador 13	100%							
<b>Qualidade</b>	<b>Peso da dimensão 25%</b>		<b>62,8</b>			<b>x</b>			
OBJ 8: Decidir como organizar e planear o modelo de gestão de qualidade CAF 2006	<b>Peso do OB8:</b>	20%							
	<b>IND. 14-</b> data de apresentação do plano estratégico de auto-avaliação		N.A.	30-Nov	0		x 0		-100%
	Peso do indicador 14	100%							
OBJ 9 :Implementar 20% do sistema HACCP da unidade alimentar de Engenharia	<b>Peso do OB9:</b>	20%							
	<b>Ind.15 -</b> Percentagem de implementação do sistema		N.A.	20%	20%		x 100%		0
	Peso do indicador 15	100%							

OBJ 10 - Implementar planos de segurança na Unidade Alimentar de Engenharia e Residência Novais Barbosa	<b>Peso do OB10:</b>	20%						
	<b>Ind.16</b> - data de implementação dos planos de segurança	N.A.	3 de Dezembro	0			x 0	-100%
	Peso do indicador 16	100%						
OBJ.11- Elaborar um plano de reconversão das lavandarias para tratamento e lavagem de roupa individual	<b>Peso do OB11:</b>	20%						
	<b>IND.17:</b> Data de finalização do plano de reconversão das lavandarias	N.A.	3 de Dezembro	10 de Novembro	x 107%			+7%
	Peso do indicador 17	100%						
OBJ 12 - Melhorar o processo de comunicação e imagem dos SAS	<b>Peso do OB12:</b>	20%						
	<b>Ind. 18</b> - Aprovação de um roteiro para a definição da identidade institucional dos SASUP	N.A.	30 de Junho	18 de Junho			x 107%	+7%
	Peso do indicador 18	50%						
	<b>Ind. 19</b> - Apresentação de uma proposta de renovação da comunicação e imagem dos SASUP	N.A.	30 de Novembro	26 de Outubro	x 106%			+6%
	Peso do indicador 19	50%						

Resultados agregados									
Eficácia	Peso	25%	Contribuição da dimensão	38,5%	Avaliação final dos serviços				
	Resultado dos objetivos	154%			106% Desempenho Satisfatório				
Eficiência	Peso	50%	52%						
	Resultado dos objetivos	104%							
Qualidade	Peso	25%	15,70%						
	Resultado dos objetivos	62.8%							
		<b>100%</b>							

Meios Disponíveis						
Recursos Humanos	Pontuação	Planeado		Executado		Desvio
		Número	Pontos	Número	Pontos	
Dirigente - Direcção Superior	20	1	20	1	19	1
Dirigente - Direcção Intermédia	16	2	32	3	41	9
Técnico Superior	12	23	276	21	226	50
Coordenador Técnico	9	2	18	2	11	7
Assistente Técnico	8	33	264	32	213	51
Encarregado Geral Operacional	7	0	0	0	0	0
Encarregado Operacional	6	9	54	9	43	11
Assistente Operacional	5	185	925	185	802	123
<b>Total</b>		<b>255</b>	<b>1589</b>	<b>253</b>	<b>1355</b>	<b>234</b>

POCP		Orçamento de custos		POCP		Orçamento de proveitos	
61	Custo das merc. vend. e das mat. consumidas	1.233.179		71	Vendas e prestações de serviços	4.190.142	
62	Fornecimentos e serviços externos	3.629.736		72	Impostos e taxas	0	
64	Custos com pessoal	4.395.672		73	Proveitos suplementares	16.012	
63	Transferências correntes conc. e prest. sociais	22.510		74	Transferências e subsídios correntes obtidos	4.630.049	
66	Amortizações do exercício	780.117		76	Outros proveitos e ganhos operacionais	350	
67	Provisões do exercício	0			<b>Proveitos Operacionais</b>	<b>8.836.553</b>	
65	Outros custos e perdas operacionais	710		78	Proveitos e ganhos financeiros	10.384	
	<b>Custos Operacionais</b>	<b>10.061.924</b>			<b>Proveitos correntes</b>	<b>8.846.937</b>	
68	Custos e perdas financeiras	5.050		79	Proveitos e ganhos extraordinários	371.531	
	<b>Custos Correntes</b>	<b>10.066.974</b>					
69	Custos e perdas extraordinários	92.345					
	<b>Custos Totais</b>	<b>10.159.319</b>			<b>Proveitos Totais</b>	<b>9.218.468</b>	

POCP		Orçamento de Investimento	
41	Investimentos financeiros	-1.500	
42	Imobilizações corpóreas	139.650	
43	Imobilizações incorpóreas	0	
	<b>Investimento</b>	<b>138.150</b>	

### Listagem dos indicadores e fontes de verificação

**Indicador 1:** Número de novas soluções de alojamento implementadas - Base de dados de indicadores de gestão

**Indicador 2:** Data de aprovação de um programa de acolhimento dos novos estudantes - Dossier de relatórios

**Indicador 3:** Número de actividades de integração a realizar - Base de dados de indicadores de gestão

**Indicador 4:** Data de aprovação do novo Regulamento Orgânico com novas unidades funcionais - Acta do Conselho Executivo

**Indicador 5:** Data de implementação do novo Gabinete de Planeamento, Controlo e Melhoria Contínua - Acta do Conselho Executivo

**Indicador 6:** Data de implementação do novo Departamento de Integração Académica, Saúde e Desporto - Acta do Conselho Executivo

**Indicador 7:** Data de reorganização do Departamento Administrativo e Financeiro - Acta do Conselho Executivo

**Indicador 8:** Data de reorganização do Departamento de Apoio ao Estudante - Acta do Conselho Executivo

**Indicador 9:** Data de Aprovação do Regulamento do Sistema de Controlo Interno- Dossier de Regulamentos

**Indicador 10:** Data de aprovação do plano de acção - Dossier das Medidas de Requalificação Energética

**Indicador 11:** Data de definição do modelo de aprovisionamento - Dossier de Contratação e Aprovisionamento

**Indicador 12:** Data de elaboração do Regulamento de Contratação de empreitadas e Bens móveis e Serviços -Dossier de Regulamentos

Indicador 13: Data de apresentação do relatório de acompanhamento do processo de integração dos sistemas de informação do UP - Dossier dos sistemas de informação

Indicador 14 : Data de apresentação do plano estratégico de auto-avaliação - Dossier do modelo de auto-avaliação da CAF

**Indicador 15:** Percentagem das medidas implementadas- Dossier de implementação do sistema HACCP

**Indicador 16:** data de implementação dos planos de segurança - Dossier de Implementação dos Planos de Segurança

**Indicador 17:** Data de finalização do plano de reconversão das lavandarias - Dossier de Reconversão das Lavandarias

**Indicador 18:** Aprovação de um roteiro para a definição da identidade institucional dos SASUP - Dossier da Comunicação e Imagem

**Indicador 19:** Apresentação de uma proposta de renovação da comunicação e imagem dos SASUP - Dossier d a Comunicação e Imagem

