Doc. 6
Reunião de 12.01.2018
Ponto 6 da ordem trabalhos

POLITÉCNICO DE COIMBRA

PLANO DE ACTIVIDADES 2018

Índice

Preâmbulo 3
Introdução 5
Objetivos estratégicos 7
Governação 7
Objetivo 1 - Comunicação 8
Objetivo 2 - Avaliação da oferta formativa 9
Objetivo 3 - Qualidade 9
Objetivo 4 - Património 10
Objetivo 5 - Estudantes / Captação 11
Objetivo 6 - Escola inclusiva 12
Objetivo 7 - Inserção Profissional e Empreendedorismo 12
Objetivo 8 - Ex-estudantes (*Alumni*) 13
Objetivo 9 - Ação Social Escolar 13
Saúde 14
Desporto 14
A2ES 14
Objetivo 10 - A Organização do Trabalho 14
Objetivo 11 - Progressão Académica 16
Objetivo 12 - Progressão Profissional 16
Objetivo 13 - A Internacionalização 16
Objetivo 14 - Investigação 17
Objetivo 15 - A Inserção na comunidade 18
Plano de Atividades 19
Condicionantes 19
Dotações Orçamentais 22
Despesa com salários 23
Objetivos e Metas 24
Meta 1 – Comunicação 24
Meta 2 – Avaliação da oferta formativa 24
Meta 3 – Qualidade 25
Meta 4 – Património 25
Meta 5 - Alunos 26
Meta 6 - Escola inclusiva 26
Meta 7 - Inserção Profissional e Empreendedorismo 27
Meta 8 – Ex- estudantes (Rede Alumni) 27

Pag. 2 de 40

Meta 9 – Ação Social Escolar 28
Meta 10 – A organização do trabalho 28
Meta 11 – Progressão académica 29
Meta 12 – Progressão profissional 30
Meta 13 – Internacionalização 30
Meta 14 – Investigação 31
Meta 15 – A inserção na comunidade 31
Metas globais 32
Conclusão 32

Índice de gráficos

Gráfico 1 - Nº de alunos (totais) no IPC – 2013 a 2016 19
Gráfico 2 – N.º total de alunos por unidade orgânica – 2013 a 2016 20
Gráfico 3 - Nº de alunos (licenciatura) no IPC – 2013 a 2016 20
Gráfico 4 - Nº de alunos (licenciatura) por unidade orgânica – 2013 a 2016 21
Gráfico 5 – Fontes de receita do IPC desde 2013 22
Gráfico 6 - Fontes de receita do em cada unidade orgânica desde 2013 23

Pag. 3 de 40

Preâmbulo

Este plano de atividades é o primeiro deste ciclo de gestão. Uma alteração de ciclo de gestão é sempre um motivo justificado de mudança, não só no que fazer, mas também na forma de fazer.

Importa, no entanto, deixar claro, que este Plano de Atividades tem em conta que, no Politécnico de Coimbra as condicionantes estatutárias para a mudança são grandes e na nossa opinião, castradoras de um desenvolvimento tão necessário à sobrevivência da instituição, como instituição de referência no panorama do ensino superior português. Bastará uma análise mais cuidada dos estatutos para se perceber, que a organização da instituição é a de uma federação de escolas, onde a partilha de recursos nem sempre é vista como uma mais valia, mas tão só como uma obrigação despropositada e sem qualquer vantagem. A solidariedade entre unidades orgânicas é vista como um peso e tem existido, na medida estritamente necessária ao cumprimento da missão, sem colocar em causa a existência da instituição.

Não temos gerido os recursos humanos de igual forma em todas as escolas, não temos gerido adequadamente os recursos patrimoniais, sendo muitos os que se encontram em degradado estado de conservação e sem que existam verbas disponíveis para grandes intervenções.

Não temos sabido potenciar a mais valia dos recursos humanos, captando investimento na área da investigação ou da venda de serviços, o que nos deixa extraordinariamente dependentes do montante que nos é atribuído em sede de orçamento de estado e demasiado expostos às crises económicas que, quase sempre, expõe demasiado o setor. Recursos Humanos que, consomem cerca de 90% de todo o orçamento da instituição, o que significa, que o principal risco são os próprios postos de trabalho.

A perda de alunos que temos sofrido e a ausência de uma verdadeira mudança, tem vindo a encaminhar-nos ao longo de uma descida que a não ser invertida coloca em causa a instituição. Em 2008 na construção do orçamento de 2009, à época ainda baseado no número de alunos ponderados, foi necessário realizar o denominado "orçamento de convergência", que visou não colocar em causa o funcionamento da Escola Superior Agrária; dois anos depois mantendo-se esse pressuposto, incluiu-se nesta convergência a Escola Superior de Tecnologia e Gestão, há três anos atrás, sem que a ESAC, ou a ESTGOH tivessem ultrapassado esta situação, o Instituto Superior de Engenharia foi incluído nesta convergência e no próximo ano junta-se a Escola

Superior de Tecnologia da Saúde. Não há, por isso, motivo para continuarmos a insistir em pressupostos ultrapassados pelo tempo e pela situação económica do País, mas deve haver motivação, para a alteração da forma de estar e de fazer e logo para a criação de uma instituição onde as crises são tanto quanto possível minimizadas e ultrapassadas por todos e onde as oportunidades são também distribuídas de igual forma.

Uma nota prévia ao enquadramento económico e social do Politécnico de Coimbra na comparação com os seus congéneres. Poderemos dividir o enquadramento dos Institutos Politécnicos em dois grandes blocos: os que são a maior instituição de ensino superior da sua cidade, ou região e em consequência disso o motor de todo o desenvolvimento regional e os que vivem paredes meias com uma universidade. Nestes últimos ainda podemos ter em conta a natureza da universidade, se pública (mais forte) se privada. Tendo em conta a importância que a sociedade atribui às instituições, podemos dizer que, não é esperado que o Politécnico de Coimbra tenha uma vida fácil e a história tem demonstrado que, somos mesmo dos que têm a vida mais dificultada. O facto de não estarmos numa grande metrópole para onde as pessoas (estudantes) convergem com maior facilidade, onde as empresas se instalam e procuram know how, a que se junta o facto de sermos vizinhos de uma das universidades de maior nome, é para nós um desafio diário de afirmação.

Devemos analisar com a sociedade envolvente todas estas condicionantes e procurar os caminhos mais construtivos de uma afirmação que não passe exclusivamente pela lecionação de formação superior, mas que seja capaz de captar outros públicos e logo outras formas de participar na sociedade.

O documento que se segue é, pelo que fica dito, um documento de transição para uma mudança que se quer real e efetiva. Uma mudança duradoura, que garanta não só mais oportunidades, mas menos dificuldades. Que garanta que, quem nos vê de fora, nos julga credíveis e merecedores do seu crédito.

Saibamos mudar, em nome de um futuro mais ambicioso e sólido, no respeito pelo passado, que se quer passado e não presente, nem futuro.

Introdução

Este plano de atividades por ser o primeiro de um ciclo de gestão, é naturalmente diferente, mas é sobretudo um plano com muitas condicionantes e alterações justificadas por essa mudança ciclo.

Em primeiro lugar falaremos das condicionantes:

- por condicionalismos nossos, não foi submetido à aprovação num tempo mais recuado, como deveria ter sido e como será no futuro;
- é prévio à aprovação de um "plano estratégico de médio prazo" e de um "plano de ação para o quadriénio", que se pretende esteja concluído no final do primeiro trimestre de 2018;
- é prévio à elaboração de um "plano estratégico para a década", que vise definir as grandes opções do Politécnico de Coimbra para o futuro e que se pretende realizar até ao final do ano de 2018;
- é simultâneo há aprovação do orçamento, que define qual o montante que cada conselho administrativo de cada unidade orgânica, fica responsável por gerir;
- é anterior à aprovação do plano de atividades de cada unidade orgânica, que sendo condicionado pela distribuição do orçamento, só agora poderá ser elaborado e aprovado, cabendo essa responsabilidade respetivamente a cada um dos Presidentes e a cada uma das Assembleias de Representantes.

Este plano é também feito com uma nova apresentação, mais pragmática e objetiva, retirando dele todas as referências que não sejam consequentes para a sua apresentação, aprovação e execução. Retirámos ainda todas as referências a documentos sob os quais ele deve ser elaborado e cujas leis, regras e normas deve respeitar, mas que aqui, não mais seriam do que ruído.

Este documento é elaborado, recorrendo a todo o potencial humano e tecnológico disponível no Politécnico de Coimbra e que nos permite uma monitorização e uma informação quase sempre "*on time*" da situação, por forma a que, enquanto instrumento de gestão, defina e quantifique objetivos e metas para a atividade que queremos desenvolver ao longo do ano civil a que respeita.

No ponto seguinte iremos sumarizar um conjunto de objetivos estratégicos, que fazendo parte das bases programáticas do presidente, estão sufragados e podem antever o plano estratégico de médio prazo e o plano de ação para o quadriénio, que será oportunamente apresentado ao Conselho Geral.

Objetivos estratégicos

Governação

Governar é um exercício complexo, que pode ser orientado de muitas formas e cuja génese está intrinsecamente ligada à cultura, à ética e às vivências de quem tem de o fazer. As teorias da gestão que a história nos dá a conhecer, mostram sucessos e insucessos dos vários modelos. A governação, pode ser um exercício muito solitário, se não construir pontes entre os envolvidos, independentemente do lugar e da missão que lhes está destinada.

Na nossa instituição, entendemos necessário proceder a uma maior concentração dos recursos e a uma maior partilha dos mesmos. A autonomia das unidades orgânicas não pode conflituar com maior partilha, maior economia e logo maior distribuição. É indispensável centralizar tudo o que pela sua natureza não ganhe operacionalidade com a descentralização, libertando as unidades orgânicas para uma gestão mais objetiva e focada na sua missão.

O património tem de ser conservado e nos casos em que se encontra degradado tem de ser recuperado; é indispensável mudar a forma de gestão do património e mudar a imagem desse património.

Professores, funcionários não docentes e estudantes, têm de ter as mesmas oportunidades, independentemente da unidade orgânica onde estão colocados e também as mesmas condições de trabalho.

O Politécnico de Coimbra tem de ser uma entidade indispensável na estratégia regional e trabalhar no reconhecimento entre os parceiros europeus, entre o mundo de língua portuguesa e no espaço ibero-americano.

É indispensável melhorar o conhecimento e a relação entre os diversos intervenientes do Politécnico, proporcionando maior trabalho conjunto. Fomentar a ligação à comunidade através da investigação, da partilha cultural, da venda de serviços e da inserção do Politécnico e das suas pessoas, nas redes locais, regionais, nacionais e internacionais que aumentem as oportunidades e rentabilizem a muita competência disponível na instituição.

É imperioso mudar a forma de comunicar e mudar a imagem do Politécnico de Coimbra. Criar orgulho pela marca Politécnico de Coimbra.

As unidades orgânicas, têm de trabalhar em conjunto e não em competição.

Os professores devem centrar-se na atividade docente, de forma a poderem ser sempre melhores professores, a potenciarem melhores alunos e a formarem os melhores profissionais.

Entre os não docentes, temos de potenciar a enorme capacidade instalada para as tarefas que lhes cabem, desburocratizando e desmaterializando a comunicação e informação.

Objetivo 1 - Comunicação

O Politécnico de Coimbra deve constituir-se como uma marca de referência. Seguindo a estratégia de todas as outras instituições de ensino superior, temos de criar uma marca forte e influente, que as escolas se orgulhem de usar e vejam como uma mais-valia.

O desenvolvimento e potenciação da marca, passa por estudar as características associadas à marca IPC, desde o seu logotipo, ao grafismo utilizado e a todas as outras manifestações identificadoras do IPC. Resolvida esta questão, importa partir para uma estratégia de alteração do "branding" que lhe está associado, nomeadamente, percebendo como associar a marca de cada escola, potenciando a marca IPC.

Criação de um serviço de comunicação global, que possa gerir a informação de toda a instituição, potenciando os momentos comuns (por ex: anúncio de candidaturas a maiores de 23) e deixando espaço para a promoção de serviços, eventos e outras iniciativas próprias de cada unidade orgânica (por ex: promoção de cursos ou de congressos próprios), que são normalmente destinadas a um público especializado e objetivo. Este serviço deve ser capaz de gerir a informação, o design, o marketing, o merchandising, de forma a criar unidade na ação, proporcionando às unidades orgânicas a mesma qualidade de serviço. Contratação de um serviço de assessoria de imprensa que, promova na comunicação social o IPC, já que, alguns dos seus feitos são facilmente assunto de televisão, ou de jornais nacionais. Outra das estratégias nesta área é a promoção de eventos científicos e culturais, ou apenas promocionais, como acontece com os realizados pelos estudantes de que são exemplo a SCAS, a FENJE ou a Feira de Sto. Isidro. Estes eventos são da maior importância para a promoção da instituição e devem ser entendidos como momentos de promoção e marketing.

Implementar um plano de comunicação interna, viabilizando a interação entre os diferentes intervenientes internos e os colaboradores e estes entre si. Um bom plano de comunicação mantém as pessoas informadas sobre a vida da instituição e fomenta o seu comprometimento; motiva as pessoas, porque vai divulgando o impacto das ações realizadas e dos seus autores; aumenta a cultura organizacional, porque vai mostrando à comunidade o rumo da instituição; aumenta a participação das pessoas nas iniciativas, fomenta a produção e a qualidade do que se faz; aumenta o conhecimento que todos têm da instituição, diminuindo o isolamento e o

individualismo. É indispensável aumentar a comunicação interna, se queremos uma instituição mais forte, coesa e integrada.

Objetivo 2 - Avaliação da oferta formativa

Dos trabalhos que estão por fazer, este é talvez o maior e mais difícil. O Politécnico de Coimbra tem de "parar para pensar". Importa fazer uma análise clara, despretensiosa e sem equívocos da oferta que hoje detemos. Há estudos que, dão a conhecer a evolução do mercado de trabalho e das profissões que, no prazo de 10 anos desaparecem, se transformam ou surgem. É neste contexto de prever o futuro, que importa analisar o que existe, de forma a se perceber o que se encaminha para menor procura, começando a prever a sua substituição, bem como a perceber, o que só sobreviverá se, se antecipar por via da formação, as transformações que o exercício de determinadas atividades irá sofrer. Também a evolução tecnológica, previsivelmente, fará aparecer novas atividades e importa que o Politécnico de Coimbra seja capaz de se preparar para isso. Importa conhecer dentro da oferta atual, quais os cursos que caminham para a falta de atratividade e de que forma podemos alterar esse caminho, ou que alterações são possíveis para lhe garantir a alteração de rumo, no que à procura diz respeito. Este é um trabalho de grande sensibilidade, pois tem de ser feito no contexto do atual corpo docente, limitando a temporalidade das mudanças à realidade da instituição.

Objetivo 3 - Qualidade

Criação uma cultura de qualidade que cumprindo o que os organismos de avaliação nacionais e internacionais impõem, seja capaz de fazer mais. É indispensável que saibamos criar um ensino, uma investigação e uma ligação à comunidade com elevados padrões de cumprimento das exigências das agências, mas não menos importante é que saibamos internamente medir os indicadores que podem fazer do IPC uma instituição de referência.

Entendemos que a criação de uma estratégia de qualidade, que avalie, a opinião de docentes, alunos, trabalhadores não docentes e empregadores sobre o que fazemos e a forma como o fazemos é indispensável. Precisamos de saber, como produzir melhor ensino, melhor investigação e melhor qualidade de serviço.

Neste capítulo, também importante é que sejamos capazes de aliar o cumprimento dos padrões de qualidade de ensino, com as exigências dos avaliadores externos e tanto quanto possível,

alinhados com a métrica dos rankings, já que a sociedade científica e académica, rege-se cada vez mais por estes.

Objetivo 4 - Património

Um dos problemas do património edificado do IPC é a sua antiguidade e a sua necessidade de manutenção. Muitos dos edifícios têm muitos anos e ou precisam de manutenção (reparações, pinturas, etc.), ou precisam de reabilitações, com alterações no que ao conforto diz respeito. Hoje há escolas com edifícios em perfeito estado de conservação, com ventilação, iluminação, climatização e temos outras onde tudo está ultrapassado e onde o conforto não cativa uma presença assídua dos seus utilizadores. Executaremos um levantamento claro da situação atual e elaboraremos um plano de intervenção, que garanta no médio prazo condições confortáveis de utilização a estudantes, docentes e não docentes, funcionando como incentivo para uma maior produção e para uma maior presença no local de trabalho. Outro dos estudos necessários é a avaliação da atual utilização de cada um dos edifícios, como ponto de partida para uma maior racionalidade da utilização do património, libertando se possível espaço para o incremento da missão do IPC. Esta intervenção na imagem patrimonial do Politécnico de Coimbra, deve ser entendida como uma mais-valia para quem aqui trabalha e estuda, mas também como uma ação de marketing para a atratividade do IPC.

As atuais residências necessitam igualmente de manutenção e torna-se necessário um plano de reabilitação que lhes garanta uma imagem e um funcionamento atrativo, que possa contribuir para maior atratividade do IPC. É importante que os seus utilizadores as vejam como a solução ideal e não como uma hipótese de recurso. Também aos olhos do público em geral, a imagem das residências é um foco de promoção, ou de despromoção da instituição, consoante o estado em que se encontram. Como ficou dito no ponto anterior, no caso da eventual libertação de edifícios por subaproveitamento da sua utilização, deve ser equacionada a reafectação a residências.

O espaço dos refeitórios e das cafetarias, são normalmente espaços que além de servirem para o que foram criados (comer) servem também como espaço de lazer e até de estudo. Neste sentido devemos começar por equacionar o seu conforto, do ponto de vista do seu ambiente (térmico, acústico, luz, ventilação). O seu funcionamento deve também ser funcional para utilizadores e para trabalhadores, por forma a que os segundos possam garantir um serviço de qualidade atrativo para os primeiros.

Objetivo 5 - Estudantes / Captação

A captação de alunos deve começar no plano local e regional, estendendo-se na medida da nossa atratividade ao plano nacional. No plano regional, iremos criar uma rede de trabalho e de partilha (projetos conjuntos) entre o Politécnico de Coimbra e os agrupamentos de escolas da região que fomente a captação de estudantes para as licenciaturas e para os CTESP, promovendo desta forma a imagem de uma instituição onde se quer estudar.

Ainda no plano da captação de alunos "nacionais", especialmente para os cursos com menos procura de residentes nacionais, um trabalho junto das comunidades portuguesas (cujos filhos têm nacionalidade portuguesa ou dupla nacionalidade), pode ajudar a trazer para o Politécnico de Coimbra um número de alunos que nos ajude a manter as nossas vagas preenchidas.

No plano do aluno internacional propomos uma aposta no espaço lusófono, com um trabalho presencial nos países de língua portuguesa, através da deslocação de equipas promocionais às escolas (secundárias) destes países, cujo nível económico dos seus alunos, permita que ambicionem estudar em Portugal. Esta estratégia, que procura candidatos para o preenchimento das vagas sobrantes dos concursos nacionais e dos 20% de vagas internacionais que nos cabem em cada curso, visa trazer alunos que frequentam as mesmas turmas dos que ingressam pelas vias "normais", sem o incremento de custos que a formação em inglês acarreta.

Os 2º ciclos têm um número de estudantes extraordinariamente residual. Aqui, importa um estudo de forma a percebermos o que fazer, para aumentar a atratividade deste produto para os nossos estudantes que terminam a licenciatura (ciclos de continuidade?) e para os que terminando noutras instituições, têm Coimbra como meta. O mercado onde mais temos investido, licenciados que se encontram já no mercado de trabalho, é também importante, mas não deve ser o foco, por não ser relevante a obtenção do grau académico, na maioria das atividades profissionais. Os 2º ciclos devem ser cientificamente, tecnologicamente e pedagogicamente atrativos, com uma diversidade do corpo docente que faça o aluno ficar, ou querer vir. Esta é uma estratégia importante do aumento do número de alunos. Não devemos, no entanto, perder de vista, que muitos dos alunos que terminam o primeiro ciclo num Politécnico (o nosso não é exceção), pretendem obter o diploma de 2º ciclo numa universidade, pela representatividade social que tal atribui. Devemos também estudar este fenómeno, em cada área científica por si e criar estratégias para o diminuir ou anular, procurando as parcerias, no mundo empresarial ou académico, que aumentem a atratividade dos mestrados. A procura de estudantes, pode fazer-se na mesma geografia do 1º ciclo, mas neste caso procurando alunos nas nossas congéneres de ensino superior. O estabelecimento de parcerias com instituições

congéneres, pode aumentar a procura pelos nossos mestrados e incrementar o número de alunos. Também a estratégia já apresentada para a diáspora portuguesa, pode aqui ajudar a preencher os ciclos de estudo.

Não deixaremos, no entanto, de estudar com a comunidade docente do IPC, a possibilidade de oferecermos formação em língua inglesa, em ambos os ciclos, sem perder de vista que no plano financeiro a mesma só é exequível, com turmas de uma dimensão mínima (a estudar, caso a caso), nem sempre fáceis de conseguir, como aliás prova o passado recente.

Objetivo 6 - Escola inclusiva

Não há no ensino superior português, grande preocupação em criar escolas que permitam aqueles que chegam ao ensino superior como desportistas ou como artistas, manter essa atividade. O Politécnico de Coimbra, vai tornar-se uma escola inclusiva deste tipo de atividades, contribuindo assim para o aumento da sua atratividade para quem, apesar de querer cursar uma formação superior, pretende manter a sua carreira superior ou artística. Entendemos criar um plano que permita que todos aqueles que chegam como atletas ao IPC, devem ser acarinhados e orientados para a manutenção dessa prática que pode acontecer integrando-os em clubes parceiros, que queiram aproveitar esse potencial ou, em determinadas modalidades, permitir criar equipas próprias no IPC. Também no que às artes diz respeito, não podemos deixar de fomentar a manutenção da prática pelos nossos estudantes. Ao IPC chegam praticantes, de música, de teatro e de outras artes, que não sabemos manter e aproveitar. Também aqui importa dar espaço a estes estudantes para que integrem coros, tunas, grupos musicais ou teatrais. Está já em curso a criação de grupos ligados às artes e foi já implementado o estatuto de Estudante Praticante de Atividades Artísticas.

Objetivo 7 - Inserção Profissional e Empreendedorismo

Criação de um serviço de inserção profissional e empreendedorismo, em sintonia com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, com as empresas, com os empregadores que garanta uma proximidade entre quem procura diplomados e quem procura emprego. Temos de levar uma imagem positiva da instituição e dos seus diplomados aos empregadores, para que este possam ver o IPC, como um ninho de talentos e aqui possam procurar os quadros de que necessitam.

Mas, temos também de criar empresários e empreendedores, encontrando uma fórmula que ajude a criação de projetos e empresas.

Objetivo 8 - Ex-estudantes (*Alumni*)

As redes *alumni* são fatores potenciadores do crescimento e da notoriedade de uma instituição. São os ex-estudantes os melhores embaixadores da imagem de uma instituição e são eles que induzem junto do mercado de trabalho e da sociedade, a opinião que estes têm do Politécnico de Coimbra. Se formos capazes de formar gente competente, culta e socialmente responsável, seremos vistos como uma instituição de qualidade. Se não formos seremos sempre vistos como uma segunda escolha, para onde se vem estudar em alternativa à Universidade e onde os melhores alunos, não chegam. Conseguindo cumprir com o que, já ficou dito para a formação e para a sua qualidade, para a imagem e para a comunicação e o que ainda diremos para a internacionalização, investigação e inserção na comunidade, a rede *alumni* é de importância major. É a ligação aos ex-estudantes que os fará manter como membros do IPC e que nos permitirá capitalizar os ensinamentos, que o setor profissional lhes acrescentou, na sequência do diploma aqui obtido. Precisamos de manter com estes uma relação que os faça voltar, para estudar, para investigar, para procurar soluções, ou mesmo para participar da estratégia de imagem e comunicação do IPC.

Objetivo 9 - Ação Social Escolar

O IPC tem obrigação de dedicar uma atenção especial à ação social escolar, criando estratégias de proximidade com os estudantes, especialmente com os mais necessitados por forma a que, a eficácia da sua ação seja motivo de orgulho por todos nós. É indispensável perceber que a ação social tem de ir além das bolsas, das cantinas e das residências e deve criar uma gestão *"just in time"*, pois há assuntos que não resolvidos na hora, não mais interessa resolver.

Criação do gabinete de apoio ao estudante, apoiado nos técnicos de serviço social, nos psicólogos, mas também em professores e em estudantes, como medida que pode no plano preventivo antecipar problemas e criar soluções. A criação do gabinete (que no plano operacional funcionará em cada escola) acrescentará o conhecimento e a mais-valia de dispor de professores e alunos. Os primeiros com a missão de fazerem a ponte com os órgãos e com os colegas, na resolução (ou antecipação) de eventuais problemas, tendo maior capacidade de colocar os pares no seio da situação. Os segundos (pares) são a porta de entrada, aqueles a quem é mais fácil recorrer a qualquer hora, em qualquer dia, sobre qualquer tema e tendo uma ligação mais próxima com os profissionais, podem antecipar, ou acelerar a solução, diminuindo o impacto que a mesma pode criar. Este gabinete, funcionando em estreita articulação com os serviços da

provedoria do estudante, podem ser uma mais-valia no trabalho desta estrutura, ou por resolverem os problemas "antes de o serem", ou por munirem o provedor de informações que o ajudem à tomada de decisão, mais consubstanciada e mais célere.

Saúde

Criação de um serviço, que funcionando como um seguro de saúde garanta aos estudantes (e aos profissionais) um conjunto de valências que possa acrescentar atratividade à instituição e diminuir o absentismo. Este serviço, terá como objetivo responder às questões de rotina (ou de urgência) que os alunos e profissionais necessitarem de forma a diminuir o absentismo e o incómodo provocado por recorrer a um serviço não dedicado. Para além dos serviços de consulta médica, disporá de todos os meios complementares de diagnóstico existentes nos laboratórios da ESTeSC e eventualmente de acordos para as valências que não existam no IPC. Este incluirá ainda, a valência de (saúde e segurança no trabalho e a) valência de medicina do viajante, já que passando a internacionalização e a cooperação por países, com exigências especificas na prevenção da doença, deve o Politécnico de Coimbra, facilitar e assumir essas exigências.

Desporto

Criação de condições, não só para a prática ao ar livre, mas para a criação de espaços, que possam proporcionar a todos aqueles que querem fazer modalidades *in door*, que o podem fazer nas estruturas do IPC e com o apoio deste. Iremos estudar uma solução, que garanta a criação progressiva das estruturas onde tal prática pode ser realizada. Ainda antes das estruturas criámos já, um gabinete, que está a estudar as necessidades para a implementação da prática desportiva.

A2ES

A2ES é o nome dado ao fundo de emergência do IPC. Criado com verbas próprias, retiradas a outros serviços que deixamos naturalmente de fazer, este fundo tem funcionado como um serviço de bolsas, atribuindo verba (bolsa) aos estudantes que não reunindo condições para serem bolseiros (ao abrigo dos regulamentos da tutela), têm situações *borderlinne*.

Não descurando estas situações, entendemos que o IPC não pode, nem se deve substituir ao Estado e às regras por este criadas. Este fundo deve por isso ser redirecionado para aquele que foi o seu objetivo, ou seja, para as situações de emergência.

Objetivo 10 - A Organização do Trabalho

Re-organização do trabalho no que aos serviços diz respeito. A ligação entre os serviços centrais e os das unidades orgânicas, tem demasiadas entropias, que advém da pretensa autonomia das

escolas, com serviços duplicados e fluxos de informação exagerados. Tendo em conta a disponibilidade que os sistemas de informação hoje permitem, a existência do gabinete de planeamento e a centralização da maioria dos serviços, importa agilizar procedimentos, centralizando a informação e a ação sempre que se justifique.

As unidades orgânicas mantêm autonomia na decisão e nas opções de gestão, na sua área de intervenção específica e nos seus procedimentos internos. Não manteremos serviços duplicados, tratando centralmente o que assim deve ser tratado e localmente o que deve ser local.

No pressuposto do aumento da eficiência, os serviços da presidência e os serviços comuns, passam a denominar-se serviços centrais e a funcionar no mesmo espaço, que provisoriamente será o edifício situado no Lagar dos Cortiços (campus da ESAC).

A divisão académica, será centralizada (embora com *front office* em todas as escolas);

O serviço de aprovisionamento, terá de se tornar mais eficiente, fazendo um efetivo controlo das aquisições, garantindo procedimentos uniformes e o cumprimento da lei, nomeadamente que a instituição na sua ação descentralizada não viola a lei, por desconhecimento de processos das outras uo's. Este serviço deve centralmente proceder a todas as aquisições comuns e gerais e manter nas escolas uma extensão para a aquisição descentralizada de bens específicos e especializados, bem como para a agilidade da relação com os responsáveis pelas aquisições;

Os serviços de manutenção e património, devem em articulação com as presidências das unidades orgânicas, garantir um acompanhamento da manutenção dos equipamentos e das instalações, quer em situação de intervenção programada, quer em intervenção de emergência que liberte as presidências das escolas, sem competência no assunto, do ónus de decisões não fundamentadas e de eficácia imprevisível. O inventário de todo o património, nomeadamente do que ao equipamento diz respeito é fundamental, para se poder planear eficientemente a sua manutenção, ou substituição. É a este serviço que, deve caber ainda, a contratualização (e o apoio à aquisição), de contratos e serviços relacionados com a sua missão.

Outro dos procedimentos indispensáveis é aumentar o conhecimento que temos do corpo docente e da sua competência. Importa uma racionalização global do serviço docente permitindo rentabilizar a mão de obra, eventualmente excendentária, para a alocação à investigação. A alteração dos procedimentos de contratação dos docentes a tempo parcial, deve acontecer, tornando o processo mais transparente e célere. Os procedimentos referentes à área de gestão de recursos humanos serão desmaterializados.

Objetivo 11 - Progressão Académica

A progressão académica de docentes e não docentes será incentivada e acarinhada. Uma instituição de ensino superior é avaliada pela graduação académica do seu corpo docente e o Politécnico de Coimbra, deve criar incentivos a que todos os seus docentes se doutorem, elevando assim o seu status pessoal, que acabará por se refletir no status coletivo da instituição. A criação de bolsas de doutoramento, que incluam disponibilidade temporal e/ou apoio financeiro, responsabilizando naturalmente os beneficiários, é uma ação que nos parece de grande importância, para a imagem externa da instituição, mas também para a melhoria do seu corpo docente.

No que diz respeito aos não docentes o mesmo deve acontecer, como aliás tem vindo a ser feito, criando condições para que todos os que queiram atingir o grau de licenciado ou de mestre o possam fazer na instituição, ou quando tal não seja possível por inexistência da área científica que interesse ao profissional e à instituição, fora da instituição. Um corpo não docente mais graduado é, em teoria, um corpo não docente mais eficiente.

Objetivo 12 - Progressão Profissional

A progressão profissional de docentes e não docentes deve ser proporcionada, tendo por base, sempre o mérito pessoal e o interesse da instituição. Na sequência de uma graduação académica superior, em área de interesse para a instituição importa premiar o profissional (se houver condições estruturais para tal) pois de forma indireta, estaremos a premiar a instituição e estaremos a estimular a aplicação das competências adquiridas. O corpo docente, tem tido oportunidades diferentes, em função da unidade orgânica onde está colocado. É necessário tratar a instituição como um todo e alterar esta política de recursos humanos, dando a todos os docentes as mesmas oportunidades, independentemente do seu posto de trabalho.

Também nos não docentes o procedimento deve ser semelhante. Os serviços devem dispor de uma hierarquia clara, premiando a meritocracia e promovendo os melhores aos degraus mais altos, sempre que a existência de lugares não o limite.

Objetivo 13 - A Internacionalização

A internacionalização no IPC, tem de ser vista para além da rede de parceiros Erasmus e da captação de alunos internacionais. Devemos manter e potenciar a mobilidade de estudantes e docentes na rede Erasmus, potenciando no âmbito do consórcio Erasmus Centro a nossa posição.

Aproveitando os conhecimentos e sinergias existentes em todas as escolas, devemos potenciar a partilha de contactos e protocolos existentes, de forma a que todos possam usufruir do trabalho específico que cada um já fez. A Europa continuará a ser o nosso principal palco para a criação de projetos de intervenção e de investigação, por força das verbas que a comissão europeia aloca. Temos de saber criar rede e encontrar os parceiros certos para nos vermos envolvidos no maior número de redes e projetos possíveis.

A CPLP pela sua suposta ligação a fundos de investimento, é um parceiro que deve ser considerado. Existem, ainda que de acesso trabalhoso, verbas de instâncias mundiais, como o Banco Mundial, que visam colocar os países mais desenvolvidos a ajudar os países em desenvolvimento. Portugal tem uma situação privilegiada, no seio dos países da CPLP, que não pode ser descurada e que pode potenciar a internacionalização e o trabalho conjunto, com os países desta comunidade, nomeadamente através de projetos co-liderados entre instituições portuguesas e brasileiras, que tenham como beneficiários os países africanos e Timor.

Há cada vez mais trabalho conjunto entre as instituições de ensino superior portuguesas e espanholas, como o há na América Latina entre o Brasil e os Países hispânicos. Este trabalho tem feito surgir e emergir redes de intervenção e investigação ibero-americanas. Também aqui, importa trabalhar pelo desenvolvimento e visibilidade que estes parceiros podem dar ao nosso trabalho e ajudar-nos a potenciar a nossa imagem, fundamentalmente no país vizinho, mas também nos países da américa latina de língua espanhola.

As comunidades emigrantes podem ter um papel fundamental em levar o nosso trabalho, a nossa investigação e a nossa capacidade de intervenção a outros palcos e cantos do mundo. Importa criar uma maior proximidade com estes "parceiros", que nalguns casos são comunidades relevantes em número e no terreno que ocupam (a título de exemplo: EUA, Brasil e Luxemburgo). O IPC, ao surgir como parceiro destes Portugueses, abre a porta para as comunidades onde estão inseridos e para a eventual venda de serviços, ou de investigações até agora ignoradas, pela maioria das instituições de ensino superior.

Objetivo 14 - Investigação

Após a criação do I2A e na sequência da criação dos seus laboratórios, facto resultante do financiamento do programa Mais Centro em 2015, a investigação baseada no Politécnico de Coimbra, sofreu um incremento organizativo e aumentaram as possibilidades de procura de financiamento. O I2A, é a estrutura aglutinadora de interesses e motor da conceção de projetos. Importa prosseguir na sua organização interna, aligeirando processos e facilitando a vida aos que

pretendem submeter candidaturas, por forma a serem cada vez mais, os que se aventuram por esse caminho e com isso trazem fundos à instituição, que além de permitirem fazer investigação, melhorar a imagem e posicionamento do IPC, ajudam também a que tenhamos melhor ensino e mais pro-atividade de nos inserirmos na comunidade.

Iremos alocar mais recursos ao I2A, potenciando a procura de capital, que nos catapulte para um outro patamar, enquanto instituição do mundo da ciência. O IPC, terá tanto mais disponibilidade para crescer e se renovar, quanto mais investigação subsidiada conseguir realizar e não devemos deixar de olhar para esta como um caminho indispensável a seguir.

Criaremos o estatuto de investigador, que passa por reduzir percentualmente o serviço docente, aqueles que pela sua liderança de projetos financiados, publicação e participação internacional em conferências, são os verdadeiros investigadores. Este estatuto visa, premiar o mérito, mas também criar lideres, mais disponíveis, que ajudarão a instituição a fazer o caminho da ciência.

Criaremos um plano de incentivo, que permita co-financiar a apresentação de resultados de investigação não financiada, nomeadamente a publicação e a deslocação a congressos, sempre com o intuito de nos cruzarmos com os melhores nos palcos da ciência. Se não procurarmos os palcos da ciência e nos fizermos presentes, não darão por nós; não podemos ambicionar colocar o Politécnico de Coimbra (os seus professores, mas também os seus alunos) entre os melhores, sem investimento. Este investimento é de retorno garantido, porque nos levará para as redes da internacionalização, para os consórcios da investigação e a médio prazo estaremos a fazê-lo por convite e com reduzidos custos para a instituição.

Objetivo 15 - A Inserção na comunidade

Potenciar a ligação às entidades locais. Coimbra é uma cidade de serviços e as 4 maiores instituições do concelho são serviços públicos: Universidade de Coimbra, Câmara Municipal de Coimbra, Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra e Politécnico de Coimbra. É obrigatório que sejamos um parceiro reconhecido neste contexto. Instalação de um serviço de ligação à comunidade que nos promova e nos coloque em diálogo, com todos estes parceiros. Temos de ser capazes de ser credíveis no que fazemos, temos de fazer as autarquias, as empresas, as IPSS, as pessoas, acreditarem que podem confiar no Politécnico de Coimbra e que seremos capazes de nos comprometer, produzindo serviços e produtos para a região e para os seus agentes económicos.

Plano de Atividades

Como já mencionamos na introdução, vamos dispensar-nos de neste plano de atividades fazermos um conjunto de menções, que na nossa opinião servem para criar entropia e desmotivação a uma análise real e objetiva de quem o lê.

Está, no entanto, subjacente, que este plano de atividades tem em conta a organização estrutural do Politécnico de Coimbra, a sua caracterização como instituição de ensino superior, de investigação e de transferência de conhecimento.

Na sua elaboração é respeitada a missão, os valores e a visão expressa nos estatutos, bem como a Legislação e Regulamentação Interna em vigor, as Grandes Opções do Plano para 2016-2019 e os objetivos estratégicos apresentados na parte inicial deste documento, que como se disse são a base de um documento mais alargado, o Plano Estratégico de Médio Prazo e o Plano de Ação para o Quadriénio, que no trimestre em curso será remetido para análise ao Conselho Geral.

Condicionantes

As principais condicionantes deste documento, são:

Do ponto de vista interno o facto de ser realizado ainda sob a égide dos estatutos em vigor. Poderíamos ser mais ambiciosos, se os novos estatutos estivessem já em vigor.

Do ponto de vista externo são as já habituais: a dotação orçamental atribuída ao IPC que não aumentou;

O aumento da despesa com a rubrica salários, por força das opções tomadas pela assembleia da república e pelo governo;

Evolução do número total de alunos

Gráfico 1 - Nº de alunos (totais) no IPC – 2013 a 2016

Pág. 20 de 40

Gráfico 2 – N.º total de alunos por unidade orgânica – 2013 a 2016

Na análise ao número global de alunos verificamos que tendo descido entre 2013 e 2015, houve uma inversão da tendência em 2016, que esperamos se mantenha em 2017. No global dos 4 anos o IPC aumentou o número de alunos.

Na análise por escola, a ESAC e ESEC mantêm a tendência de descida nos 4 anos, tal como a ESTGOH, ESTeSC e ISCAC mantêm a tendência inversa com o número de alunos a subir, tendo o ISEC descido entre 2013 e 2015 e subido em 2016.

Evolução do número de alunos em licenciatura

Gráfico 3 - Nº de alunos (licenciatura) no IPC – 2013 a 2016

Pág 21 de 40

Gráfico 4 - Nº de alunos (licenciatura) por unidade orgânica – 2013 a 2016

Na análise aos alunos que frequentam ciclos de licenciatura, que continuam a ser o nosso principal objeto de trabalho, verificamos que o IPC entre 2013 e 2017 perdeu sempre alunos de uns anos para os outros, sendo essa tendência a que se passa na ESAC, ESEC e ISEC, tendo a ESTGOH, perdido de 2013 para 2014, mas vindo a aumentar desde então, o que é a tendência da ESTeSC e do ISCAC nos 4 anos em análise.

Dotações Orçamentais

As fontes de receita do IPC são, desde 2013, as seguintes:

* Dados a 27/12/2017

Gráfico 5 – Fontes de receita do IPC desde 2013

As dotações orçamentais provenientes do orçamento de estado, não têm refletido as necessidades da instituição. Tal facto faz com que na distribuição interna pelas unidades orgânicas, não se tenha podido refletir as variações correspondentes ao número de alunos, o que obriga as escolas em crescimento a manter a despesa e permite que as que estão a diminuir mantenham a estrutura que, entretanto, ficou sobredimensionada.

Pag 23 de 40

Gráfico 6 - Fontes de receita em cada unidade orgânica desde 2013

Despesa com salários

Tendo em conta que mais de 90% da despesa da instituição são salários, importa adotar medidas de contenção da despesa, de forma a garantir que os postos de trabalho não estarão em risco.

É com base nas premissas: número de alunos, receita captada e despesa em recursos humanos, que o plano de atividades de 2018 é construído, assumindo o seu carácter transitório para uma nova realidade gestionária.

Objetivos e Metas

Referimos já os objetivos que norteiam a governação ao longo dos próximos 4 anos. Vamos agora elencar as metas a atingir para cada um em 2018. Sempre que possível apresentamos uma estimativa do montante envolvido e das eventuais economias que se pretendem atingir.

Meta 1 – Comunicação

Criação de uma estratégia de comunicação integrada, que passa no ano de 2018, por:

- Estabelecer uma comunicação interna formal de grande proximidade, onde se inclui um boletim informativo de periocidade não superior a um mês;
- Criação de 4 eventos no ano de partilha entre toda a comunidade do IPC: O Dia do IPC, a abertura do ano letivo, a festa de natal e um evento científico/político cujo formato para 2018 está em estudo;
- Manutenção do contrato de assessoria de imprensa (já feita);
- Contratação de uma empresa de assessoria de comunicação (já feita), que visa colocar as realizações do IPC e da sua comunidade na imprensa nacional;
- Apostar num conjunto de produtos de merchandising que possam servir os diversos públicos que visitam o Politécnico de Coimbra, com a dignidade que cada ocasião merece;
- Criar uma brochura com a oferta de cursos e de serviços, que sirva de montra do IPC;
- Colocação da página web em inglês e espanhol;
- Realizar um estudo sobre a imagem gráfica (logotipo) e um manual de utilização da marca.

Implicação financeira para 2018: Investimento de 250.000,00€ (estimando-se uma economia de 25% face a 2017). As unidades orgânicas ficam ainda assim com cerca de mais 100.000€ para despesas diretas nesta área.

Meta 2 – Avaliação da oferta formativa

No segundo semestre do ano iniciaremos um estudo que passa por:

- Com os concelhos científicos das escolas, perceber a oferta formativa atual (1º e 2º ciclo) e a expectável a cinco anos, tendo em conta o corpo docente que teremos nessa altura;
- Com os alunos perceber qual a oferta de 2º ciclo, que os levaria a prosseguir estudos no imediato;

- Com os empregadores, qual a expectativa que têm da formação feita no IPC.

Até ao final de 2018, pretendemos ter um documento elaborado com estes dados, que colocaremos à discussão da comunidade em 2019.

Implicação financeira para 2018: Não é expectável despesa dedicada em 2018, há exceção dos recursos humanos que vierem a ser alocados e que, estão contabilizados na rubrica de pessoal.

Meta 3 – Qualidade

Está já em curso a criação de uma estratégia de garantia da qualidade. A equipa está constituída e iniciou já o trabalho que se pretende realizar. Antes do inicio do ano letivo 2018/2019 estaremos em condições de implementar o trabalho que já iniciamos e que, se espera vá de encontro das exigências da A3ES, mas também da EUA, de forma a estarmos confortáveis com eventuais parcerias no espaço europeu.

Implicação financeira para 2018: É expectável a despesa dos recursos humanos que foram alocados e que, estão contabilizados na rubrica de pessoal, bem como alguns gastos (provavelmente com mão-de-obra própria) com a criação de aplicações informáticas necessárias à implementação do projeto.

Meta 4 – Património

Face à degradação do património, importa estabelecer um plano de reabilitação do mesmo:

- Transferência da presidência e dos serviços instalados no edifício da Rua Marnoco e Sousa (Penedo da Saudade), para o edifício do Lagar dos Cortiços. As obras necessárias estão iniciadas, com prazo de conclusão a 15 de Janeiro próximo e contempladas no orçamento de 2017.
- Recuperação da Casa do Bispo e do espaço adjacente (entre o ISCAC e o edifício dos serviços comuns), com o objetivo de instalar os serviços centrais da instituição (nomeadamente os serviços do gabinete da presidência) de forma a aumentar o espaço disponível para os serviços centrais, mas também a conferir a dignidade necessária à "sede" do Politécnico de Coimbra. A intervenção deve ser concluída em 2018 e não pode ultrapassar 1 milhão de euros.
- Construção de um pavilhão multi-desportos que sirva a comunidade no seu todo, nomeadamente permitindo as aulas do curso de Desporto e Lazer, a atividade dos grupos desportivos de estudantes, professores e trabalhadores não docentes que vierem a

surgir. A instalação será construída num formato que permita a realização de outras atividades, nomeadamente eventos não desportivos, previstos na atividade do IPC. A construção deve iniciar-se em 2018 e não pode ultrapassar 600 mil euros.

- Recuperação das casas da mata da escola agrária, para ali instalar serviços. A intervenção estará concluída até ao final de Agosto e não pode ultrapassar os 100 mil euros.
- Reabilitação dos refeitórios do ISEC e da ESEC de forma a torná-los confortáveis e mais operacionais, tendo em vista um melhor serviço e um mais amplo leque de utilizadores. A intervenção não está orçamentada, mas no seu conjunto não pode ultrapassar os 400 mil euros. Será realizada entre o último dia de aulas do presente ano letivo e o primeiro dia do ano letivo 2018/19.

Meta 5 - Alunos

Quanto ao número de alunos a expectativa é que o crescimento em 2017, tenha sido da ordem dos 2,5% (face ao ano anterior) e que seja possível manter esse crescimento em 2018.

Iremos estabelecer uma estratégia que, prioritariamente passa pelas escolas da região da CIM Coimbra, sendo alargada a todo o País embora de forma menos intensa.

No plano internacional iremos participar numa estratégia conjunta com o CCISP, que visa a captação de alunos no Brasil. Independentemente disso, pretendemos visitar 20 escolas de ensino secundário no Brasil. Faremos ainda uma pequena incursão pelos países africanos de língua portuguesa e visitaremos duas comunidades de língua portuguesa em países fora da europa e dos países da CPLP.

Implicação financeira para 2018: É expectável a despesa dos recursos humanos que vierem a ser alocados e que, estão contabilizados na rubrica de pessoal, bem como alguns gastos (não possíveis de contabilizar neste fase) mas que não ultrapassarão os 80.000 €, representando previsivelmente menos 60% do previsto para 2017 (ainda que o valor previsto não tenha sido atingido).

Meta 6 - Escola inclusiva

Ainda em 2017, criámos a Direção Cultural e a Direção do Gabinete de Desporto.

Em 2018:

- No domínio da cultura é expectável que criemos vários grupos (coros, grupos instrumentais, grupos musicais, etc.), além de apoiarmos a atividade das tunas.

Pretendemos ainda fazer pelo menos dois eventos culturais que marquem a agenda local, colocando o Politécnico de Coimbra como um parceiro da cidade.

- No domínio do Desporto além da criação de equipas, iremos trabalhar para participar nos eventos da FADU e disponibilizamo-nos para sermos parceiros da organização dos EUSA Games, organizados localmente pela FADU e pela Universidade de Coimbra.

Implicação financeira para 2018: É expectável a despesa dos recursos humanos que vierem a ser alocados e que, estão contabilizados na rubrica de pessoal, bem como alguns gastos com ensaiadores e treinadores (não possíveis de contabilizar neste fase) mas que não ultrapassarão os 50.000€. Esta verba é parcialmente suportada pelo orçamento dos serviços centrais, do patrocínio da CGD e espera-se das associações de estudantes.

Meta 7 - Inserção Profissional e Empreendedorismo

Existe no IPC uma estratégia ligada à inserção profissional e empreendedorismo, desenhada pela presidência anterior e cujos compromissos nos obrigam em 2018 a manter o rumo traçado, ainda que ligeiros ajustes. No IPC há um "Observatório de Empregabilidade", um "Centro de Carreiras" e vários gabinetes de empregabilidade, sendo um deles central.

Estamos a trabalhar na integração do trabalho dos diversos atores e esperamos ter antes de Junho (a tempo de servir os alunos que terminarem os seus cursos) uma estratégia que sirva os interesses dos que terminando o curso procuram trabalho, mas também que nos coloque na rota das empresas que procuram mão de obra qualificada.

Implicação financeira para 2018: É expectável a despesa dos recursos humanos que estão alocados e contabilizados na rubrica de pessoal, bem como alguns gastos com o centro de carreiras. Não foi possível definir um teto orçamental, mas o valor será muito baixo (inferior aos 10.000€).

Meta 8 – Ex- estudantes (Rede Alumni)

No segundo trimestre do ano será iniciado o trabalho de criação da rede Alumni. Para 2018, pretende-se iniciar a rede com a filiação dos alunos que terminam os cursos este ano e todos os que estão já identificados pelos gabinetes de empregabilidade. Até ao final do ano estará iniciado um ficheiro, cujo objetivo para este ano é o de deter 1000 membros e o estabelecimento de um contacto mínimo de periodicidade trimestral.

Implicação financeira para 2018: É expectável a despesa dos recursos humanos que serão alocados e contabilizados na rubrica de pessoal, bem como alguns gastos (com mão-de-obra própria e com a parceria com a rede Universia) com a criação de aplicações informáticas necessárias à implementação do projeto.

Meta 9 – Ação Social Escolar

Maior integração dos diversos atores da ação social. Até ao inicio do próximo ano letivo, criação do Gabinete de Apoio ao Estudante, que terá "front office" em cada escola e será constituído por assistentes sociais, psicólogos, professores e estudantes. Este serviço visa a resposta "just in time" aos problemas que necessitem de apoio social, surgidos no dia-a-dia da instituição.

Criação de um serviço de saúde (em articulação com o serviço de saúde ocupacional de que falaremos no local certo) que responda às questões mais triviais do dia-a-dia da instituição nomeadamente medicina geral e familiar, planeamento familiar, psicologia clínica e desabituação tabágica. Incluirá ainda todos os exames disponíveis nos laboratórios pedagógicos da ESTeSC.

Das ações ligadas ao desporto, falamos já na meta 6.

O fundo A2ES será reavaliado ao longo do primeiro semestre. Esta avaliação visa perceber se, se justifica manter a sua atual implementação, ou se face à diminuição dos constrangimentos a que as famílias estão sujeitas (com a melhoria da situação económica do país), podemos diminuir o investimento e direcionar este esforço noutro sentido. No final do primeiro semestre teremos um relatório que dará conta da situação dos recursos colocados neste fundo e permitirá decidir se mantemos o rumo, ou se o redirecionamos.

Implicação financeira para 2018: O orçamento destinado ao SASIPC e o do A2ES (2% do valor cobrado em propinas).

Meta 10 – A organização do trabalho

Aumento da comunicação entre os serviços centrais e os serviços descentralizados nas escolas;

- Até ao inicio do ano letivo 2018/19 centralização da divisão académica. Esta manterá serviços de "front office" diários nas escolas, mas passará todo o back office para o serviço centralizado. Calcula-se que a estratégia desenhada, face à atual situação, diminua em 1/3 os recursos alocados a esta divisão.

- O serviço de aprovisionamento está já a ser alvo de alterações no seu funcionamento e espera-se que a sua eficiência seja melhorada em 50%. Até ao final do ano, pretende-se aumentar em 50% o número de contratos feitos em conjunto; diminuir em 50% o tempo de resposta às solicitações; aumentar em 25% os procedimentos feitos por concurso público.
- Os serviços de manutenção e património devem até ao final do ano: centralizar os contratos de manutenção que ainda não se encontram centralizados; fechar o inventário do património; terminar os processos de "tomada de posse" do património que ainda não se encontra em nome do Politécnico de Coimbra; inventariar todo o património de equipamento e sua estimativa de duração, para se poder estabelecer um plano de substituições; até ao final do primeiro trimestre devem estar realizados os projetos e caderno de encargos das obras a realizar na Casa do Bispo e espaços envolventes, nas casas da mata e nas cantinas do ISEC e da ESEC; até ao final do segundo trimestre deve estar realizado o projeto e caderno de encargos do pavilhão multi-desportos.
- A criação do serviço de saúde, no formato em que se encontra descrito, deve estar pronto para implementar até ao final do mês de Agosto.

Outras medidas: o conselho de gestão decidiu já por opção gestionária, a abolição das reduções de serviço docente existentes em 5 das 6 escolas do IPC (só não existiam na ESTeSC), por estas representarem cerca de 1.070.000€ de serviço docente não realizado. Nestes números não estão contabilizados os dirigentes (presidentes e vice-presidentes) que por força da lei (e da natureza da função) estão efetivamente dispensados de serviço docente e que representam um montante semelhante.

Meta 11 – Progressão académica

O IPC pretende ser uma instituição de referência no que ao corpo docente e não docente diz respeito. Neste sentido até ao final do primeiro trimestre será feito um levantamento dos docentes em fase de obtenção do grau de doutoramento e será desenhada uma estratégia de apoio à conclusão destes processos.

Também no que aos não docentes diz respeito é objetivo do IPC continuar a incrementar a obtenção de competências destes profissionais. Até ao final do segundo trimestre será feito uma caracterização dos postos de trabalho e do perfil académico de cada um deles.

Quer para o corpo docente, quer para o corpo não docente serão criadas bolsas de estudo, que podem passar pela redução do serviço a prestar, ou pelo pagamento de propinas ou de serviços

necessários à elaboração de teses (sempre no estrito cumprimento da lei), e cujo impacto orçamental deve ser acomodado dentro de um valor, equivalente a 50% do mencionado na meta anterior, com a abolição das reduções do serviço docente.

Meta 12 – Progressão profissional

No mapa de pessoal docente, levantamento da realidade atual e da quantificação do número de professores em cada categoria, até ao final do 1º semestre. Até ao final do ano devem ser planeados os concursos para professores coordenadores que permitam que todas as escolas tenham o mesmo rácio da escola que detém atualmente o rácio mais elevado.

No mapa de pessoal não docente devem ser caracterizados os diversos postos de trabalho até ao final do 3º trimestre e sempre que: o rácio de técnicos superiores for inferior ao definido e haja no mapa recursos em condições de serem opositores aos concursos, estes devem ser planeados até ao final do ano.

O impacto orçamental destas medidas, deve caber no orçamento de despesa com recursos humanos, que é aprovado para cada unidade orgânica.

Meta 13 – Internacionalização

No atual quadro de financiamento, devem ser esgotadas todas as bolsas Erasmus "out going" que nos forem atribuídas em sede de financiamento do respetivo programa; devem ser aumentadas em 15% as mobilidades incoming;

Até ao final do 1º trimestre deve ser criado e disponibilizado a toda a comunidade um ficheiro com todos os acordos e seus objetivos no plano internacional; Até ao final do 3º trimestre os acordos, que não forem globais (específicos de cada escola ou curso) devem ser transformados em globais, ou no mínimo o mais alargados possível;

Até ao final do 1º trimestre devemos fazer um levantamento da integração da instituição (ou das suas escolas) em redes, bem como dos docentes e não docentes que a título pessoal (profissional) integrem redes internacionais;

Até ao final do ano devemos ter estabelecido 10 contactos que, visem a nossa ligação ao plano internacional: embaixadores, redes específicas nas nossas áreas científicas, banco mundial, CPLP e fundações financiadoras de planos de internacionalização.

A implicação financeira desta meta é a prevista em orçamento das relações internacionais para o ano corrente, no que à Europa diz respeito. As despesas com a estratégia para o resto do mundo, devem caber dentro do saldo não usado de 2017.

Meta 14 – Investigação

A estratégia de investigação passa pelo plano de ação do I2A, que como acontece com todas as unidades orgânicas, será realizado e aprovado após a distribuição do orçamento aprovada.

- Estabelece-se como meta, o aumento de 100% dos processos submetidos a financiamento;
- O aumento em 40% do financiamento obtido;
- Um valor global de financiamento liquido que: sustente a estrutura do I2A e que liberte mais 20% desse valor, cujo montante se estima em 300.000€.
- Aumentar o número de publicações indexadas em 20%;
- Aumentar o número de citações em publicações científicas em 10%;
- Aumentar o número de patentes em 10%;
- Aumentar o posicionamento do Politécnico de Coimbra em dois dos rankings em 10%.

Meta 15 – A inserção na comunidade

- Até ao final do 1º trimestre, pretendemos visitar todos os presidentes de autarquias da CIM Região de Coimbra, com o objetivo de perceber o que espera a região, do Politécnico de Coimbra;
- Até o final do 2º trimestre, pretendemos fazer o mesmo com as associações empresariais e com as empresas mais relevantes da região, em cada uma das áreas de formação do Politécnico de Coimbra;
- Até ao final do 3º trimestre, devemos ter desenhada uma estratégia de venda de serviços às empresas da região (e não só), que gere valor para o Politécnico de Coimbra.
- Até ao final do 3º trimestre pretendemos colocar em funcionamento a Escola do Mar e duas outras similares (uma ligada à floresta e outra ligada ao termalismo e negócios conexos);
- Até ao final do ano as escolas mencionadas no ponto anterior, bem como a formação pré e pós graduada realizada pelas escolas do IPC, devem ser objeto de um estudo que vise uma estratégia integrada, a implementar em 2019.

Para 2018, não se prevê uma implicação financeira significativa. No entanto os custos com esta medida serão os das deslocações aos concelhos em causa, bem como eventuais custos da implementação das escolas mencionadas. Em qualquer dos casos tal estratégia em 2018, não pode ultrapassar os 80.000€, acomodáveis na redução do orçamento com a captação de alunos.

Metas globais

A aplicação do orçamento agora proposto, visa um aumento da captação de fundos em outros financiamentos que não o orçamento de estado e as propinas de licenciatura, em 10%. A este aumento da receita, junta-se uma intenção da diminuição da despesa em 2%. Em números líquidos estamos a preconizar um aumento da receita em 400.000€ e uma diminuição da despesa no mesmo valor, o que significa um diferencial de 800.000€ que permitirá amortizar uma parte dos investimentos preconizados.

No que aos recursos humanos diz respeito: nos docentes pretende-se que seja efetuada uma diminuição das contratações em professores convidados em 10%, sendo 2% dessa poupança investida em promoções. Prevê-se que não sejam abertos novos concursos de admissão no pessoal não docente. Também aqui, além das obrigações decorrentes do PREVPAP, podem ser admitidos trabalhadores através dos concursos cujo período de admissão se mantém aberto. Em 2018, serão abertos os concursos já previstos para coordenador de serviços e para assistentes operacionais. Excecionalmente poderão ser abertos concursos para todas as categorias, mas apenas quando houver opositores internos e que se constituam como fortes candidatos a vencer esses concursos.

Nos recursos com as instalações, como energia (eletricidade e gás), água, comunicações, segurança, limpeza, etc, pretende-se uma diminuição de 5% dos consumos.

Conclusão

Face ao que fica preconizado, é proposto o orçamento que se apresenta, já aprovado em conselho de gestão e que visa garantir uma maior eficácia e eficiência do Politécnico de Coimbra.

Na sequência deste orçamento, devem as unidades orgânicas estabelecer programas de atividades e orçamentos que respeitem o que fica estabelecido neste plano de atividades e que face às opções de gestão tomadas em sede da autonomia de cada escola, devem preconizar:

- Diminuição da despesas com professores convidados em 10% (contratos ou protocolos);
- Diminuição dos custos com instalações em 5%;

- Criação de uma estratégia de inserção na comunidade, estabelecendo o elenco dos serviços a prestar;
- Criação do elenco das formações pré e pós-graduadas, não conferentes de grau, a oferecer;
- Apresentação de 3 novos projetos a financiamento, através do I2A, por escola;
- Publicação em revistas com fator de impacto de 0,2 artigos científicos por docente em cada escola;
- Criação de uma patente por escola;
- Aumento da mobilidade out going (estudantes, ou docentes, ou não docentes) em 5%;
- Aumento da mobilidade incoming (estudantes, ou docentes, ou não docentes) em 10%.

Podem ainda os planos de atividades preconizar:

- Concursos para professor coordenador, que não podem ultrapassar em 2018 os 90% das vagas previstas em mapa de pessoal e cujos números são no máximo (incluindo os que se encontram a decorrer): ESAC – 2 concursos / ESEC – 0 concursos / ESTGOH – 0 concursos / ESTeSC – 7 concursos / ISCAC – 10 concursos / ISEC – 4 concursos;
- Concursos para não docentes: os que se encontram a decorrer e eventuais concursos para assistentes operacionais ou ainda os que cumpram o que fica expresso na meta 12;

Orçamento para 2018

RECEITA - Orçamento 2018																		
Classif. Orgânica	Prog.	Med.	F.F.	Act.	Func.	Classificação Económica			ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	IPC Total 2018
						Código	Al. S.Al.	Designação									
co	Prog.	Med.	F.F.	Act.	Func.	x	x	x	ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	IPC Total 2018
91035900	010	016	319	-	-	06 03 07	52 98	SFA - FCT							2.000,00		2.000,00
91035900	010	016	319	-	-	06 03 10	58 41	SFA - PART. PORT.PROJ. COFIN.- UA							1.750,00		1.750,00
91035900	010	016	319	-	-	10 03 08	52 98	SFA - FCT							72.734,00		72.734,00
91035900	010	016	319	-	-	10 03 09	52 98	SFA - FCT							20.175,00		20.175,00
91035900	010	016	Subtotal da Fonte de Financiamento 319						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	96.659,00	0,00	96.659,00
91035900	010	016	411	-	-	06 09 01	00 00	UNIAO EUROPEIA - INSTITUICOES							13.733,00		13.733,00
91035900	010	016	411	-	-	06 03 10	58 41	SFA - PART. PORT.PROJ. COFIN.- UA									0,00
91035900	010	016	Subtotal da Fonte de Financiamento 411						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13.733,00	0,00	13.733,00
91035900	010	016	413	-	-	06 09 01	00 00	UNIAO EUROPEIA - INSTITUICOES							136.011,00		136.011,00
91035900	010	016	413	-	-	10 07 01	00 00	INSTITUICOES S/ FINS LUCRATIVOS									
91035900	010	016	Subtotal da Fonte de Financiamento 413						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	136.011,00	0,00	136.011,00
91035900	010	016	482	-	-	06 09 01	00 00	UNIAO EUROPEIA - INSTITUICOES							433.391,00		433.391,00
91035900	010	016	482	-	-												0,00
91035900	010	016	Subtotal da Fonte de Financiamento 482						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	433.391,00	0,00	433.391,00
91035900	010	Subtotal da Medida 16							0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	679.794,00	0,00	679.794,00
91035900	010	018	311	-	-	06 03 01	29 92	TRANSFERÊNCIAS CORRENTES - IPC	4.499.850,00	4.535.443,00	1.120.257,00	2.920.678,00	3.412.188,00	8.598.491,00	134.718,00	2.978.090,00	28.199.715,00
91035900	010	018	311	-	-												0,00
91035900	010	018	311	-	-												0,00
91035900	010	016	Subtotal da Fonte de Financiamento 311						4.499.850,00	4.535.443,00	1.120.257,00	2.920.678,00	3.412.188,00	8.598.491,00	134.718,00	2.978.090,00	28.199.715,00
91035900	010	018	482	-	-	06 09 01	00 00	UNIAO EUROPEIA - INSTITUICOES								520.000,00	520.000,00
91035900	010	018	482	-	-												0,00
91035900	010	018	482	-	-												0,00
91035900	010	016	Subtotal da Fonte de Financiamento 482						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	520.000,00	520.000,00
91035900	010	018	510	-	-	04 01 22	01 00	PROPINAS - 1º CICLO	605.000,00	1.760.000,00	238.000,00	1.476.000,00	1.904.000,00	1.786.000,00			7.769.000,00
91035900	010	018	510	-	-	04 01 22	02 00	PROPINAS - 2º CICLO	240.000,00	222.000,00	89.000,00	127.000,00	402.000,00	332.000,00			1.412.000,00
91035900	010	018	510	-	-	04 01 22	05 00	PROPINAS - INTERNACIONAL	0,00	9.000,00	0,00	11.000,00	0,00	0,00			20.000,00
91035900	010	018	510	-	-	04 01 22	06 00	PROPINAS - OUTROS	113.000,00	20.000,00	33.000,00	120.000,00	220.000,00	300.000,00			806.000,00
91035900	010	018	510	-	-	04 01 99	00 00	TAXAS DIVERSAS	125.000,00	245.000,00	51.000,00	201.000,00	325.000,00	351.000,00	0,00	2.000,00	1.300.000,00
91035900	010	018	510	-	-	04 02 01	00 00	JUROS DE MORA	8.000,00	5.000,00	10.000,00	6.000,00	10.000,00	35.000,00	0,00	0,00	74.000,00
91035900	010	018	510	-	-	05 02 01	00 00	BANCOS E OUTRAS INSTITUICOES FINANCEIRAS									0,00
91035900	010	018	510	-	-	05 03 01	10 30	RENDIM. DE PROPRIEDADE - JUROS AP - ENC	0,00	0,00	0,00	7.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.000,00
91035900	010	018	510	-	-	06 02 01	00 00	BANCOS E OUTRAS INSTITUICOES FINANCEIR	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00	0,00	0,00	52.000,00	70.000,00
91035900	010	018	510	-	-	06 07 01	00 00	INSTITUICOES S/ FINS LUCRATIVOS	0,00	4.500,00	0,00	1.000,00	1.000,00	14.000,00	0,00	0,00	20.500,00
91035900	010	018	510	-	-	06 09 01	00 00	UNIAO EUROPEIA - INSTITUICOES									0,00
91035900	010	018	510	-	-	07 01 01	00 00	MATERIAL DE ESCRITORIO									0,00
91035900	010	018	510	-	-	07 01 02	00 00	LIVROS E DOCUMENTACAO TECNICA	250,00	1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.250,00
91035900	010	018	510	-	-	07 01 03	00 00	PUBLICACOES E IMPRESSOS	250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	250,00
91035900	010	018	510	-	-	07 01 06	00 00	PRODUTOS AGRICOLAS E PECUARIOS	60.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	60.000,00
91035900	010	018	510	-	-	07 01 10	00 00	DESPERDICIOS, RESIDUOS E REFUGOS	1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00
91035900	010	018	510	-	-	07 01 99	00 00	OUTROS	6.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.000,00
91035900	010	018	510	-	-	07 02 01	00 00	ALUGUER DE ESPACOS E EQUIPAMENTOS	42.000,00	12.000,00	10.000,00	8.000,00	41.000,00	2.000,00	0,00	0,00	115.000,00
91035900	010	018	510	-	-	07 02 02	00 00	ESTUDOS, PARECERES, PROJECTOS E CONSU	46.000,00	15.000,00	0,00	45.000,00	23.000,00	42.000,00	0,00	0,00	171.000,00
91035900	010	018	510	-	-	07 02 04	00 00	SERVICOS DE LABORATORIOS	28.000,00	0,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	2.500,00	0,00	32.000,00
91035900	010	018	510	-	-	07 02 07	00 00	ALIMENTACAO E ALOJAMENTO									0,00
91035900	010	018	510	-	-	07 02 08	00 00	SERVICOS SOCIAIS, RECREATIVOS, CULTURAIS									0,00
91035900	010	018	510	-	-	07 02 99	00 00	OUTROS	70.000,00	90.000,00	20.000,00	47.000,00	200.000,00	36.000,00	150.000,00	272.000,00	885.000,00
91035900	010	018	510	-	-	07 03 99	00 00	OUTRAS	3.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.500,00
91035900	010	018	510	-	-	08 01 99	00 00	OUTRAS	26.000,00	2.000,00	1.500,00	20.000,00	18.000,00	0,00	2.500,00	5.000,00	75.000,00
91035900	010	018	510	-	-	15 01 01	00 00	REPOSICOES NAO ABATIDAS NOS PAGAMEN	1.000,00	500,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	0,00	1.000,00	6.500,00
91035900	010	016	Subtotal da Fonte de Financiamento 510						1.375.000,00	2.386.000,00	455.000,00	2.070.000,00	3.163.000,00	2.899.000,00	155.000,00	332.000,00	12.835.000,00
91035900	010	Subtotal da Medida 18							5.874.850,00	6.921.443,00	1.575.257,00	4.990.678,00	6.575.188,00	11.497.491,00	289.718,00	3.830.090,00	41.554.715,00
TOTAL									5.874.850,00	6.921.443,00	1.575.257,00	4.990.678,00	6.575.188,00	11.497.491,00	969.512,00	3.830.090,00	42.234.509,00

Pág 36 de 40

DESPESA - Orçamento 2018																	
Classif. Orgânica	Prog.	Med.	F.F.	Act.	Func.	Classificação Económica			ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	IPC Total 2017
						Código	Al. S.Al.	Designação									
co	Prog.	Med.	ff	Act.	Func.	x	x	x	ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	IPC Total 2017
91035900	**010**	**016**	**319**	202	2012	**04 08 02**	B0 00	FAMÍLIAS - OUTRAS - OUTRAS							96.659,00		96.659,00
91035900	010	016	**319**	202	2012	**07 01 10**	B0 B0	EQUIPAMENTO BÁSICO - OUTROS									0,00
91035900	010	016	**319**	202	2012												0,00
91035900	010	016	**Subtotal da Fonte de Financiamento 319**						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	96.659,00	0,00	96.659,00
91035900	010	016	**411**	202	2012	**04 08 02**	B0 00	FAMÍLIAS - OUTRAS - OUTRAS							13.733,00		13.733,00
91035900	010	016	**411**	202	2012	**07 01 10**	B0 B0	EQUIPAMENTO BÁSICO - OUTROS									0,00
91035900	010	016	**411**	202	2012												0,00
91035900	010	016	**Subtotal da Fonte de Financiamento 411**						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13.733,00	0,00	13.733,00
91035900	010	016	**413**	202	2012	**04 08 02**	B0 00	FAMÍLIAS - OUTRAS - OUTRAS							74.806,00		74.806,00
91035900	010	016	**413**	202	2012	**07 01 10**	B0 B0	EQUIPAMENTO BÁSICO - OUTROS							61.205,00		61.205,00
91035900	010	016	**413**	202	2012												0,00
91035900	010	016	**Subtotal da Fonte de Financiamento 413**						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	136.011,00	0,00	136.011,00
91035900	010	016	**482**	202	2012	**04 08 02**	B0 00	FAMÍLIAS - OUTRAS - OUTRAS							238.365,00		238.365,00
91035900	010	016	**482**	202	2012	**07 01 10**	B0 B0	EQUIPAMENTO BÁSICO - OUTROS							195.026,00		195.026,00
91035900	010	016	**482**	202	2012												0,00
91035900	010	016	**Subtotal da Fonte de Financiamento 482**						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	433.391,00	0,00	433.391,00
91035900	010	**Subtotal da Medida 16**							0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	679.794,00	0,00	679.794,00
91035900	**010**	**018**	**311**	194	2014	**01 01 03**	00 00	PESSOAL DOS QUADROS-REGIME DE FU	2.601.272,00	1.755.488,00	343.947,00	1.374.799,00	946.081,00	4.898.140,00	40.082,00	1.479.074,00	13.438.883,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 06**	00 00	PESSOAL CONTRATADO A TERMO	210.486,00	626.736,00	185.769,00	474.720,00	577.047,00	351.932;00	38.302,00	1.365,00	2.466.357,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 07**	00 00	PESSOAL EM REGIME DE TAREFA OU AV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 08**	00 00	PESSOAL AGUARDANDO APOSENTACAO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 09**	00 00	PESSOAL EM QUALQUER OUTRA SITUA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 11**	00 00	REPRESENTACAO	0,00	2.337,00	0,00	0,00	2.337,00	1.922,00	0,00	23.787,00	30.383,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 12**	00 00	SUPLEMENTOS E PREMIOS	26.140,00	24.149,00	24.029,00	20.842,00	20.655,00	26.382,00	1.779,00	30.160,00	174.136,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 13**	00 00	SUBSIDIO DE REFEICAO	133.120,00	135.448,00	33.680,00	90.605,00	117.819,00	224.233,00	1.476,00	172.493,00	908.874,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 14**	SF 00	SUBSIDIO DE FERIAS	299.065,00	351.222,00	80.435,00	236.795,00	306.817,00	589.508,00	4.208,00	127.226,00	1.995.276,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 01 14**	SN 00	SUBSIDIO DE NATAL	291.961,00	347.211,00	76.684,00	236.396,00	296.876,00	585.331,00	5.998,00	131.218,00	1.971.675,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 02**	00 00	HORAS EXTRAORDINARIAS	8.927,00	81.812,00	147,00	1.214,00	0,00	5.608,00	0,00	60.347,00	158.055,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 04**	00 00	AJUDAS DE CUSTO	2.885,00	6.894,00	1.671,00	14.711,00	3.849,00	9.498,00	3.687,00	6.135,00	49.330,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 05**	00 00	ABONO P| FALHAS	909,00	814,00	866,00	1.321,00	1.860,00	1.327,00	0,00	572,00	7.669,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 06**	00 00	FORMACAO	0,00	326,00	7.339,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.665,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 07**	00 00	COLABORACAO TECNICA E ESPECIALIZA	4.065,00	3.690,00	0,00	27.310,00	37.928,00	1.895,00	0,00	0,00	74.888,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 10**	00 00	SUBSIDIO DE TRABALHO NOCTURNO	0,00	0,00	0,00	0,00	336,00	1.870,00	0,00	197,00	2.403,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 11**	00 00	SUBSIDIO DE TURNO	0,00	0,00	3.676,00	0,00	5.215,00	0,00	0,00	433,00	9.324,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 12**	A0 00	ABONOS DEVIDOS PELA CESSAÇÃO DA	1.362,00	20.840,00	5.637,00	24.742,00	17.094,00	6.356,00	0,00	0,00	76.031,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 02 14**	00 00	OUTROS ABONOS EM NUMERARIO OU	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13.880,00	13.880,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 03 01**	A0 00	CONTRIBUIÇÃO DA ENTIDADE PATRON	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 03 03**	00 00	SUBSIDIO FAMILIAR A CRIANCAS E JOVE	3.210,00	808,00	0,00	822,00	2.334,00	4.922,00	0,00	1.248,00	13.344,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 03 04**	00 00	OUTRAS PRESTACOES FAMILIARES	2.003,00	739,00	0,00	0,00	4.036,00	4.958,00	0,00	0,00	11.736,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 03 05**	A0 A0	CAIXA GERAL DE APOSENTACOES	945.034,00	611.361,00	141.417,00	562.265,00	829.672,00	1.844.725,00	4.668,00	407.668,00	5.346.810,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**01 03 05**	A0 B0	SEGURANCA SOCIAL	35.624,00	555.337,00	137.557,00	235.086,00	187.248,00	124.605,00	22.111,00	71.140,00	1.368.708,00
91035900	010	018	**311**	194	2014	**04 08 02**	B0 00	FAMÍLIAS - OUTRAS - OUTRAS							74.288,00		74.288,00
91035900	010	016	**Subtotal da Fonte de Financiamento 311**						4.566.063,00	4.525.212,00	1.042.854,00	3.301.628,00	3.357.204,00	8.683.212,00	196.599,00	2.526.943,00	28.199.715,00
91035900	010	018	**482**	194	2014	**04 08 02**	B0 00	FAMÍLIAS - OUTRAS - OUTRAS								520.000,00	520.000,00
91035900	010	018	**482**	194	2014												0,00
91035900	010	018	**482**	194	2014												0,00
91035900	010	016	**Subtotal da Fonte de Financiamento 482**						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	520.000,00	520.000,00
91035900	010	018	**510**	194	2014	**01 01 03**	00 00	PESSOAL DOS QUADROS-REGIME DE FU	705.594,00	1.785.286,00	432.806,00	1.066.883,00	2.119.941,00	1.818.237,00			7.928.747,00
91035900	010	018	**510**	194	2014	**02 01 01**	00 00	MATERIAS-PRIMAS E SUBSIDIARIAS	52.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9.000,00	0,00	61.800,00
91035900	010	018	**510**	194	2014	**02 01 02**	00 00	COMBUSTIVEIS E LUBRIFICANTES	13.800,00	300,00	300,00	600,00	0,00	600,00	0,00	4.100,00	19.700,00
91035900	010	018	**510**	194	2014	**02 01 04**	00 00	LIMPEZA E HIGIENE	400,00	600,00	400,00	700,00	0,00	12.000,00	100,00	0,00	14.200,00
91035900	010	018	**510**	194	2014	**02 01 05**	00 00	ALIMENTACAO-REFEICOES CONFECCIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	**510**	194	2014	**02 01 07**	00 00	VESTUARIO E ARTIGOS PESSOAIS	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	100,00	0,00	800,00
91035900	010	018	**510**	194	2014	**02 01 08**	A0 00	MATERIAL DE ESCRITORIO - PAPEL	0,00	2.600,00	1.500,00	8.100,00	18.300,00	11.200,00	300,00	2.700,00	44.700,00

Pág 37 de 40

DESPESA - Orçamento 2018																	
Classif. Orgânica	Prog.	Med.	F.F.	Act.	Func.	Classificação Económica			ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	IPC Total 2017
						Código	Al. S.Al.	Designação									
co	Prog.	Med.	ff	Act.	Func.	x	x	x	ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	IPC Total 2017
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 08	B0 00	MATERIAL DE ESCRITORIO - CONSUMÍV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 08	C0 00	MATERIAL DE ESCRITORIO - OUTROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 09	00 00	PRODUTOS QUIMICOS E FARMACEUTIC	0,00	0,00	0,00	12.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.700,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 11	00 00	MATERIAL DE CONSUMO CLINICO	0,00	0,00	0,00	16.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.000,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 12	00 00	MATERIAL DE TRANSPORTE-PECAS	1.600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.600,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 14	00 00	OUTRO MATERIAL-PECAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.900,00	0,00	0,00	1.900,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 15	00 00	PREMIOS, CONDECORACOES E OFERTA	0,00	3.100,00	0,00	800,00	2.000,00	400,00	0,00	1.000,00	7.300,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 17	00 00	FERRAMENTAS E UTENSILIOS	0,00	400,00	0,00	0,00	0,00	400,00	4.000,00	0,00	4.800,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 18	00 00	LIVROS E DOCUMENTACAO TECNICA	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	200,00	1.500,00	1.800,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 19	00 00	ARTIGOS HONORIFICOS E DE DECORAC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 20	00 00	MATERIAL DE EDUCACAO, CULTURA E F	1.800,00	7.300,00	1.700,00	13.900,00	13.100,00	24.200,00	0,00	0,00	62.000,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 01 21	00 00	OUTROS BENS	46.000,00	8.100,00	1.700,00	13.200,00	70.100,00	19.700,00	8.100,00	90.400,00	257.300,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 01	B0 00	ENCARGOS DAS INSTALACOES	134.300,00	59.800,00	0,00	37.100,00	99.400,00	187.100,00	0,00	36.300,00	554.000,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 02	00 00	LIMPEZA E HIGIENE	6.100,00	4.800,00	1.000,00	400,00	100,00	0,00	0,00	209.100,00	221.500,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 03	00 00	CONSERVACAO DE BENS	20.000,00	40.000,00	3.000,00	0,00	40.000,00	74.600,00	4.400,00	139.060,00	321.060,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 08	00 00	LOCACAO DE OUTROS BENS	3.400,00	16.400,00	0,00	12.900,00	10.700,00	5.200,00	0,00	2.300,00	50.900,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 09	A0 00	ACESSOS A INTERNET	200,00	400,00	6.700,00	0,00	0,00	700,00	0,00	0,00	8.000,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 09	B0 00	COMUNICACOES FIXAS DE DADOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 09	C0 00	COMUNICACOES FIXAS DE VOZ	1.000,00	0,00	700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.100,00	12.800,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 09	D0 00	COMUNICACOES MOVEIS	1.200,00	5.200,00	2.100,00	2.800,00	6.700,00	2.800,00	100,00	5.700,00	26.600,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 09	F0 00	OUTROS SERVICOS DE COMUNICACOES	1.800,00	2.600,00	600,00	1.900,00	9.400,00	3.800,00	700,00	2.100,00	22.900,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 10	00 00	TRANSPORTES	1.900,00	6.000,00	600,00	0,00	1.400,00	1.600,00	0,00	2.000,00	13.500,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 11	00 00	REPRESENTACAO DOS SERVICOS	0,00	100,00	200,00	100,00	8.800,00	0,00	0,00	8.000,00	17.200,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 12	A0 00	SEGUROS - ESTÁGIOS PROFISSIONAIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	200,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 12	B0 00	SEGUROS - OUTRAS	7.700,00	7.100,00	900,00	6.100,00	9.600,00	5.400,00	3.500,00	5.700,00	46.000,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 13	00 00	DESLOCACOES E ESTADAS	17.500,00	30.700,00	1.247,00	58.100,00	41.000,00	57.492,00	23.300,00	54.000,00	283.339,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 14	B0 00	ESTUDOS, PARECERES, PROJ E CONSUL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 15	A0 00	FORMAÇÃO - TECNOLOGIAS DE INFORM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.700,00	2.700,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 15	B0 00	FORMAÇÃO - OUTRAS	0,00	2.000,00	100,00	11.000,00	200,00	12.200,00	7.100,00	16.000,00	48.600,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 16	00 00	SEMINARIOS, EXPOSICOES E SIMILARES	0,00	4.200,00	0,00	300,00	0,00	25.100,00	0,00	0,00	29.600,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 17	00 00	PUBLICIDADE	7.000,00	34.500,00	7.549,00	17.100,00	142.851,00	30.900,00	4.800,00	102.600,00	347.300,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 18	00 00	VIGILÂNCIA E SEGURANÇA	1.400,00	4.700,00	0,00	400,00	200,00	0,00	0,00	93.900,00	100.600,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 19	A0 B0	ASSIST TÉCNICA - EQ INF - IMPR, FOTOC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 19	A0 B0	ASSIST TÉC - EQ INF - OUTROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 19	B0 00	ASSIST TÉC - SOFTWARE INFORMÁTICO	0,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	55.600,00	57.100,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 19	C0 00	ASSIST TÉC - OUTROS	12.300,00	24.900,00	2.900,00	32.900,00	13.400,00	17.600,00	0,00	6.500,00	110.500,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 20	A0 A0	OUT TRAB ESP - SERV NAT INF - DESEN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 20	A0 B0	OUT TRAB ESP - SERV NAT INF - CONTR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 20	A0 C0	OUT TRAB ESP - SERV NAT INF - OUTRO	19.700,00	21.900,00	3.800,00	11.700,00	55.116,00	40.800,00	2.684,00	119.500,00	275.200,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 20	C0 00	OUT TRAB ESP - OUTROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 20	D0 00	OUT TRAB ESP - PATROCÍNIO JUDICIÁRI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 20	E0 00	OUT TRAB ESP - OUTROS	32.800,00	64.362,00	3.700,00	174.000,00	348.771,00	97.403,00	4.200,00	43.464,00	768.700,00
91035900	010	018	510	194	2014	02 02 25	00 00	OUTROS SERVICOS	31.695,00	63.050,00	2.898,00	31.446,00	16.532,00	31.159,00	3.000,00	48.730,00	228.510,00
91035900	010	018	510	194	2014	03 05 02	J0 00	JUROS DE MORA									0,00
91035900	010	018	510	194	2014	04 01 02	00 00	PRIVADAS									0,00
91035900	010	018	510	194	2014	04 03 05	52 98	SFA - FCT									0,00
91035900	010	018	510	194	2014	04 03 05	53 26	SFA - UNIVERSIDADE DO MINHO									0,00
91035900	010	018	510	194	2014	04 03 05	54 51	**SFA - SASIPC**	20.660,00	47.220,00	8.700,00	56.680,00	50.520,00	54.360,00	2.000,00	4.000,00	244.140,00
91035900	010	018	510	194	2014	04 07 01	00 00	INSTITUIÇÕES S/ FINS LUCRATIVOS	8.100,00	0,00	0,00	0,00	300,00	21.900,00	0,00	139.300,00	169.600,00
91035900	010	018	510	194	2014	04 08 02	A0 00	FAMÍLIAS - OUTRAS - ESTÁGIOS PROF.	0,00	0,00	0,00	0,00	7.900,00	0,00	0,00	13.700,00	21.600,00
91035900	010	018	510	194	2014	04 08 02	B0 00	FAMÍLIAS - OUTRAS - OUTRAS	24.200,00	8.100,00	1.400,00	4.700,00	21.200,00	16.500,00	14.501,00	32.403,00	123.004,00
91035900	010	018	510	194	2014	06 02 01	00 00	IMPOSTOS E TAXAS	4.600,00	2.200,00	13.900,00	9.100,00	5.800,00	4.300,00	200,00	17.100,00	57.200,00
91035900	010	018	510	194	2014	06 02 03	A0 00	OUTRAS	21.100,00	16.300,00	3.800,00	11.200,00	5.100,00	16.300,00	0,00	163.500,00	237.300,00

DESPESA - Orçamento 2018																	
Classif. Orgânica	Prog.	Med.	F.F.	Act.	Func.	Classificação Económica			ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	IPC Total 2017
						Código	Al. S.Al.	Designação									
co	Prog.	Med.	ff	Act.	Func.	x	x	x	ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	IPC Total 2017
91035900	010	018	510	194	2014												0,00
91035900	010	016	Subtotal da Fonte de Financiamento 510						1.200.749,00	2.275.718,00	504.200,00	1.612.809,00	3.118.531,00	2.596.451,00	92.285,00	1.434.257,00	12.835.000,00
91035900	010	Subtotal da Medida 18							5.766.812,00	6.800.930,00	1.547.054,00	4.914.437,00	6.475.735,00	11.279.663,00	288.884,00	4.481.200,00	41.554.715,00
TOTAL									5.766.812,00	6.800.930,00	1.547.054,00	4.914.437,00	6.475.735,00	11.279.663,00	968.678,00	4.481.200,00	42.234.509,00

IPC - 2018 - Orçamento		ESAC	ESEC	ESTGOH	ESTSC	ISCAC	ISEC	IIA	SP	TOTAL
RECEITAS	FF.311 Final	4.146.833,93	4.535.443,00	895.906,62	2.880.319,00	3.412.188,00	7.447.279,23	134.718,00	3.035.846,12	**26.488.533,90**
	Acerto			110.013,00	40.359,00				-150.372,00	**0,00**
	"RESERVA" TESPs	353.016,07		114.337,38			1.151.211,77		92.615,88	**1.711.181,10**
	FF.311 Plafond Inicial	4.499.850,00	4.535.443,00	1.120.257,00	2.920.678,00	3.412.188,00	8.598.491,00	134.718,00	2.978.090,00	**28.199.715,00**
	FF.510 - Propinas	958.000,00	2.011.000,00	360.000,00	1.734.000,00	2.526.000,00	2.418.000,00	0,00	0,00	**10.007.000,00**
	FF.510 - Taxas	125.000,00	245.000,00	51.000,00	201.000,00	325.000,00	351.000,00	0,00	2.000,00	**1.300.000,00**
	FF.510 - Outros	292.000,00	130.000,00	44.000,00	135.000,00	312.000,00	130.000,00	155.000,00	330.000,00	**1.528.000,00**
	Outras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**679.794,00**	**520.000,00**	**1.199.794,00**
	TOTAL	**5.874.850,00**	**6.921.443,00**	**1.575.257,00**	**4.990.678,00**	**6.575.188,00**	**11.497.491,00**	**969.512,00**	**3.830.090,00**	**42.234.509,00**
DESPESA	Pessoal = 2017	5.257.309,00	6.245.360,00	1.463.097,00	4.329.270,00	5.436.209,00	10.456.630,00	122.311,00	2.143.492,00	**35.453.678,00**
	"RESERVA" 5% Doc. Prazo	14.348,00	65.138,00	12.563,00	39.241,00	40.936,00	44.819,00	0,00	0,00	**217.045,00**
	"RESERVA" Pessoal								383.451,00	**383.451,00**
	Pessoal p/ 2018 (2017+5*DT)	**5.271.657,00**	**6.310.498,00**	**1.475.660,00**	**4.368.511,00**	**5.477.145,00**	**10.501.449,00**	**122.311,00**	**2.526.943,00**	**36.054.174,00**
	B.S. + Outros	464.995,00	434.312,00	61.394,00	479.446,00	929.070,00	709.354,00	576.336,00	1.911.157,00	**5.566.064,00**
	"RESERVA" BS 2%	9.500,00	8.900,00	1.300,00	9.800,00	19.000,00	14.500,00	11.800,00	39.100,00	**113.900,00**
	B.S. p/ 2018	**474.495,00**	**443.212,00**	**62.694,00**	**489.246,00**	**948.070,00**	**723.854,00**	**588.136,00**	**1.950.257,00**	**5.679.964,00**
	A2ES - sasipc 2%	20.660,00	47.220,00	8.700,00	56.680,00	50.520,00	54.360,00	2.000,00	4.000,00	**244.140,00**
	Bens capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	256.231,00	0,00	**256.231,00**
	TOTAL	**5.766.812,00**	**6.800.930,00**	**1.547.054,00**	**4.914.437,00**	**6.475.735,00**	**11.279.663,00**	**968.678,00**	**4.481.200,00**	**42.234.509,00**
	SALDO	108.038,00	120.513,00	28.203,00	76.241,00	99.453,00	217.828,00	834,00	-651.110,00	**0,00**
	DESPESAS COMUNS	-108.038,00	-120.513,00	-28.203,00	-76.241,00	-99.453,00	-217.828,00	-834,00	651.110,00	**0,00**
	SALDO Após Despesas Comuns	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**0,00**
	"RESERVA" - Receita+Despesa	376.864,07	74.038,00	128.200,38	49.041,00	59.936,00	1.210.530,77	11.800,00	515.166,88	**2.425.577,10**

Pg 40 de 40