



ISEL

INSTITUTO SUPERIOR DE ENGENHARIA DE LISBOA

PLANO DE ACTIVIDADES E ORÇAMENTO



ISEL

2009

APROVAÇÃO DO DOCUMENTO

Assinaturas

	Função	Nome	Rubrica	Data
Autoria				
Verificação				
Aprovação				
Publicação				

ÍNDICE

APROVAÇÃO DO DOCUMENTO	1
ÍNDICE	2
1. Nota Introdutória	4
1.1. Caracterização do contexto actual.....	5
1.2. Missão	8
1.3. Princípios.....	8
1.4. Valores	8
Excelência de ensino	9
Primado da I&D.....	9
Escola aberta à Sociedade.....	9
Responsabilidade Social	10
Cultura do Mérito	10
1.5. Estrutura Orgânica dos Serviços	11
2. Estratégia e Objectivos	11
2.1. Visão Estratégica	11
2.2. Acção Estratégica.....	12
2.3. Eixos e Áreas de Actuação Estratégicos.....	12
2.4. Objectivos Estratégicos.....	14
2.5. Desenvolvimento dos Objectivos Estratégicos	15
2.6. Resultados Esperados	16
3. Actividades e Recursos	17
3.1. Actividades a desenvolver	17
3.2. Recursos Humanos	19
Pessoal Docente	19
Pessoal não Docente.....	20
3.3. Recursos Financeiros	21
Receitas.....	22
Despesa.....	22
3.4. Avaliação e Controlo do Plano de Actividades.....	24

Anexos	25
Anexo I – Quadro de Planeamento de Actividades de 2009	
Anexo II – Mapa de Pessoal Docente	
Anexo III – Mapa de Pessoal Não Docente	
Anexo IV – Orçamento	

1. NOTA INTRODUTÓRIA

O presente Plano de Actividades incorpora um factor de incerteza superior ao normal, pois estão em curso profundas reformas legislativas na Administração Pública, na área do Ensino Superior, e de carácter estatutário a nível do Instituto Politécnico de Lisboa e do Instituto Superior de Engenharia de Lisboa.

Na realidade, não é expectável que o ano de 2009 seja um ano fácil, tendo em conta as conjunturas mundial e nacional, o que exige de todos nós um esforço redobrado. No entanto, considerando a história do ISEL, não será a primeira vez que enfrentamos dificuldades e estamos convictos de que, juntos, as iremos vencer.

Apesar da instabilidade externa, continuaremos o nosso trabalho no sentido de manter o ISEL como uma Instituição de referência, quer a nível nacional quer internacional. Referência no ensino da engenharia, referência na empregabilidade dos nossos diplomados e referência na estabilidade financeira, mas, acima de tudo, na estabilidade associada aos postos de trabalho dos corpos docente e não docente.

Optimizando e rentabilizando os recursos humanos e materiais, e estabelecendo parcerias com entidades externas que tragam mais-valias concretas para o ISEL, ultrapassaremos o desafio que nos espera, pese embora o revés causado pelos elevados cortes orçamentais oriundos do Orçamento de Estado que a nossa Instituição tem vindo a enfrentar.

O ISEL tem actualmente as suas contas certificadas e propõe-se manter o mesmo rigor.

A metodologia de gestão que vem sendo adoptada, baseada na lógica da redução da despesa, na captação de alunos e em novas e sólidas fontes de financiamento, será também mantida, prosseguindo-se, paralelamente, a política de formação dos Recursos Humanos estabelecida para docentes (ao nível de doutoramento) e não docentes (formação decorrente dos planos de formação definidos por lei).

A nível da oferta formativa, será não só garantida a manutenção dos cursos de graduação como se pugnará pelo incremento dos cursos de pós graduação, bem como pelos cursos de formação não conferentes de grau, destinados a nichos do mercado de engenharia, e pelos serviços especializados de apoio educativo a potenciais candidatos ao ensino superior pelo regime dos M23.

O prosseguimento da consolidação da estrutura orgânica dos serviços conduz à criação de um Núcleo de Aprovisionamento, englobado nos Serviços Administrativos e Financeiros, que centralizará os processos de aquisição, tornando mais eficiente o serviço prestado neste âmbito.

A adopção de metodologias de controlo de gestão adequadas permitirá melhorar a monitorização dos resultados obtidos, devendo referir-se que as ferramentas de gestão documental a implementar em 2009 permitirão uma economia significativa no tempo dispendido na circulação dos processos.

Contando com a colaboração de todos ao longo do ano 2009, o Conselho Directivo continuará a garantir que o ISEL seja uma instituição de excelência, estável e na qual é agradável trabalhar.

1.1. CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO ACTUAL

O Instituto Superior de Engenharia de Lisboa é a unidade orgânica do Instituto Politécnico de Lisboa responsável pelo ensino e investigação na área das Engenharias, tendo a sua génese no extinto Instituto Industrial de Lisboa, ministrando presentemente sete cursos de Licenciatura de Bolonha e seis cursos de Mestrado.

O ISEL conta com mais de 6000 alunos distribuídos pelos cursos de Licenciatura de Bolonha em Engenharia Civil, Mecânica, Informática e de Computadores, Química, Redes de Comunicação e Multimédia, Electrotécnica e Automação, Electrónica e Telecomunicações e de Computadores e nos cursos de Mestrado em Engenharia Civil, em Electrónica e Telecomunicações, em Electrotécnica e Automação, em Informática e de Computadores, em Mecânica e em Química.

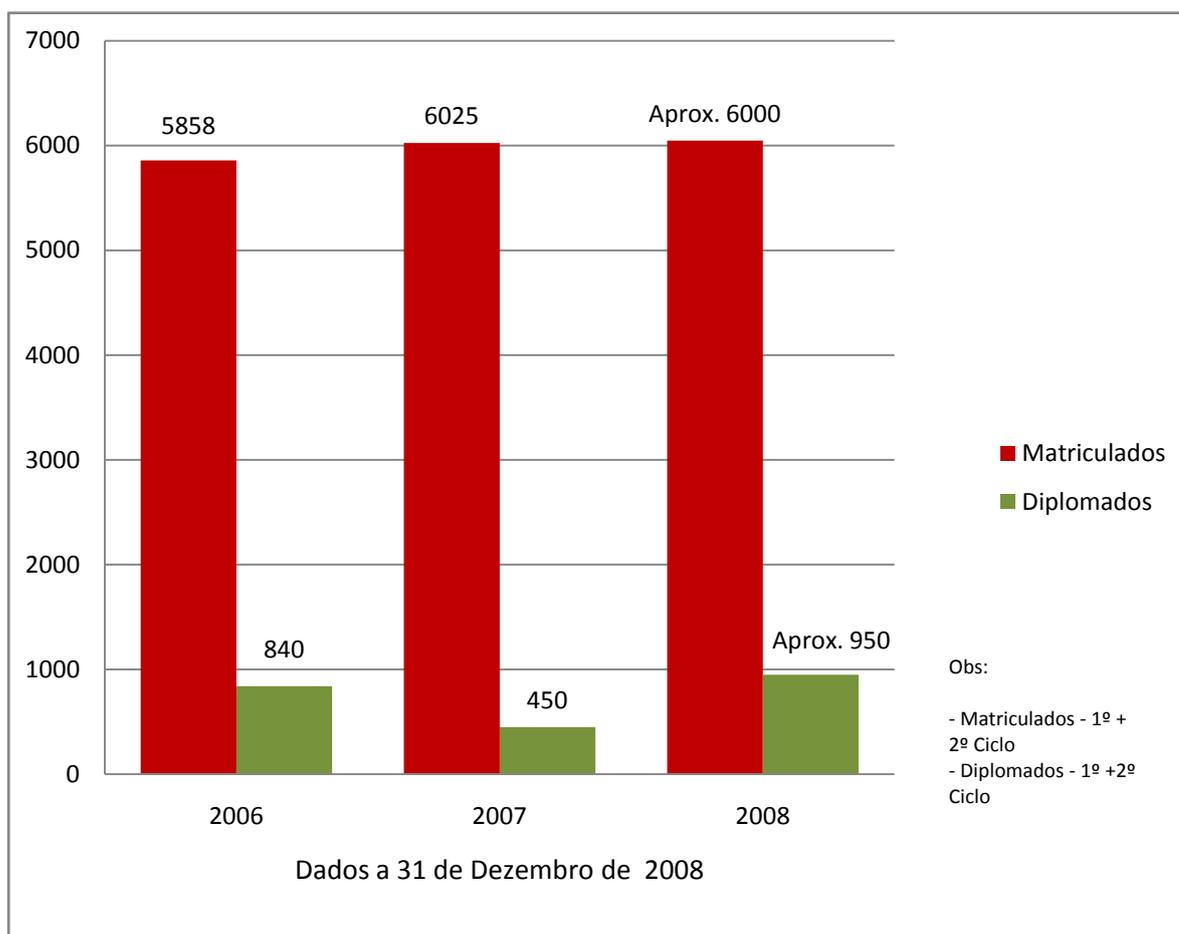


GRÁFICO 1 – MATRICULADOS/INSCRITOS E DIPLOMADOS DO ISEL.

Esta Instituição aposta em projectos de Investigação e Desenvolvimento como garantia da inovação e avanço em tecnologias de ponta, destacando-se na prestação de serviços à comunidade por intermédio dos Centros de Estudo e de Grupos especificamente criados para o efeito e ainda numa maior aproximação, estabelecimento de parcerias e cooperação activa com o tecido empresarial.

Como escola de engenharia, o ISEL mantém viva a luta por um ensino de rigor, qualidade e excelência, objectivo que persegue com empenho, na certeza de que se manterá como referência obrigatória no ensino superior em Portugal.

O presente Plano de Actividades foi elaborado em cumprimento das exigências legais recentemente introduzidas pelo Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP) e pelo Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), não obstante esta equipa ter vindo a fazer a introdução de melhoramentos que se coadunassem, não só com as reformas introduzidas na Administração Pública como com a reestruturação orgânica e funcional das Instituições do Ensino Superior e, em particular, a da nossa Instituição.

Neste âmbito, procedeu-se à inclusão de objectivos estratégicos e de objectivos operacionais globais, já não meramente como que uma carta de intenções mas que se traduzam em resultados quer para a Instituição quer para o próprio Sistema Educativo.

Relativamente aos objectivos estratégicos, regista-se a inclusão de medidas específicas para cada objectivo bem como o resultado esperado. Desta forma poderá ser feita uma monitorização mais adequada e correctiva das acções, o que resultará numa mais consistente avaliação.

Neste contexto, o Plano de Actividades preconiza estratégias, projectos, actividades e acções que visam captar novos investimentos e recursos financeiros, para fazer face à redução das verbas oriundas do Orçamento de Estado e à sobrecarga das contribuições para a Caixa Geral de Aposentações e Segurança Social, apostando ainda na redução das despesas de funcionamento como garante da estabilidade funcional da Instituição.

A reestruturação orgânica do ISEL definiu que assenta em 5 (cinco) Serviços, 7 (sete) Unidades Académicas, 3 (três) Unidades Complementares, 6 (seis) Gabinetes de Apoio ao Conselho Directivo e 11 (onze) Unidades de I&D. Às direcções operacionais compete assegurar as atribuições de carácter técnico/normativo nos domínios da gestão dos recursos afectos.

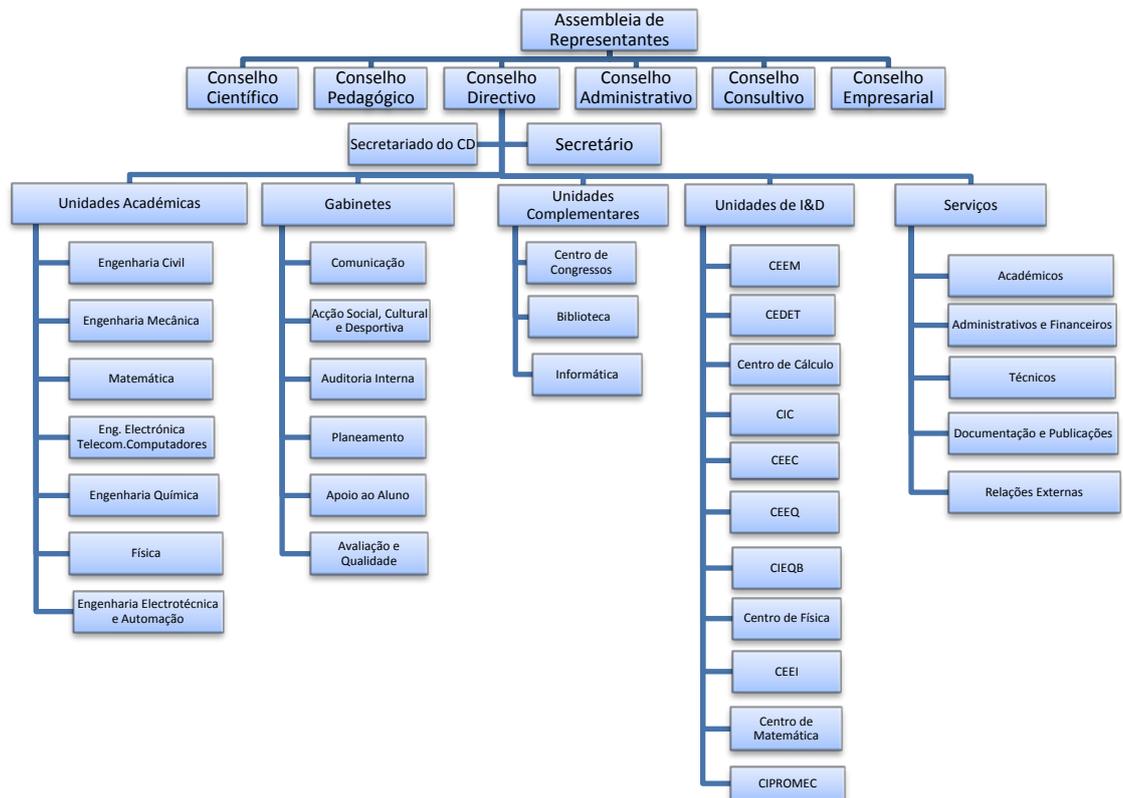


GRÁFICO 2 – ESTRUTURA ORGÂNICA DO ISEL.

Pretende-se consolidar em 2009 o modelo da estrutura orgânica iniciada em 2006, através da realocização dos serviços e reafecção dos espaços, da reorganização dos postos de trabalho e de mudanças na metodologia de funcionamento, procedendo à sua monitorização de modo a implementar a contínua melhoria dos processos de funcionamento.

Refere-se também a obrigatoriedade de implementação do SIADAP e da Lei n.º 12-A/2008, de 27 de Fevereiro que estabelece os regimes de vinculação, de carreiras e de remunerações dos trabalhadores que exercem funções públicas.

Os cursos de licenciatura e de mestrado deverão ser direccionados para as necessidades do tecido empresarial, com renovação constante dos currículos e conteúdos programáticos, mantendo-se os cursos de licenciatura até agora ministrados e esperando-se a ampliação do número de mestrados, de acordo com o espírito de Bolonha.

Será incentivada a formação avançada dos docentes no âmbito da formação contínua e da aquisição de conhecimentos e de competências a nível de doutoramento.

No âmbito da contínua melhoria do sistema de gestão torna-se premente promover o aperfeiçoamento dos instrumentos na área do planeamento, da auditoria e da avaliação através da criação de uma matriz de indicadores de execução e controlo do Plano de Actividades.

Constata-se, também, a necessidade de ser melhorado o circuito interno de informação, tornando-o mais célere e eficaz, sendo desejável que, sempre que uma determinada matéria sofra alteração ou actualização, tal informação seja imediatamente comunicada.

No que se refere às instalações, manter-se-á o esforço que tem vindo a ser desenvolvido no sentido de proporcionar a adequabilidade das mesmas às respectivas funções. No entanto, tendo em conta as restrições orçamentais existentes, as intervenções a realizar serão pontuais ou de carácter urgente.

1.2. MISSÃO

O Instituto Superior de Engenharia de Lisboa tem como missão produzir, ensinar e divulgar o conhecimento científico/tecnológico na área das engenharias.

Para a consecução da sua missão o ISEL prossegue as seguintes atribuições:

- Exerce a sua actividade na área do ensino;
- Garante a formação dos seus formandos aos níveis dos mais elevados padrões de qualidade;
- Assegura o financiamento para a sua gestão estrutural.

1.3. PRINCÍPIOS

O ISEL norteia-se e assume o compromisso de se reger pelos seguintes princípios organizativos de conduta de aplicação universal:

- Serviço Público, em que prevalece o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo e está ao serviço da comunidade e dos cidadão;
- Competência e Responsabilidade, em que a Instituição e os seus quadros agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional;
- Igualdade, em que a Instituição não beneficia ou prejudica qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.

1.4. VALORES

Como os Valores Corporativos descrevem as crenças fundamentais da Instituição, devem destinar-se a todos os colaboradores, a todos os níveis de actuação e áreas funcionais e devem ser o ponto de referência no trabalho quotidiano, desde o processo de comunicação e relacionamento até ao nível decisório.

São os seguintes os Valores Corporativos do ISEL, que se manifestam em atitudes e comportamentos no ambiente de trabalho:

EXCELÊNCIA DE ENSINO

É o paradigma da Instituição e desenvolve-se na disponibilização permanente à comunidade discente e docente, de um sistema de ensino e formação de excelência, com total empenho e disponibilidade permanente dos professores, meios complementares de apoio à aprendizagem e disponibilização de um conjunto de infra-estruturas de qualidade que permitam a criação de sinergias no sentido da concretização deste valor corporativo.

No sentido da consolidação deste valor desenvolvem-se as seguintes acções:

- Incrementar a frequência de acções de formação especializada e pós-graduada para docentes, mantendo-se estes permanentemente a par do estado da arte do conhecimento;
- Realizar mais reuniões de coordenação com a comunidade docente, no sentido de fortalecer o sentimento de pertença à Instituição e assimilação da respectiva cultura, interiorizando o valor da excelência posta ao serviço do ensino;
- Estimular a utilização da intranet do ISEL por parte de toda a comunidade Iseliana;
- Incentivar a partilha do conhecimento através de iniciativas muito diversificadas (conferências internas de divulgação de trabalhos, dissertações ou comunicações, relatórios de missão, debates, biblioteca de *case studies*);
- Acarinhar acções destinadas a interiorizar o Espírito de Bolonha, como conferências, debates, sessões de formação, troca de experiências com outras instituições, aulas dadas por quadros empresariais, apoio a iniciativas que rompam com a *spoon fed mentality* e apoiem os alunos no empreendedorismo, espírito de iniciativa, autonomia e inovação;
- Sensibilizar a comunidade de pessoal auxiliar e de apoio, com recurso a reuniões e acções de formação para a conservação e manutenção de equipamentos e infra-estruturas.

PRIMADO DA I&D

Como gerador de conhecimento técnico/científico tendente à criação de valor para a Instituição, materializando-se na criação e disponibilização à comunidade de investigadores residentes, de todas as condições necessárias à realização e condução de actividades de investigação e desenvolvimento de projectos e soluções tecnológicas, em especial a realizada em parceria com as empresas.

ESCOLA ABERTA À SOCIEDADE

Fomentando a permanente ligação ao meio empresarial, à indústria, às entidades que actuam no âmbito das actividades de I&D, às suas congéneres e a todos os actores sociais, tomados individualmente ou como organizações, de cuja ligação resulte criação de valor para o ISEL. Trata-se de um valor implementado quase plenamente na cultura da Instituição e, conseqüentemente, nos comportamentos dos colaboradores.

Para continuação e consolidação deste valor corporativo serão prosseguidas as acções seguintes:

- Celebração de convénios e protocolos de cooperação com empresas, laboratórios, estabelecimentos de ensino congéneres, etc.;
- Apoio a iniciativas destinadas a abrir a Escola cada vez mais ao exterior (feiras de emprego, visitas de estudo, conferências internas com personalidades no mundo empresarial);
- Estimular e apoiar as iniciativas dos Centros de Estudos destinadas a aumentar o protagonismo do ISEL na comunidade empresarial;
- Apoio à criação de uma Associação de Antigos Estudantes do ISEL de modo a constituir-se como entidade parceira;
- Promoção em contínuo da divulgação interna de todas as acções conduzidas no âmbito deste valor corporativo.

RESPONSABILIDADE SOCIAL

O ISEL quer assumir-se como uma organização que promove o desenvolvimento integrado a nível económico, ético/social e ambiental: incorporar este valor, promover uma actuação conscientemente mais sustentável e poder contribuir para a criação de relações mais equitativas, transparentes e prósperas com os seus *stakeholders*.

Para consolidação deste valor o ISEL pretende:

- Implementar um sistema de gestão de qualidade de acordo com a EFQM;
- Implementar um sistema de gestão ambiental de acordo com a norma ISO 14 001;
- Preparar-se para elaborar um primeiro relatório de responsabilidade social e, no futuro, implementar a projectada norma ISO 26 000 sobre Responsabilidade Social.

CULTURA DO MÉRITO

O ISEL compromete-se a contribuir para a construção de uma sociedade da meritocracia (assiduidade, pontualidade, disponibilidade, avaliação, progressão) e assegura que:

- Os seus objectivos permanentes e de progresso serão declinados em cascata, dentro dos seus diferentes órgãos, nomeadamente através de objectivos nos Departamentos, Secções, Laboratórios, Unidades de Apoio e objectivos individuais para todos os colaboradores;
- Dentro do respeito pelas orientações gerais definidas pelo Governo nesta matéria instalar uma cultura que privilegie as competências em detrimento das qualificações, o cumprimento de objectivos em detrimento da realização de actividades. Este é um valor medianamente aceite no âmbito da Instituição mas com forte crescimento no passado recente.

1.5. ESTRUTURA ORGÂNICA DOS SERVIÇOS

No ano 2009, com a finalidade de tornar mais eficaz o funcionamento da Instituição, vai ser implementado o Núcleo de Aprovisionamento, no âmbito dos Serviços Administrativos e Financeiros do ISEL, o qual terá como objectivo a centralização e uniformização das Aquisições, Locações de Bens e Serviços e integrará o actual Economato e as actividades que eram realizadas pela Área de Equipamentos dos Serviços Técnicos.

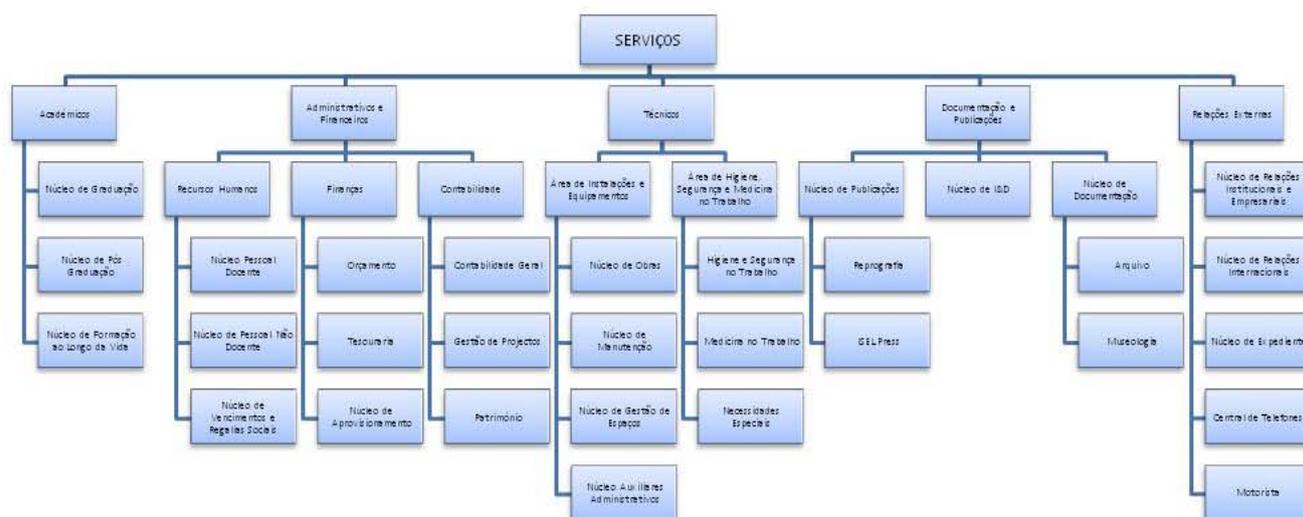


GRÁFICO 3 – ESTRUTURA ORGÂNICA DOS SERVIÇOS DO ISEL.

2. ESTRATÉGIA E OBJECTIVOS

2.1. VISÃO ESTRATÉGICA

De acordo com o plano estratégico 2007-2011, o Instituto Superior de Engenharia de Lisboa tem como metas o cumprimento dos seguintes objectivos: Incremento e consolidação da receita no âmbito do orçamento privativo, com recurso à prestação de serviços, propinas e emolumentos e de parcerias público-privadas; Redução ao máximo das despesas de funcionamento por via da contenção da despesa, do combate ao desperdício simplificação dos procedimentos e da agilização na actuação.

O Instituto Superior de Engenharia de Lisboa orienta as suas estratégias para o aumento dos níveis de eficiência e de eficácia dos serviços, melhor oferta formativa, reforço na qualificação dos recursos humanos do corpo docente, nomeadamente a nível de doutoramentos, modernização dos serviços e melhoria do sistema de gestão, racionalização de recursos e processos e de uma maior e melhor utilização das tecnologias da informação e da comunicação, reforço da imagem institucional a nível nacional e internacional e aposta as novas tecnologias como instrumento de eficácia, eficiência e qualidade dos serviços, em que a Internet e Intranet continuará a ser encarada como o canal privilegiado de

interacção com os stakeholders, aprimorar e consolidar a gestão por objectivos com incidência em resultados e também iniciar o Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE), através da adopção de medidas de racionalização na gestão dos recursos humanos baseadas nos novos regimes de carreiras e vínculos e de avaliação integrada do desempenho.

Porém, estabelece três vectores estratégicos a saber:

1. Dar prioridade a I&D e elevar a qualificação académica dos docentes;
2. Fortalecer a imagem do ISEL junto dos seus stakeholders;
3. Prosseguir a estratégia de diferenciação do ISEL desenvolvendo as suas áreas nucleares de afirmação.

O Instituto Superior de Engenharia de Lisboa mantém e pretende intensificar a colaboração institucional com outras entidades, bem como estabelecerá e manterá contactos a nível internacional projectando a imagem da Instituição e celebrará acordos e parcerias com as mais diversas entidades académicas e a nível empresarial.

2.2. ACÇÃO ESTRATÉGICA

Maximizar os pontos fortes como criação de valor, rever e corrigir os pontos fracos imprimindo-lhes uma dinâmica capaz de os transformar em pontos fortes, saber gerir as oportunidades criando mais-valia e, finalmente, transformar as ameaças em oportunidades, garantindo assim a plena funcionalidade da Instituição através de um equilíbrio sustentado e devidamente ponderado para melhoria do grau de satisfação dos seus stakeholders.

2.3. EIXOS E ÁREAS DE ACTUAÇÃO ESTRATÉGICOS

Para dar cumprimento à sua missão, que consiste em “produzir, ensinar e divulgar conhecimento científico/tecnológico na área das engenharias”, o ISEL definiu no seu Plano Estratégico de 2007/2011 três grandes eixos estratégicos, traduzidos em macro objectivos a atingir durante os próximos quatro anos e que representa no quadro seguinte.

Eixos Estratégicos do ISEL de 2007/2011		
EIXO I Fortalecer a imagem do ISEL junto dos stakeholders	EIXO II Definir a estratégia de diferenciação desenvolvendo as áreas nucleares do ISEL	EIXO III Dar prioridade a I&D e elevar a qualificação académica dos docentes
		
Macro Objectivos do ISEL de 2007/2011		
1. Inserir graduados no mercado de trabalho	2. Garantir estágios aos graduados	3. Garantir o interface com stakeholders externos
4. Adaptar os cursos ao mercado de trabalho	5. Dinamizar unidades de investigação internas	6. Incentivar a pesquisa pelos estudantes
7. Incentivar a formação contínua (LLL) e pós-graduada	8. Atrair doutoramentos e pós-doc's	9. Criar novos cursos
10. Promover cursos internos de reciclagem para professores	11. Perspectivar novas abordagens ao ensino	12. Angariar recursos financeiros
13. Aproveitar melhor as linhas de financiamento existentes		

QUADRO 1 – EIXOS ESTRATÉGICOS DO ISEL DE 2007/2011.

2.4. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

Os objectivos estratégicos que a seguir se apresentam decorrem do Quadro de Avaliação e Responsabilização do ISEL (QUAR) que foi alinhado ao QUAR do Instituto Politécnico de Lisboa e o Plano Estratégico Plurianual 2007/2011.

Neste contexto, o QUAR/ISEL estabelece um conjunto de cinco objectivos estratégicos que se encontram desdobrados em catorze objectivos operacionais.

Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
<p>1. Incrementar o sucesso escolar</p> <p><i>Atingir 35% de sucesso escolar nos próximos 3 anos</i></p>	Assegurar uma taxa de sucesso escolar de 35%
	Reduzir em 10% o abandono escolar
	Aumentar em 5% o número de alunos inscritos através dos Concursos e Regimes Especiais e dos Concursos Locais de Acesso
	Preencher a totalidade das vagas nos concursos nacionais e locais de acesso
<p>2. Melhorar a qualidade dos serviços de atendimento</p> <p><i>Melhorar em 20% a percepção da qualidade do ISEL e do apoio prestado aos alunos</i></p>	Elevar a oferta de formação em 10 % (formação contínua, pequenos cursos, desenvolvimento de competências, seminários, conferências, etc)
	Assegurar o grau de satisfação da população servida em relação aos serviços de atendimento
<p>3. Melhorar a qualidade dos Recursos Humanos</p> <p><i>Atingir os 33% de doutorados no ISEL e garantir em 90% o cumprimento do plano de formação do pessoal docente e não docente</i></p>	Iniciar a implementação do Sistema de Qualidade
	Assegurar o cumprimento do plano de formação do pessoal não docente
<p>4. Promover a internacionalização do Instituto Superior de Engenharia de Lisboa</p> <p><i>Incrementar em 10% as parcerias/protocolos com instituições de ensino internacionais, sobretudo com países da CPLP, europeus e ibero-americanos</i></p>	Aumentar o nº de docentes doutorados
	Aumentar o nº de protocolos com instituições de engenharia
	Aumentar a mobilidade dos docentes e alunos face ao ano anterior
<p>5. Implementar estratégias de diferenciação desenvolvendo as áreas nucleares de afirmação do ISEL</p> <p><i>Incrementar em 30% as receitas de contratos celebrados com o meio empresarial, os organismos de investigação e a comunidade civil através de acções de demonstração de I&D e ATT</i></p>	Aumentar em 10% o número de fóruns de ligação ao meio empresarial com vista a adaptar os cursos ao mercado de trabalho
	Aumentar em 10% o número de fóruns de ligação ao meio empresarial com vista a adaptar os cursos ao mercado de trabalho
	Incentivar a formação contínua (LLL) e pós-graduada

QUADRO 2 - OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E OBJECTIVOS DO QUAR DO ISEL PARA 2008/2009.

2.5. DESENVOLVIMENTO DOS OBJECTIVOS OPERACIONAIS

A operacionalização dos objectivos estratégicos e, conseqüentemente, dos objectivos operacionais para o ano de 2009, enquadra-se nas orientações dos instrumentos de gestão emanados do QUAR/SIADAP que, em função das disponibilidades dos recursos financeiros, humanos e materiais, poderá, em certa medida, ser reajustada nos momentos considerados oportunos.

O quadro seguinte demonstra como serão operacionalizados os objectivos e respectivas metas:

Objectivos Operacionais	Indicadores	Meta para 2009
OO 1 - Assegurar uma taxa de sucesso escolar de 35%	IND 2 - (nº de alunos diplomados em situação de desemprego no ano n-1 / nº total de alunos diplomados nos últimos 10 anos) * 100	30%
	IND 2 - (nº de alunos diplomados em situação de desemprego no ano n-1 / nº total de alunos diplomados nos últimos 10 anos) * 100	0%
OO2 - Aumentar em 10% o número de fóruns de ligação ao meio empresarial com vista a adaptar os cursos ao mercado de trabalho	IND. 3 - nº de encontros com empregadores	8
OO3 - Incentivar a formação contínua (LLL) e pós graduada	IND. 4 - Rácio entre nº de estudantes em LLL e pós graduação / nº de estudantes total	5%
OO 4 - Reduzir em 10% o abandono escolar	IND 5 - nº de alunos inscritos no ano n-2 - nº alunos diplomados do ano n-2 + nº alunos inscritos no 1º ano pela 1ª vez no ano n-1 - nº de alunos inscritos no ano n-1	500
OO 5 - Aumentar em 5% o nº de alunos inscritos através dos Concursos e Regimes Especiais de Acesso	IND 6 - (nº alunos inscritos através dos regimes especiais no ano n - nº alunos inscritos através dos regimes especiais no ano n-1) / nº alunos inscritos através dos regimes especiais no ano n-1) * 100	27%
	IND 7 - (nº alunos inscritos através dos concursos especiais no ano n - nº alunos inscritos através dos concursos especiais no ano n-1) / nº alunos inscritos através dos concursos especiais no ano n-1) * 100	15%
OO 6 - Preencher a totalidade das vagas nos concursos nacionais e locais de acesso	IND 8 - (nº alunos inscritos 1º ano 1ª vez / nº de vagas atribuídas) * 100	100%
OO 7 - Aumentar a percentagem de financiamento através do orçamento privativo	IND. 9 - Dotação orçamental privativo / Dotação orçamental total	23%
OO 8 - Aumentar o nº de protocolos com instituições de engenharia	IND 10 - (nº de protocolos com instituições do ensino superior internacionais ano n - nº protocolos com instituições do ensino superior internacionais ano n-1) / nº protocolos com instituições do ensino superior internacionais ano n-1)*100	10%
	IND 11 - (nº de protocolos ano n - nº protocolos ano n-1) / nº protocolos ano n-1)*100	10%
OO 9 - Assegurar o cumprimento do plano de formação do pessoal não docente	IND 12 - (nº de acções de formação realizadas/nº acções de formação planeadas) * 100	88%
	IND 13 - % de colaboradores não docentes que frequentaram formação / Total de colaboradores não docentes do ISEL	48%
OO 10 - Aumentar o nº de docentes doutorados	IND 14 - (nº de docentes doutorados eti no ano n / nº de docentes eti no ano n) * 100	28%
	IND 15 - nº de bolsas de doutoramento concedidas	20

OO 11 - Aumentar a mobilidade dos docentes e alunos face ao ano anterior	IND 16 - nº de protocolos, consórcios e contratos com entidades externas (ensino superior, meio empresarial, comunidade civil)	50
	IND 17 - (nº de alunos outgoing no ano n - nº de alunos outgoing no ano n-1) / nº de alunos outgoing no ano n-1) * 100	38%
	IND 18 - (nº de docentes em programas de mobilidade no ano n - nº de docentes em programas de mobilidade no ano n-1) / nº de docentes em programas de mobilidade no ano n-1) * 100	Aguarda Infº
OO 12 - Elevar a oferta de formação em 10 % (formação contínua, pequenos cursos, desenvolvimento de competências, seminários, conferências, etc)	IND 19 - (nº de novas formações criadas no ano n / nº de formações no ano n-1) * 100	4%
OO 13 - Assegurar o grau de satisfação da população servida em relação aos serviços de atendimento	IND 20 - grau de satisfação médio da população servida aferido via inquérito (notas atribuídas de 1 a 4, sendo 1 - mau, 2 - razoável, 3 - bom, 4 - excelente)	2,75%
	IND 21 - (nº de reclamações reincidentes - mesmo problema/mesmo cliente no horizonte de 3 meses/ nº reclamações registadas no semestre)*100	15%
OO 14 - Iniciar a implementação do Sistema de Qualidade	IND 22 - (nº de serviços a iniciarem o processo de implementação de sistemas de gestão da qualidade / Nº total de serviços) * 100	20%
	IND 23 - (nº com a sistemas de gestão de qualidade certificados / nº total de serviços) * 100	0%

QUADRO 3 - OBJECTIVOS PARA O ANO DE 2009, DEFINIDOS NO QUAR

2.6. RESULTADOS ESPERADOS

Num horizonte temporal de três anos são os seguintes os Resultados Esperados da Estratégia adoptada:

Processos	
Resultados para a Instituição	Resultados para a Tutela
<ul style="list-style-type: none"> • Ser claramente apreendido a nível Nacional e Internacional o carácter único e de excelência do Ensino da Engenharia no ISEL 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar com uma Instituição de Ensino de Engenharia de excelência
Pessoas	
Resultados para os Funcionários	Resultados para os Alunos
<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria da qualificação dos funcionários • Melhor interiorização do espírito institucional • Melhor percepção do esforço dos funcionários 	<ul style="list-style-type: none"> • Maior aceitação pelo mercado Nacional e Internacional • Aumento do sucesso escolar

QUADRO 4 – RESULTADOS ESPERADOS

3. ACTIVIDADES E RECURSOS

3.1. ACTIVIDADES A DESENVOLVER

Na elaboração do Plano de Actividades e Orçamento para 2009, foram consideradas as seguintes premissas:

- Garantir exclusivamente os encargos com as actividades de ensino do ISEL;
- Garantir a regularização de todas as situações, à luz das alterações de carreiras e à contratação dos dirigentes em falta;
- Garantir o suporte dos encargos dos trabalhadores, resultantes de contratos individuais de trabalho, e outros;
- Suportar as obrigações com a CGA;
- No orçamento as despesas de capital são tendencialmente nulas (não há aquisição de equipamentos de laboratório);
- Os Encargos com Instalações serão reduzidos;
- Os encargos com Limpeza e Higiene são reduzidos;
- Os custos com a Vigilância e Segurança serão mantidos;
- Os custos com a conservação, manutenção e assistência técnica são mantidos;
- A locação de bens e serviços terá que traduzir-se em lucros para a Escola;
- Os custos em consumíveis para a educação deverão manter-se;
- Os custos em Economato deverão ser mantidos;
- Os custos em Comunicação deverão ser mantidos;
- Garantir que a prestação de serviços seja lucrativa, no âmbito dos Estatutos do ISEL, e a executar no próprio ano;
- Dever-se-á garantir uma política que apoie a formação de docentes, nomeadamente a nível de doutoramentos;
- A nível de pessoal não docente, prosseguir uma política que vise cumprir o exposto na lei;
- As acções de I&D deverão ser autosustentadas e suportar acções educativas;
- O apoio concedido à Biblioteca deverá manter-se;

- O Centro de Congressos deverá incrementar os lucros obtidos, através da prestação de serviços externos;
- A Informática deverá sustentar a autonomia do sistema informático da Escola, com o incremento da prestação de serviços;
- Relativamente à política externa, deverão ser mantidas as parcerias externas do ISEL, nomeadamente no âmbito das associações internacionais em que participamos, reforçando o papel de destaque na participação nas mesmas;
- O Serviço de Relações Externas manter o nível de divulgação da instituição, realizando simultaneamente a adequada eficiência económica;
- O Serviço de Documentação e Publicações deverá manter o nível de empenhamento na gestão do arquivo, bem como a política de implementação museológica do ISEL;
- Melhorar significativamente a qualidade perceptível dos Serviços Académicos;
- Manter a migração dos serviços prestados pelos Serviços Académicos, incrementando as soluções suportadas por instrumentos informáticos;
- Incrementar a política de redução do abandono escolar, fomentando o sucesso escolar e o aumento do número de diplomados;
- O Gabinete de Planeamento deverá cumprir atempadamente a elaboração de relatórios e Planos impostos por lei, estimulando o aparecimento de projectos a serem submetidos ao Conselho Directivo;
- O Gabinete de Comunicação deverá manter a política de divulgação interna, promovendo acções de melhoria de comunicação sectorial;
- O Gabinete de Apoio ao Aluno deverá manter a política de apoio ao aluno, exercendo activamente a função de redução do número de prescrições;
- O Gabinete de Avaliação e Qualidade deverá promover o incremento das acções de avaliação, com a respectiva sistematização;
- O Gabinete de Auditoria Interna deverá promover a implementação de relatórios sistematizados que relatem eventuais desconformidades;

3.2. RECURSOS HUMANOS

Na área da gestão dos recursos humanos será necessário conjugar o crescimento da Instituição com as limitações financeiras existentes. Assim, continuará a seguir-se uma política de contratações inferior à dotação padrão atribuída.

PESSOAL DOCENTE

Para a prossecução da sua missão, o ISEL dispõe de um total de 540 docentes de acordo com o quadro seguinte:

Unidades Académicas	Ano Lectivo de 2008/2009											ETI's (31/12/2008)	ETI's previsão 2009
	Coordenadores			Adjuntos			Assistentes			Total			
	Dedicação exclusiva	Contr. Tempo integral	Contr. Tempo Paercial	Dedicação exclusiva	Contr. Tempo integral	Contr. Tempo Paercial	Dedicação exclusiva	Contr. Tempo integral	Contr. Tempo Paercial				
DEC	6	0	1	25	12	33	19	7	5	108	85,5	88,5	
DEEA	12	0	2	11	4	9	18	1	8	65	55,8	56,3	
DEETC	11	0	0	56	2	6	24	1	3	103	98,5	99,9	
DEM	14	2	0	19	7	29	8	0	6	85	65,4	66,5	
DEQ	9	1		27	1	9	7	1	1	56	51,8	55,4	
ACFísica	2			9		1				12	15,5	15,5	
ACMatem	3			25	2	2	22		2	56	55	60,6	
Total	57	3	3	172	28	89	98	10	25	540	427,5	442,7	

QUADRO 5 - DISTRIBUIÇÃO DOS DOCENTES POR CATEGORIAS, TEMPO DE SERVIÇO E ÁREAS ACADÉMICAS

PESSOAL NÃO DOCENTE

Em 2009 o número de funcionários não docentes aumentará, atendendo à incorporação dos Encarregados de Trabalho na carreira de Técnico Superior (55 funcionários), nos termos do DL nº 121/2008 de 11 de Julho. Nos quadros seguintes apresenta-se a distribuição dos colaboradores por carreiras e pelos diversos serviços.

Carreiras	Efectivos
Dirigentes	3
Informática	16
Técnica Superior	89
Assistentes Técnicos	90
Assistentes Operários	46
Total	244

QUADRO 6 – DISTRIBUIÇÃO DE FUNCIONÁRIOS POR CARREIRAS

Os lugares de funcionários do ISEL em comissão de serviço (2) e em mobilidade interna (1) em outra Instituição da Administração Pública estão acautelados no Mapa de Pessoal para 2009, não tendo sido considerados para efeitos de previsão nos encargos com o pessoal.

O Mapa de Pessoal apenso ao Orçamento para 2009 contemplava mais um dirigente, que não poderá ser recrutado por inexistência de lugar vago no IPL.

Serviços	Dirigentes	Técnico Superior	Assistentes Técnicos	Assistentes Operários	Informático	Total
Dirigentes	3					3
Secretariado do CD			5			5
Conselho Científico			2			2
Conselho Pedagógico			1			1
SAF- RH		3	9			12
SAF- Finanças		3	8			11
SAF Contabilidade		3	8			11
Serviços Académicos		1	9	3		13
Serviço de Rel. Externas		2	4	3		9
Serviço Doc. Publicações		1	2	1		4
Serviços Técnicos		5	3	20		28
Unidade de Informática					14	14
Centro de Congressos		3	2		1	6
Biblioteca		1	7			8
Gab. de Apoio ao Aluno		1	1			2
Gabinete de Auditoria		1				1
GASCD			1			1
Gab. de Avaliaç. Qualidade		2				2
Gabinete de Comunicação		1	1		1	3
Gabinete de Planeamento		3	1			4
DEC		6	5	2		13
DEM		8	4	3		15
DEETC		10	4	6		20
DEEA		20	4	1		25
DEQ		10	9	7		26
ACFísica		5				5
TOTAL	3	89	90	46	16	244

QUADRO 7 – DISTRIBUIÇÃO DO PESSOAL PELOS DIFERENTES SERVIÇOS.

3.3. RECURSOS FINANCEIROS

Relativamente aos recursos financeiros afectos ao ISEL, com a inclusão da projecção do orçamento global das receitas e das despesas para o ano de 2009 mantém-se um orçamento restritivo, que necessitará de recorrer, como em 2008, ao saldo de gerência que venha a ser apurado, para reforçar a Rubrica de Pagamento à Caixa Geral de Aposentações.

RECEITAS

O orçamento inicial prevê que para o ano de 2009 a receita global atinja o montante de 25.570.142 euros.

Na estrutura da receita, as Transferências do Orçamento de Estado são a principal fonte de receita do Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, representando 76,74% do total, seguindo-se a arrecadação de Propinas e Emolumentos com 17,36%, as Transferências Correntes com 5,42% e 0,49% de Outras fontes.

A origem da receita apresenta-se de acordo com o quadro seguinte:

Receita	Orçamento Estado	Privativo	Outras fontes	Total
Receita do Orçamento do Estado	19.621.458 €			19.621.458 €
Receita do Orçamento Privativo		4.438.163 €		4.438.163 €
Transferências correntes		1.373.056 €	12.465 €	1.385.521 €
De outras fontes		125.000 €		125.000 €
Total das Receitas	19.621.458 €	5.936.219 €	12.465 €	25.570.142 €

QUADRO 8 – RECURSOS FINANCEIROS NA ÓPTICA DA RECEITA

Obs: A acrescentar a este valor temos os saldos que transitem de 2008, que vão entrar como receita nas fontes de financiamento cuja dotação de despesa não foi totalmente utilizada.

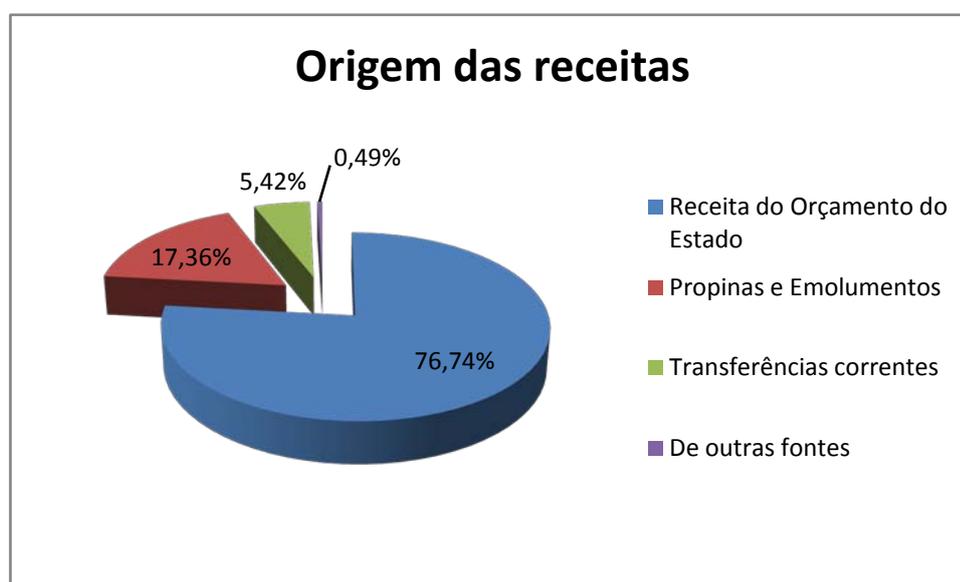


GRÁFICO 4 – RECURSOS FINANCEIROS NA ÓPTICA DA RECEITA

DESPESA

Quanto à estrutura da despesa, a sua distribuição por agrupamentos económicos pode ser visualizada na tabela e gráfico seguintes.

As Despesas com Pessoal representam a maior fatia (22.939.817 euros) ou seja, 89,71% da despesa total, seguindo-se as despesas com a Aquisição de Serviços (2.106.775 euros) ou 8,24%, as despesas de Aquisição de bens de capital (180.419 euros) ou 0,71%, Aquisição de bens (173.047 euros) ou 0,68% e as Transferências (170.084 euros) ou 0,67%.

Resumo do total das despesas:

Despesas	Orçamento Estado	Privativo	Outras fontes	Total
Despesas com o Recursos Humanos	19.621.458 €	3.318.359 €		22.939.817 €
Aquisição de bens		173.047 €		173.047 €
Aquisição de serviços		2.100.577 €	6.198 €	2.106.775 €
Transferências correntes		135.261 €	34.823 €	170.084 €
Aquisição de bens de capital		177.763 €	2.656 €	180.419 €
Total	19.621.458 €	5.905.007 €	43.677 €	25.570.142 €

QUADRO 9 – RECURSOS FINANCEIROS NA ÓPTICA DA DESPESA

Obs: A crescer ao orçamento de despesa, teremos a integração de saldos de 2008, que à semelhança de anos anteriores, irá ser utilizada no pagamento da CGA, assim que forem apurados os valores e autorizada a integração de saldos.

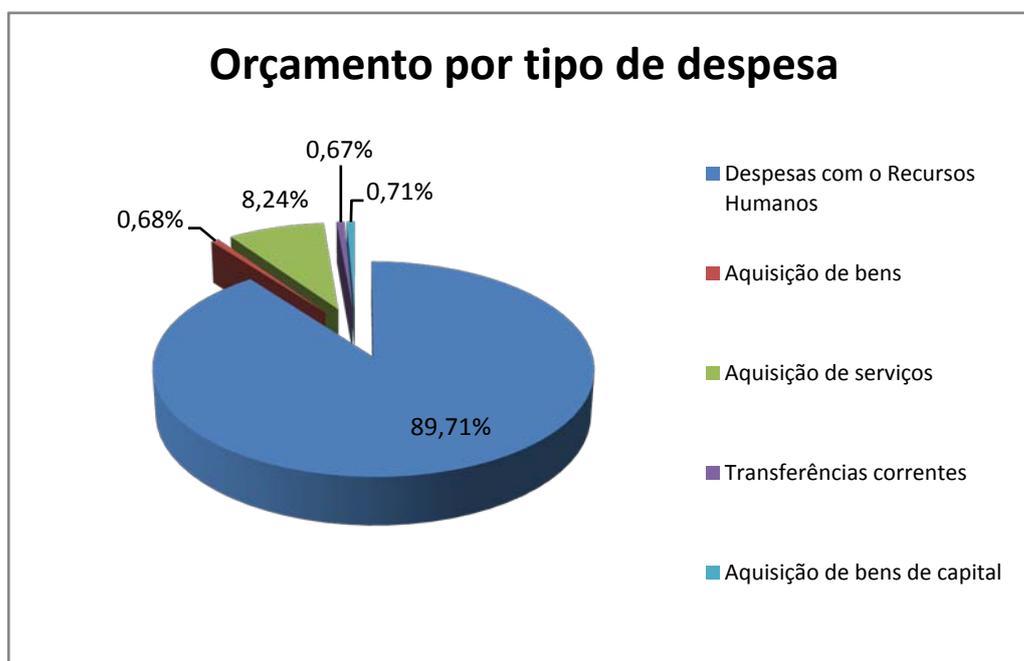


GRÁFICO 5 – RECURSOS FINANCEIROS NA ÓPTICA DA DESPESA

3.4. AVALIAÇÃO E CONTROLO DO PLANO DE ACTIVIDADES

O sucesso do presente Plano de Actividades muito se deve à eficácia dos mecanismos de avaliação e controlo dos objectivos estabelecidos e dos projectos/actividades a desenvolver em 2009.

Para tanto, ao longo do ano de 2009 será assegurada a avaliação periódica da execução do Plano de Actividades, de forma a detectar eventuais desvios na realização das metas e a propor e implementar atempadamente as adequadas medidas correctivas, para que no final do exercício não haja assinaláveis desvios face ao programado.

Assim, a avaliação da execução será feita, periodicamente, por cada uma das unidades orgânicas em relação aos objectivos e projectos/actividades constantes dos respectivos Planos de Acção e, através do Gabinete de Planeamento, será efectuada, também periodicamente, a avaliação da execução ao nível global de toda o ISEL, a apresentar à Direcção.

4. CONCLUSÕES

O difícil ano que se perspectiva em termos económicos no plano nacional e internacional, não impedirá que o ISEL prossiga o seu processo de consolidação como Instituição de referência no ensino da Engenharia.

A solidez que o ISEL vier a demonstrar ao longo do ano 2009, bem como a sua capacidade de se adaptar às mudanças que se vêm a operar no Ensino Superior Nacional, condicionarão certamente o futuro da Instituição a curto e médio prazo.

O Conselho Directivo do ISEL continuará a ser o garante da sustentabilidade da Instituição.

ANEXOS

Quadro de Planeamento de Actividades de 2009

Objectivo Operacional	Indicador QUAR	Ação - método e resultado	Meta QUAR	Responsável	Equipa de RH	Fonte Financiamento	Estimativa Valor	Quando	Comunicação
OO 1 - Assegurar uma taxa de sucesso escolar de 35%	IND 1 - (nº de alunos diplomados no ano n/nº de alunos inscritos no 1º ano, 1ª vez de n-x)*100	Promover iniciativas de apoio curricular. Criar mecanismos de apoio pedagógico e psicológico aos alunos	30%	Conselho Directivo / Conselho Pedagógico / Gabinete de Apoio ao Aluno / Gabinete de Avaliação e Qualidade	CD / CP / GAA / GAQ	Orçamento de Funcionamento	9.336,00 €	Durante todo o ano lectivo	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Relatório de Actividades
	IND 2 - (nº de alunos diplomados em situação de desemprego no ano n-1 / nº total de alunos diplomados nos últimos 10 anos) * 100		0%						
OO2 - Aumentar em 10% o número de foruns de ligação ao meio empresarial com vista a adaptar os cursos ao mercado	IND. 3 - nº de encontros com empregadores	Promover acções de divulgação de I&D e ATT no ISEL	8	Conselho Directivo / Centro de Congressos / Unidades Académicas / Serviço de Relações Externas / Gabinete de Avaliação e Qualidade	CD / CCong / UA / SRE / GAQ	Orçamento de Funcionamento + Receitas próprias	29.644,00 €	Durante todo o ano lectivo	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Media / Relatório de Actividades
OO3 - Incentivar a formação contínua (LLL) e pós graduada	IND. 4 - Rácio entre nº de estudantes em LLL e pós graduação / nº de estudantes total	Criar um sistema de informação sobre as oportunidades de cursos extra-curriculares do ISEL	5%	Unidades de I&D (Centros e Grupos) / Serviço de Relações Externas / Gabinete de Avaliação e Qualidade	Unidades de I&D / SRE / GAQ	Orçamento de Funcionamento + Receitas próprias	20.348,00 €	Durante todo o ano lectivo	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Media / Relatório de Actividades
OO 4 - Reduzir em 10% o abandono escolar	IND 5 - nº de alunos inscritos no ano n-2 - nº alunos diplomados do ano n-2 + nº alunos inscritos no 1º ano pela 1ª vez no ano n-1 - nº de alunos inscritos no ano n-1	Criar um sistema de informação (GAA e SRE / AEISEL) aos alunos sobre as oportunidades de emprego dos cursos do ISEL	500	Gabinete de Apoio ao Aluno / Serviço de Relações Externas / Gabinete de Comunicação	GAA / SRE / GC	Orçamento de Funcionamento	6.408,00 €	Durante todo o ano lectivo	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Relatório de Actividades
OO 5 - Aumentar em 5% o nº de alunos inscritos através dos Concursos e Regimes Especiais de Acesso	IND 6 - (nº alunos inscritos através dos regimes especiais no ano n - nº alunos inscritos através dos regimes especiais no ano n-1) / nº alunos inscritos através dos regimes especiais no ano n-1) * 100	Divulgar e publicitar os cursos do ISEL	27%	Serviço de Relações Externas / Serviços Académicos	SRE / SA	Orçamento de Funcionamento	2.848,00 €	Durante o 3º e 4º trimestre	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Media / Relatório de Actividades
	IND 7 - (nº alunos inscritos através dos concursos especiais no ano n - nº alunos inscritos através dos concursos especiais no ano n-1) / nº alunos inscritos através dos concursos especiais no ano n-1) * 100		15%						
OO 6 - Preencher a totalidade das vagas nos concursos nacionais	IND 8 - (nº alunos inscritos 1º ano 1ª vez / nº de vagas atribuídas) * 100	Divulgar e publicitar os cursos do ISEL	100%	Serviço de Relações Externas / Serviços Académicos	SRE / SA	Orçamento de Funcionamento	2.848,00 €	Durante o 3º trimestre	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Media / Relatório de Actividades
OO 7 - Aumentar a percentagem de financiamento através do orçamento privativo	IND. 9 - Dotação orçamental privativo / Dotação orçamental total	Divulgar os Sistemas de Incentivos	23%	Gabinete de Avaliação e Qualidade / Serviços Financeiro (Gestão de Projectos)	GAQ / GProj	Orçamento de Funcionamento	8.544,00 €	Durante todo o ano	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Relatório de Actividades
OO 8 - Aumentar o nº de protocolos com instituições de engenharia	IND 10 - (nº de protocolos com instituições do ensino superior internacionais ano n - nº protocolos com instituições do ensino superior internacionais ano n-1) / nº protocolos com instituições do ensino superior internacionais ano n-1)*100	Promover acções de cooperação	10%	Conselho Directivo / Unidades Académicas / Serviço Relações Externas / Unidades de I&D (Centros e Grupos)	CD / UA / SRE / UA / Unidades de I&D	Orçamento de Funcionamento + Receitas próprias	22.524,00 €	Durante todo o ano	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Media / Relatório de Actividades
	IND 11 - (nº de protocolos ano n - nº protocolos ano n-1) / nº protocolos ano n-1)*100		10%						

OO 9 - Assegurar o cumprimento do plano de formação do pessoal não docente	IND 12 - (nº de acções de formação realizadas/nº acções de formação planeadas) * 100	Promover as inscrições e assegurar a frequência das acções de formação	88%	Conselho Directivo / Serviços Administrativos e Financeiros (Recursos Humanos)	CD / RH	Orçamento de Funcionamento	3.224,00 €	Durante todo o ano	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Relatório de Actividades
	IND 13 - % de colaboradores não docentes que frequentaram formação / Total de colaboradores não docentes do ISEL		48%						
OO 10 - Aumentar o nº de docentes doutorados	IND 14 - (nº de docentes doutorados eti no ano n / nº de docentes eti no ano n) * 100	Promover a atribuição de bolsas de doutoramento ao abrigo do protocolo com a CGD	28%	Conselho Directivo / Conselho Científico / Serviço de Documentação e Publicações	CD / CC / SDP	Orçamento de funcionamento + CGD	84.524,00 €	2º trimestre	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Relatório de Actividades
	IND 15 - nº de bolsas de doutoramento concedidas		20						
OO 11 - Aumentar a mobilidade dos docentes e alunos face ao ano anterior.	IND 16 - nº de protocolos, consórcios e contratos com entidades externas (ensino superior, meio empresarial, comunidade civil)	Desenvolver e consolidar as parcerias que viabilizem a mobilidade	50	Serviço de Relações Externas / Unidades Académicas	SRE / UA	Orçamento de Funcionamento	11.598,00 €	Durante todo o ano	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Relatório de Actividades
	IND 17 - (nº de alunos outgoing no ano n - nº de alunos outgoing no ano n-1) / nº de alunos outgoing no ano n-1) * 100		38%						
	IND 18 - (nº de docentes em programas de mobilidade no ano n - nº de docentes em programas de mobilidade no ano n-1) / nº de docentes em programas de mobilidade no ano n-1) * 100		9%						
OO 12 - Elevar a oferta de formação em 10 % (formação contínua, pequenos cursos, desenvolvimento de competências, seminários, conferências, etc)	IND 19 - (nº de novas formações criadas no ano n / nº de formações no ano n-1) * 100	Incrementar o plano de formação extra-curricular do ISEL	4%	Unidades de I&D (Centros e Grupos) / Unidades Académicas	Unidades de I&D / UA	Orçamento de Funcionamento + Receitas próprias	35.000,00 €	Durante todo o ano	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Media / Relatório de Actividades
OO 13 - Assegurar o grau de satisfação da população servida em relação aos serviços de atendimento	IND 20 - grau de satisfação médio da população servida aferido via inquérito (notas atribuídas de 1 a 4, sendo 1 - mau, 2 - razoável, 3 - bom, 4 - excelente)	Aplicar questionários de avaliação da satisfação	2,75	Gabinete de Avaliação e Qualidade	GAQ	Orçamento de Funcionamento	5.696,00 €	1º Trimestre	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Relatório de Actividades
	IND 21 - (nº de reclamações recorrentes - mesmo problema/mesmo cliente no horizonte de 3 meses/ nº reclamações registadas no semestre)*100		15%						
OO 14 - Iniciar a implementação do Sistema de Qualidade	IND 22 - (nº de serviços a iniciarem o processo de implementação de sistemas de gestão da qualidade / Nº total de serviços) * 100	Aplicar a NP 4427 - Sistema de Gestão de Recursos Humanos	20%	Serviços Administrativos e Financeiros (Recursos Humanos) / Gabinete de Avaliação e Qualidade	RH / GAQ	Orçamento de Funcionamento + Verbas concedidas para o efeito (POAP)	59.808,00 €	Durante todo o ano	Boletim "ISEL Informação" / Correio electrónico / Site ISEL / Relatório de Actividades
	IND 23 - (nº com a sistemas de gestão de qualidade certificados / nº total de serviços) * 100		0%						

CARGO / CARREIRA / CATEGORIA	N.º DE POSTOS DE TRABALHO	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS GERAIS	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS ESPECÍFICOS	N.º DE POSTOS DE TRABALHO	NOVOS RECRUTAMENTOS
PRESIDENTE DO CONSELHO DIRECTIVO	1.00			1.00	
VICE-PRESIDENTE DO CONSELHO DIRECTIVO	2.00		Assuntos administrativos	1.00	
			Assuntos pedagógicos	1.00	
PRESIDENTE DA ASSEMBLEIA DE REPRESENTANTES	1.00			1.00	
PRESIDENTE DO CONSELHO CIENTÍFICO	1.00			1.00	
PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO	1.00			1.00	
DOCENTE DO ENSINO SUPERIOR POLITÉCNICO	PROFESSOR COORDENADOR C/AGREGAÇÃO	Coordenação pedagógica, científica e técnica das actividades docentes e de investigação compreendidas no âmbito de uma disciplina ou área científica e, designadamente: a) Reger e leccionar aulas teóricas, teórico-práticas e práticas; b) Orientar estágios e dirigir seminários e trabalhos de laboratório ou de campo; c) Supervisar as actividades pedagógicas, científicas e técnicas dos professores- adjuntos e assistentes da respectiva disciplina ou área científica. d) Participar com os restantes professores-coordenadores da sua área científica na coordenação dos programas, metodologias de ensino e linhas gerais de investigação respeitantes às disciplinas dessa área; e) Dirigir, desenvolver e realizar actividades de investigação científica e desenvolvimento experimental no âmbito da respectiva disciplina ou área científica.	Área Cient. de Eng.ª Civil	1.20	
			Área Cient. de Eng.ª de Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	1.00	
			Área Cient. de Eng.ª Electrotécnica e Automação	2.00	
			Área Cient. de Eng.ª Química	1.00	
			Área Cient. de Eng.ª Mecânica	1.00	
			Área Cient. de Física	1.00	
			Área Cient. de Matemática	1.00	
	PROFESSOR COORDENADOR	Coordenação pedagógica, científica e técnica das actividades docentes e de investigação compreendidas no âmbito de uma disciplina ou área científica e, designadamente: a) Reger e leccionar aulas teóricas, teórico-práticas e práticas; b) Orientar estágios e dirigir seminários e trabalhos de laboratório ou de campo; c) Supervisar as actividades	Área Cient. de Eng.ª Civil	6.00	
			Área Cient. de Eng.ª de Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	11.00	
			Área Cient. de Eng.ª Electrotécnica e Automação	10.60	
			Área Cient. de Eng.ª Química	9.00	
			Área Cient. de Física	4.00	
			Área Cient. de Matemática	4.00	

CARGO / CARREIRA / CATEGORIA	N.º DE POSTOS DE TRABALHO	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS GERAIS	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS ESPECÍFICOS	N.º DE POSTOS DE TRABALHO	NOVOS RECRUTAMENTOS
		pedagógicas, científicas e técnicas dos professores-adjuntos e assistentes da respectiva disciplina ou área científica. d) Participar com os restantes professores-coordenadores da sua área científica na coordenação dos programas, metodologias de ensino e linhas gerais de investigação respeitantes às disciplinas dessa área; e) Dirigir, desenvolver e realizar actividades de investigação científica e desenvolvimento experimental no âmbito da respectiva disciplina ou área científica.	Área Cient. de Eng.ª Mecânica	12.00	
PROFESSOR ADJUNTO	254.70	Colaborar com os professores-coordenadores no âmbito de uma disciplina ou área científica e, designadamente: a) Reger e leccionar aulas teóricas, teórico-práticas e práticas; b) Orientar, dirigir e acompanhar estágios, seminários e trabalhos de laboratório ou de campo. c) Dirigir, desenvolver e realizar actividades de investigação científica e desenvolvimento experimental, segundo as linhas gerais prévia e superiormente definidas no âmbito da respectiva disciplina ou área científica; d) Cooperar com os restantes professores da disciplina ou área científica na coordenação prevista na alínea d) das competências do Professor Coordenador	Área Cient. de Eng.ª Civil	53.40	
			Área Cient. de Eng.ª de Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	57.50	
			Área Cient. de Eng.ª Electrotécnica e Automação	22.10	
			Área Cient. de Eng.ª Mecânica	42.60	
			Área Cient. de Eng.ª Química	37.80	
			Área Cient. de Física	10.50	
			Área Cient. de Matemática	30.80	
ASSISTENTE DO QUADRO TRANSITÓRIO	2.00	Coadjuvar os professores no âmbito da actividade pedagógica, científica e técnica da disciplina ou área científica em que preste serviço, devendo ser-lhe cometida a leccionação de aulas práticas ou teórico-práticas, a orientação de trabalhos de laboratório ou de campo e colaborar na realização de actividades de investigação científica e desenvolvimento experimental, segundo as linhas gerais prévia e superiormente definidas no âmbito da respectiva área científica.	Área Cient. de Eng.ª Química	1.00	
			Área Cient. de Eng.ª Mecânica	1.00	

CARGO / CARREIRA / CATEGORIA	N.º DE POSTOS DE TRABALHO	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS GERAIS	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS ESPECÍFICOS	N.º DE POSTOS DE TRABALHO	NOVOS RECRUTAMENTOS
ASSISTENTE DE 2.º TRIÉNIO	116.00	Coadjuvar os professores no âmbito da actividade pedagógica, científica e técnica da disciplina ou área científica em que preste serviço, devendo ser-lhe cometida a leccionação de aulas práticas ou teórico-práticas, a orientação de trabalhos de laboratório ou de campo e colaborar na realização de actividades de investigação científica e desenvolvimento experimental, segundo as linhas gerais prévia e superiormente definidas no âmbito da respectiva área científica.	Área Cient. de Eng.ª Civil	27.90	
			Área Cient. de Eng.ª de Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	29.40	
			Área Cient. de Eng.ª Electrotécnica e Automação	21.00	
			Área Cient. de Eng.ª Mecânica	7.30	
			Área Cient. de Eng.ª Química	6.60	
			Área Cient. de Matemática	23.80	
ASSISTENTE DE 1.º TRIÉNIO	5.20	Coadjuvar os professores no âmbito da actividade pedagógica, científica e técnica da disciplina ou área científica em que preste serviço, devendo ser-lhe cometida a leccionação de aulas práticas ou teórico-práticas, a orientação de trabalhos de laboratório ou de campo e colaborar na realização de actividades de investigação científica e desenvolvimento experimental, segundo as linhas gerais prévia e superiormente definidas no âmbito da respectiva área científica.	Área Cient. de Eng.ª de Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	1.00	
			Área Cient. de Eng.ª Electrotécnica e Automação	0.60	
			Área Cient. de Eng.ª Mecânica	2.60	
			Área Cient. de Matemática	1.00	
TOTAL	442.70				

CARREIRA / CATEGORIA	Nº DE POSTOS DE TRABALHO	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS GERAIS	UNIDADE ORGÂNICA/CENTROS DE COMPETÊNCIA OU DE PRODUTO/ÁREA DE ACTIVIDADES	Nº DE POSTOS DE TRABALHO POR SERVIÇO/DEPARTAMENTO	NOVOS RECRUTAMENTOS
DIRIGENTES	4		Secretário	1	
			Recursos Humanos	1	
			Serviços Académicos	1	
			Serviços Administrativos e Financeiros	1	
TÉCNICO SUPERIOR	33	Funções consultivas, de estudo, planeamento, programação, avaliação e aplicação de métodos e processos de natureza técnica e ou científica, que fundamentam e preparam a decisão. Elaboração, autonomamente ou em grupo, de pareceres e projectos, com diversos graus de complexidade, e execução de outras actividades de apoio geral ou especializado nas áreas de actuação comuns, instrumentais e operativas dos órgãos e serviços. Funções exercidas com responsabilidade e autonomia técnica, ainda que com enquadramento superior qualificado. Representação do órgão ou serviço em assuntos da sua especialidade, tomando opções de índole técnica, enquadradas por directivas ou orientações superiores.	Biblioteca	1	
			Centro de Congressos	3	
			Contabilidade/ Finanças	2	
			Contabilidade/Tesouraria	1	
			Departamento de Eng. Química	4	
			Finanças/Gestão do Património	1	
			Gabinete de Apoio ao Aluno	1	
			Gabinete de Auditoria Interna	1	
			Gabinete de Avaliação e Qualidade	2	1
			Gabinete de Comunicação	1	
			Gabinete de Gestão de Projectos	1	
			Gabinete de Planeamento	3	
			Recursos Humanos	3	
			Serviço de Documentação e Publicações	1	
			Serviço de Relações Externas	2	
			Serviços Académicos	1	
Serviços Técnicos	5				

CARREIRA / CATEGORIA		Nº DE POSTOS DE TRABALHO	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS GERAIS	UNIDADE ORGÂNICA/CENTROS DE COMPETÊNCIA OU DE PRODUTO/ÁREA DE ACTIVIDADES	Nº DE POSTOS DE TRABALHO POR SERVIÇO/DEPARTAMENTO	NOVOS RECRUTAMENTOS
TÉCNICO SUPERIOR	TÉCNICO SUPERIOR (ENCARREGADO DE TRABALHOS - Transitam para a carreira geral de técnico superior, na data do início de vigência do regime do contrato de trabalho em funções públicas, nos termos do DL n.º 121/2008 de 11/07.)	55	Funções consultivas, de estudo, planeamento, programação, avaliação e aplicação de métodos e processos de natureza técnica e ou científica, que fundamentam e preparam a decisão. Elaboração, autonomamente ou em grupo, de pareceres e projectos, com diversos graus de complexidade, e execução de outras actividades de apoio geral ou especializado nas áreas de actuação comuns, instrumentais e operativas dos órgãos e serviços. Funções exercidas com responsabilidade e autonomia técnica, ainda que com enquadramento superior qualificado. Representação do órgão ou serviço em assuntos da sua especialidade, tomando opções de índole técnica, enquadradas por directivas ou orientações superiores. (Pessoal auxiliar de ensino Execução de trabalhos de campo e técnicas laboratoriais.)	Área Cient. de Eng.ª Civil	6	
				Área Cient. de Eng.ª de Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	10	
				Área Cient. de Eng.ª Electrotécnica e Automação	20	
				Área Cient. de Eng.ª Mecânica	8	
				Área Cient. de Eng.ª Química	6	
				Área Cient. de Física	5	

CARREIRA / CATEGORIA		Nº DE POSTOS DE TRABALHO	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS GERAIS	UNIDADE ORGÂNICA/CENTROS DE COMPETÊNCIA OU DE PRODUTO/ÁREA DE ACTIVIDADES	Nº DE POSTOS DE TRABALHO POR SERVIÇO/DEPARTAMENTO	NOVOS RECRUTAMENTOS
ASSISTENTE TÉCNICO	COORDENADOR TÉCNICO	2	Funções de chefia técnica e administrativa em uma subunidade orgânica ou equipa de suporte, por cujos resultados é responsável. Realização das actividades de programação e organização do trabalho do pessoal que coordena, segundo orientações e directivas superiores. Execução de trabalhos de natureza técnica e administrativa de maior complexidade. Funções exercidas com relativo grau de autonomia e	Serviços Académicos	1	
				Contabilidade/Contabilidade Geral	1	
		88	Funções de natureza executiva, de aplicação de métodos e processos, com base em directivas bem definidas e instruções gerais, de grau médio de complexidade, nas áreas de actuação comuns e instrumentais e nos vários domínios de actuação dos órgãos e serviços.	Biblioteca	7	
				Centro de Congressos	2	
				Conselho Científico	2	
				Conselho Pedagógico	1	
				Contabilidade/Contabilidade Geral	4	
				Contabilidade/Tesouraria	4	
				Departamento de Eng. Civil	5	2
				Departamento de Eng. Electrónica de Telecomunicações e de Computação	4	
				Departamento de Eng. Electrónica e Automação	4	1
				Departamento de Eng. Mecânica	4	
				Departamento de Eng. Química	9	
				Finanças/Economato	3	
				Finanças/Gestão do Património	1	
Finanças/Orçamento	1					
Gabinete de Acção Social Cultural e Desportiva	1					
Gabinete de Apoio ao Aluno	1					

CARREIRA / CATEGORIA		Nº DE POSTOS DE TRABALHO	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS GERAIS	UNIDADE ORGÂNICA/CENTROS DE COMPETÊNCIA OU DE PRODUTO/ÁREA DE ACTIVIDADES	Nº DE POSTOS DE TRABALHO POR SERVIÇO/DEPARTAMENTO	NOVOS RECRUTAMENTOS
				Gabinete de Comunicação	1	
				Gabinete de Gestão de Projectos	2	
				Gabinete de Planeamento	1	
				Recursos Humanos (núcleo docente)	9	
				Secretário/Secretária	1	
				Secretariado do Conselho Directivo	4	
				Serviço de Documentação e Publicações	2	
				Serviço de Relações Externas	4	
				Serviços Académicos	8	
				Serviços Técnicos	3	
ASSISTENTE OPERACIONAL	ENCARREGADO GERAL OPERACIONAL	0	Funções de chefia do pessoal da carreira de assistente operacional. Coordenação geral de todas as tarefas realizadas pelo pessoal afecto aos sectores de actividade sob sua supervisão.		0	
	ENCARREGADO OPERACIONAL	0	Funções de coordenação dos assistentes operacionais afectos ao seu sector de actividade, por cujos resultados é responsável. Realização das tarefas de programação, organização e controlo dos trabalhos a executar pelo pessoal sob sua coordenação. Substituição do encarregado geral nas suas ausências e impedimentos.		0	
				Departamento de Eng. Civil	2	
				nto de Eng. Electrónica de Telecomunicações e de Cor	6	
				Departamento de Eng. Electrónica e Automação	1	

CARREIRA / CATEGORIA		Nº DE POSTOS DE TRABALHO	COMPETÊNCIAS / OBJECTIVOS GERAIS	UNIDADE ORGÂNICA/CENTROS DE COMPETÊNCIA OU DE PRODUTO/ÁREA DE ACTIVIDADES	Nº DE POSTOS DE TRABALHO POR SERVIÇO/DEPARTAMENTO	NOVOS RECRUTAMENTOS
		46		Departamento de Eng. Mecânica	3	
				Departamento de Eng. Química	7	
				Serviço de Documentação e Publicações	1	
				Serviço de Relações Externas	3	
				Serviços Académicos	3	
				Serviços Técnicos	20	
INFORMÁTICA	Técnico de Informática de G 2 N 1	16		Centro de Congressos	1	
	Técnico de Informática de G 1 N 1			Gabinete de Comunicação	1	
	Especialista de Informática de G 2 N 2			Informática	1	1
	Especialista de Informática de G 2 N 1			Informática	1	
	Especialista de Informática de G 1 N 2			Informática	4	
	Técnico de Informática de G 2 N 1			Informática	5	
	Técnico de Informática de G 1 N 1			Informática	3	

TOTAL	189	Sem ET
TOTAL	244	Com ET

ORÇAMENTO PARA O ANO DE 2009

ANEXO IV

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR
SECRETARIA
CAPÍTULO
DIVISÃO
SUBDIVISÃO

unid : euro

CLASSIFICAÇÃO				FUNÇÃO DE FINANCIAMENTO	RUBRICA	AUTORIZAÇÕES DE PAGAMENTOS EM 2007	ORÇAMENTO CORRIGIDO 2008	DOTAÇÃO PROPOSTA PARA 2009			VARIACÃO		ALTERAÇÕES DECIDIDAS PELO GOVERNO	IMPORTÂNCIA FINAL
FUNCIONAL	ECONÓMICA							ACTIVIDADES EM CURSO	ACTIVIDADES NOVAS	TOTAL	IMPORTÂNCIA	%		
	rubrica	alínea	subalínea											
2.01.4					PROGRAMA 012	19 251 176	19 236 818	19 621 458	0	19 621 458	384 640	2.0%		19 621 458
					Despesas com pessoal	19 143 943	19 127 692	19 416 109	0	19 416 109	288 417	1.5%		19 416 109
					Remunerações Certas e Permanentes									
	010102	00	00	311	ORGÃOS SOCIAIS	193 701	197 240	200 428		200 428	3 188	1.6%		200 428
	010103	A0	00	311	PESSOAL DOS QUADROS -REGIME DE FUNÇÃO PÚBLICA	6 974 568	6 794 924	6 344 541		6 344 541	- 450 383	-6.6%		6 344 541
	010105	A0	00	311	PESSOAL ALEM DOS QUADROS	8 538 857	8 620 863	8 745 342		8 745 342	124 479	1.4%		8 745 342
	010108	A0	00	311	PESSOAL AGUARDANDO APOSENTAÇÃO	15 090	84 904			0	- 84 904	-100.0%		0
	010109	A0	00	311	PESSOAL EM QUALQUER OUTRA SITUAÇÃO	34 313	0	1 102 981		1 102 981	1 102 981			1 102 981
	010111	A0	00	311	REPRESENTAÇÃO	7 766	7 824	10 314		10 314	2 490	31.8%		10 314
	010112	A0	00	311	SUPLEMENTOS E PRÉMIOS	24 647	25 028	24 427		24 427	- 601	-2.4%		24 427
	010113	A0	00	311	SUBSÍDIO DE REFEIÇÃO	473 608	640 746	209 820		209 820	- 430 926	-67.3%		209 820
	010114	A0	00	311	SUBSÍDIO DE FERIAS E DE NATAL	2 842 333	2 587 554	2 732 536		2 732 536	144 982	5.6%		2 732 536
	010115	00	00	311	REMUNERAÇÕES POR DOENÇA E MATERNIDADE/PATERNIDADE	39 059	168 609	45 720		45 720	- 122 889	-72.9%		45 720
					Abonos variáveis ou eventuais	38 380	40 022	28 917	0	28 917	- 11 105	-27.7%		28 917
	010205	00	00	311	ABONO PARA FALHAS	998	1 007	1 001		1 001	- 6	-0.6%		1 001
	010210	00	00	311	SUBSÍDIO TRABALHO NOCTURNO	37 382	39 015	27 916		27 916	- 11 099	-28.4%		27 916
					Segurança Social	68 852	69 104	176 431	0	176 431	107 327	155.3%		176 431
	010301	00	00	311	ENCARGOS COM A SAÚDE	30 521	43 737			0	- 43 737	-100.0%		0
	010302	00	00	311	OUTROS ENCARGOS COM A SAÚDE			137 394		137 394	137 394			137 394
	010303	00	00	311	SUBSÍDIO FAMILIAR A CRIANÇAS E JOVENS (ABONO DE FAMÍLIA)	35 352	25 272	39 037		39 037	13 765	54.5%		39 037
	010304	00	00	311	OUTRAS PRESTAÇÕES FAMILIARES	204				0	0			0
	010305	A0	A0	311	CAIXA GERAL DE APOSENTAÇÕES	0	95			0	- 95	-100.0%		0
	010305	A0	B0	311	SEGURANÇA SOCIAL	0	0			0	0			0
	010306	00	00	311	ACIDENTES EM SERVIÇO E DOENÇAS PROFISSIONAIS	2 775	0			0	0			0
					Aquisição de bens e serviços	4 708	0	0	0	0	0			0
					Aquisição de bens	2 461	0	0	0	0	0			0
	020108	00	00	311	MATERIAL DE ESCRITÓRIO	242	0			0	0			0
	020114	00	00	311	OUTRO MATERIAL - PEÇAS	593	0			0	0			0
	020117	00	00	311	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	1 626	0			0	0			0
					Aquisição de serviços	2 247	0	0	0	0	0			0
	020203	00	00	311	CONSERVAÇÃO DE BENS	1 076	0			0	0			0
	020211	00	00	311	REPRESENTAÇÃO DOS SERVIÇOS	364	0			0	0			0
	020213	00	00	311	DESLOCAÇÕES E ESTADAS	807	0			0	0			0
					Sub Total F. Fin. 311	19 255 884	19 236 818	19 621 458	0	19 621 458	384 640	2.0%	0	19 621 458
2.01.4					Despesas com pessoal	16 583	945	0	0	0	- 945	-100.0%		0
					Abonos variáveis ou eventuais	16 583	0	0	0	0	0			0
	010204	00	00	410	AJUDAS DE CUSTO	9 091	0	0		0	0			0
	010214	00	00	410	OUTROS ABONOS EM NUMERÁRIO OU ESPÉCIE	7 492	0	0		0	0			0
					Segurança Social	0	945	0	0	0	- 945	-100.0%		0
	010305	A0	A0	410	CAIXA GERAL DE APOSENTAÇÕES	0	945	0		0	- 945	-100.0%		0
					Transferências	1 925	0	0	0	0	0			0
	040802	00	00	410	OUTRAS	1 925	0	0		0	0			0
					Sub Total F. Fin. 410	18 508	945	0	0	0	- 945	-100.0%	0	0
2.01.4					Despesas com pessoal	0	129 250	0	0	0	- 129 250	-100.0%		0
					Segurança Social	0	129 250	0	0	0	- 129 250	-100.0%		0
	010305	A0	A0	430	CAIXA GERAL DE APOSENTAÇÕES	0	129 250	0		0	- 129 250	-100.0%		0
					Aquisição de bens	59 920	0	0	0	0	0			0
	020101	00	00	430	MATÉRIAS PRIMAS E SUBSIDIÁRIAS	3 475	0			0	0			0
	020108	00	00	430	MATERIAL DE ESCRITÓRIO	19 950	0			0	0			0
	020114	00	00	430	OUTRO MATERIAL - PEÇAS	217	0			0	0			0
	020115	00	00	430	PRÉMIOS, CONDECORAÇÕES E OFERTAS	2 301	0			0	0			0
	020117	00	00	430	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	10 286	0			0	0			0
	020118	00	00	430	LIVROS E DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA	23 691	0			0	0			0
					Aquisição de serviços	21 839	0	0	0	0	0			0
	020201	00	00	430	ENCARGOS DAS INSTALAÇÕES	16 230	0			0	0			0
	020211	00	00	430	REPRESENTAÇÃO DOS SERVIÇOS	5 609	0			0	0			0
	020220	00	00	430	OUTROS TRABALHOS ESPECIALIZADOS	0	0			0	0			0
					Transferências	2 269	0	0	0	0	0			0
	040701	00	00	430	INST. SEM FINS LUCRATIVOS	2 269	0			0	0			0

	070107	B0	B0	430	Aquisição de bens de capital	66 221	0		0	0		0		
					MATERIAL DE INFORMÁTICA	16 048			0	0		0		
	070108	B0	B0	430	SOFTWARE INFORMÁTICO - OUTROS	42 864			0	0		0		
	070109	B0	B0	430	EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO - OUTROS	145			0	0		0		
	070110	B0	B0	430	EQUIPAMENTO BÁSICO - OUTROS	7 164			0	0		0		
					Sub Total F. Fin. 430	150 249	129 250	0	0	0	- 129 250	-100.0%	0	0
									0	0				
2.01.4					Despesas com pessoal	3 511 551	3 118 098	3 318 358	0	3 318 358	200 260	6.4%	3 318 358	
					Remunerações Certas e Permanentes	884 129	891 599	840 796	0	840 796	- 50 803	-5.7%	840 796	
	010103	B0	00	510	ALTERAÇÕES OBRIGATÓRIAS DE POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO	0	0	1 563	0	1 563	1 563		1 563	
	010105	A0	00	510	PESSOAL ALEM DOS QUADROS	801 360	536 567	0	0	0	- 536 567	-100.0%	0	
	010105	B0	00	510	ALTERAÇÕES OBRIGATÓRIAS DE POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO	0	0	360	360	360	360		360	
	010106	A0	00	510	PESSOAL CONTRATADO A TERMO	9 348	145 700	424 212	424 212	278 512	191.2%		424 212	
	010108	A0	00	510	PESSOAL AGUARDANDO APOSENTAÇÃO	10 573	0	0	0	0	0		0	
	010109	A0	00	510	PESSOAL EM QUALQUER OUTRA SITUAÇÃO	0	96 900	0	0	0	- 96 900	-100.0%	0	
	010113	A0	00	510	SUBSÍDIO DE REFEIÇÃO	46 144	23 004	343 959	343 959	320 955	1395.2%		343 959	
	010114	A0	00	510	SUBSÍDIO DE FÉRIAS E DE NATAL	15 455	89 428	70 702	70 702	- 18 726	-20.9%		70 702	
	010115	00	00	510	REMUNERAÇÕES POR DOENÇA E MATERNIDADE/PATERNIDADE	1 250	0	0	0	0	0		0	
					Abonos variáveis ou eventuais	805 496	507 244	366 690	0	366 690	- 140 554	-27.7%	366 690	
	010202	00	00	510	HORAS EXTRAORDINÁRIAS	26 278	21 000	20 214	20 214	- 786	-3.7%		20 214	
	010204	00	00	510	AJUDAS DE CUSTO	19 998	35 244	39 965	39 965	4 721	13.4%		39 965	
	010207	00	00	510	COLABORAÇÃO TÉCNICA E ESPECIALIZADA	368	1 000	0	0	- 1 000	-100.0%		0	
	010213	PD	00	510	PRÉMIOS DE DESEMPENHO			11 099	11 099	11 099	11 099		11 099	
	010214	00	00	510	OUTROS ABONOS EM NUMERÁRIO OU ESPÉCIE	758 853	450 000	295 412	295 412	- 154 588	-34.4%		295 412	
					Segurança Social	1 821 926	1 719 255	2 110 872	0	2 110 872	391 617	22.8%	2 110 872	
	010301	00	00	510	ENCARGOS COM A SAÚDE	95 135	75 000	138 004	138 004	63 004	84.0%		138 004	
	010302	00	00	510	OUTROS ENCARGOS COM A SAÚDE	262 255	150 000	0	0	- 150 000	-100.0%		0	
	010303	00	00	510	SUBSÍDIO FAMILIAR A CRIANÇAS E JOVENS (ABONO DE FAMÍLIA)	11	0	0	0	0	0		0	
	010305	A0	A0	510	CONTRIBUIÇÕES PARA A CGA	1 400 233	1 426 755	1 759 680	1 759 680	332 925	23.3%		1 759 680	
	010305	A0	B0	510	CONTRIBUIÇÕES PARA A SEGURANÇA SOCIAL	64 292	65 000	210 666	210 666	145 666	224.1%		210 666	
	010306	00	00	510	ACIDENTES EM SERVIÇO E DOENÇAS PROFISSIONAIS	0	2 500	2 523	2 523	23	0.9%		2 523	
					Aquisição de bens e serviços	2 934 314	2 357 537	2 273 624	0	2 273 624	- 83 913	-3.6%	2 273 624	
					Aquisição de bens	219 904	198 150	173 047	0	173 047	- 25 103	-12.7%	173 047	
	020101	00	00	510	MATÉRIAS PRIMAS E SUBSIDIÁRIAS	26 683	27 000	24 417	24 417	- 2 583	-9.6%		24 417	
	020102	00	00	510	COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES	2 061	2 000	2 115	2 115	115	5.7%		2 115	
	020104	00	00	510	LIMPEZA E HIGIENE	1 500	500	1 000	1 000	500	100.0%		1 000	
	020107	00	00	510	VESTUÁRIO E ARTIGOS PESSOAIS	205	500	1 000	1 000	500	100.0%		1 000	
	020108	00	00	510	MATERIAL DE ESCRITÓRIO	51 381	60 000	50 301	50 301	- 9 699	-16.2%		50 301	
	020114	00	00	510	OUTRO MATERIAL - PEÇAS	11 232	5 000	4 873	4 873	- 127	-2.5%		4 873	
	020115	00	00	510	PRÉMIOS, CONDECORAÇÕES E OFERTAS	7 771	4 500	3 675	3 675	- 825	-18.3%		3 675	
	020117	00	00	510	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	54 955	46 000	47 866	47 866	1 866	4.1%		47 866	
	020118	00	00	510	LIVROS E DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA	38 136	37 000	21 631	21 631	- 15 369	-41.5%		21 631	
	020119	00	00	510	ARTIGOS HONORÍFICOS E DE DECORAÇÃO	0	500	500	500	0	0.0%		500	
	020120	00	00	510	MATERIAL DE EDUCAÇÃO, CULTURA E RECREIO	12 707	2 150	2 543	2 543	393	18.3%		2 543	
	020121	00	00	510	OUTROS BENS	13 272	13 000	13 127	13 127	127	1.0%		13 127	
					Aquisição de serviços	2 714 410	2 159 387	2 100 577	0	2 100 577	- 58 810	-2.7%	2 100 577	
	020201	00	00	510	ENCARGOS DAS INSTALAÇÕES	498 316	471 370	390 076	390 076	- 81 294	-17.2%		390 076	
	020202	00	00	510	LIMPEZA E HIGIENE	478 412	400 000	400 374	400 374	374	0.1%		400 374	
	020203	00	00	510	CONSERVAÇÃO DE BENS	143 498	73 602	60 410	60 410	- 13 192	-17.9%		60 410	
	020206	00	00	510	LOCAÇÃO DE MATERIAL DE TRANSPORTE	1 039	6 000	5 000	5 000	- 1 000	-16.7%		5 000	
	020208	00	00	510	LOCAÇÃO DE OUTROS BENS	26 487	18 000	15 435	15 435	- 2 565	-14.2%		15 435	
	020209	A0	00	510	COMUNICAÇÕES - Acessos à Internet	0	8 000	3 000	3 000	- 5 000	-62.5%		3 000	
	020209	B0	00	510	COMUNICAÇÕES - Comunicações Fixas de Dados	0	1 000	0	0	- 1 000	-100.0%		0	
	020209	CO	00	510	COMUNICAÇÕES - Comunicações Fixas de Voz	87 603	110 000	70 268	70 268	- 39 732	-36.1%		70 268	
	020209	DO	00	510	COMUNICAÇÕES - Comunicações Móveis	19 940	26 250	20 000	20 000	- 6 250	-23.8%		20 000	
	020209	FO	00	510	COMUNICAÇÕES - Outros Serviços de Comunicações	5 603	13 430	15 000	15 000	1 570	11.7%		15 000	
	020210	00	00	510	TRANSPORTES	6 737	1 400	1 500	1 500	100	7.1%		1 500	
	020211	00	00	510	REPRESENTAÇÃO DOS SERVIÇOS	30 114	20 000	22 754	22 754	2 754	13.8%		22 754	
	020212	00	00	510	SEGUROS	27 006	20 000	16 134	16 134	- 3 866	-19.3%		16 134	
	020213	00	00	510	DESLOCAÇÕES E ESTADAS	74 396	50 900	69 997	69 997	19 097	37.5%		69 997	
	020214	00	00	510	ESTUDOS, PARECERES, PROJECTOS E CONSULTORIA	7 260	2 000	200	200	- 1 800	-90.0%		200	
	020215	00	00	510	FORMAÇÃO	70 297	60 000	70 297	70 297	10 297	17.2%		70 297	
	020216	00	00	510	SEMINÁRIOS, EXPOSIÇÕES E SIMILARES	1 069	4 700	2 500	2 500	- 2 200	-46.8%		2 500	
	020217	00	00	510	PUBLICIDADE	59 436	35 200	38 750	38 750	3 550	10.1%		38 750	
	020218	00	00	510	VIGILÂNCIA E SEGURANÇA	466 184	423 000	406 242	406 242	- 16 758	-4.0%		406 242	
	020219	00	00	510	ASSITÊNCIA TÉCNICA	129 284	80 000	80 239	80 239	239	0.3%		80 239	
	020220	00	00	510	OUTROS TRABALHOS ESPECIALIZADOS	373 989	165 000	250 864	250 864	85 864	52.0%		250 864	
	020222	00	00	510	SERVIÇOS DE SAÚDE	32 026	21 000	30 562	30 562	9 562	45.5%		30 562	
	020225	00	00	510	OUTROS SERVIÇOS	175 715	148 535	130 975	130 975	- 17 560	-11.8%		130 975	
					Transferências	191 791	193 788	130 204	0	130 204	- 63 584	-32.8%	130 204	
	040701	00	00	510	INST. SEM FINS LUCRATIVOS	80 425	81 000	80 018	80 018	- 982	-1.2%		80 018	
	040802	00	00	510	OUTRAS	111 366	112 788	50 186	50 186	- 62 602	-55.5%		50 186	
					Outras despesas correntes	4 491	7 000	5 057	0	5 057	- 1 943	-27.8%	5 057	
	060203	00	00	510	OUTRAS	4 491	7 000	5 057	5 057	- 1 943	-27.8%		5 057	
					Aquisição de bens de capital	1 192 144	323 230	177 763	0	177 763	- 145 467	-45.0%	177 763	
	070104	B0	00	510	CONSTRUÇÕES DIVERSAS - AC SFA	222 456	23 430	26 936	26 936	3 506	15.0%		26 936	
	070107	B0	B0	510	MATERIAL DE INFORMÁTICA - OUTROS	483 468	43 500	6 411	6 411	- 37 089	-85.3%		6 411	
	070108	B0	B0	510	SOFTWARE INFORMÁTICO - OUTROS	78 744	130 700	53 969	53 969	- 76 731	-58.7%		53 969	
	070109	B0	B0	510	EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO - OUTROS	165 497	20 000	8 398	8 398	- 11 602	-58.0%		8 398	
	070110	B0	B0	510	EQUIPAMENTO BÁSICO - OUTROS	239 690	100 600	77 048	77 048	- 23 552	-23.4%		77 048	

	070111	B0	00	510	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS - AC-SFA	2 290	5 000	5 000		5 000	0	0.0%		5 000
	090801	00	00	510	Ativos Financeiros	0	5 000			0	- 5 000	-100.0%		0
					SOCIEDADES E QUASE-SOCIEDADES NÃO FINANCEIRAS - PRIVADAS	0	5 000	0		0	- 5 000	-100.0%		0
					Sub Total F. Fin. 510	7 834 291	6 004 653	5 905 007	0	5 905 007	- 99 646	-1.7%	0	5 905 007
											0			0
											0			0
2.01.4					PROGRAMA 002	0	26 986	0		0	- 26 986	-100.0%		0
					Despesas com pessoal	0	26 986	0		0	- 26 986	-100.0%		0
					Segurança Social	0	26 986	0		0	- 26 986	-100.0%		0
	010305	A0	A0	311	CONTRIBUIÇÕES PARA A CGA	0	26 986	0		0	- 26 986	-100.0%		0
					Aquisição de bens e serviços	10 399	13 266	0	0	0	- 13 266	-100.0%		0
					Aquisição de bens	2 721	13 266	0	0	0	- 13 266	-100.0%		0
	020117	00	00	311	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	2 721	13 266	0		0	- 13 266	-100.0%		0
					Aquisição de serviços	7 679	0	0	0	0	0			0
	020220	00	00	311	OUTROS TRABALHOS ESPECIALIZADOS	7 679	0	0		0	0			0
					Transferências	7 544	0	3 699	0	3 699	3 699			3 699
	040305	B0	00	311	SFA - INSTITUTO SUPERIOR TÉCNICO			3 699		3 699	3 699			
	040802	00	00	311	OUTRAS	7 544	0	0		0	0			0
					Aquisição de bens de capital	21 833	70 000	0	0	0	- 70 000	-100.0%		0
	070108	B0	B0	311	SOFTWARE INFORMÁTICO - OUTROS	0	30 000	0		0	- 30 000	-100.0%		0
	070110	B0	B0	311	EQUIPAMENTO BÁSICO	21 833	40 000	0		0	- 40 000	-100.0%		0
					Sub Total F. Fin. 311	39 776	110 252	3 699	0	3 699	- 106 553	-96.6%	0	3 699
											0			0
2.01.4					Despesas com pessoal	0	29 742	0		0	- 29 742	-100.0%		0
					Segurança Social	0	29 742	0		0	- 29 742	-100.0%		0
	010305	A0	A0	312	CONTRIBUIÇÕES PARA A CGA	0	29 742	0		0	- 29 742	-100.0%		0
					Aquisição de bens e serviços	13 988	0	0	0	0	0			0
					Aquisição de bens	6 581	0	0	0	0	0			0
	020117	00	00	312	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	6 581	0	0		0	0			0
					Aquisição de serviços	7 407	0	0	0	0	0			0
	020203	00	00	312	CONSERVAÇÃO DE BENS	6 052	0	0		0	0			0
	020220	00	00	312	OUTROS TRABALHOS ESPECIALIZADOS	1 355	0	0		0	0			0
					Transferências	7 544	0	2 499	0	2 499	2 499			2 499
	040308	B0	00	312	SFA - INSTITUTO SUPERIOR TÉCNICO			2 499		2 499	2 499			2 499
					Aquisição de bens de capital	17 500	0	2 030	0	2 030	2 030			2 030
	070110	B0	B0	312	EQUIPAMENTO BÁSICO	17 500	0	2 030		2 030	2 030			2 030
					Sub Total F. Fin. 312	31 488	29 742	4 529	0	4 529	- 25 213	-84.8%	0	4 529
2.01.4					Despesas com pessoal	0	38 756	0		0	- 38 756	-100.0%		0
					Segurança Social	0	38 756	0		0	- 38 756	-100.0%		0
	010305	A0	A0	410	CONTRIBUIÇÕES PARA A CGA	0	38 756	0		0	- 38 756	-100.0%		0
					Aquisição de bens e serviços	7 733	3 988	0	0	0	- 3 988	-100.0%		0
					Aquisição de bens	5 625	3 988	0	0	0	- 3 988	-100.0%		0
	020101	00	00	410	MATÉRIAS PRIMAS E SUBSIDIÁRIAS	2 346	0	0		0	0			0
	020108	00	00	410	MATERIAL DE ESCRITÓRIO	0	3 988	0		0	- 3 988	-100.0%		0
	020117	00	00	410	FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS	3 279	0	0		0	0			0
					Aquisição de serviços	2 108	0	0	0	0	0			0
	020220	00	00	410	OUTROS TRABALHOS ESPECIALIZADOS	2 108	0	0		0	0			0
					Sub Total F. Fin. 410	7 733	42 744	0	0	0	- 42 744	-100.0%	0	0
2.01.4					Transferências			1 581	0	1 581	1 581			1 581
	040309	B0	00	411	SFA - INSTITUTO SUPERIOR TÉCNICO			1 581	0	1 581	1 581			1 581
					Aquisição de bens de capital			2 656		2 656	2 656			2 656
	070110	B0	B0	411	EQUIPAMENTO BÁSICO			2 656		2 656	2 656			2 656
					Sub Total F. Fin. 411			4 237		4 237	4 237			4 237
2.01.4					PROGRAMA 015	0	4 481	0		0	- 4 481	-100.0%		0
					Despesas com pessoal	0	4 481	0		0	- 4 481	-100.0%		0
					Segurança Social	0	4 481	0		0	- 4 481	-100.0%		0
	010305	A0	A0	311	CONTRIBUIÇÕES PARA A CGA	0	4 481	0		0	- 4 481	-100.0%		0
					Sub Total F. Fin. 311	0	4 481	0	0	0	- 4 481	-100.0%	0	0
2.01.4					PROGRAMA 016	0	31 212	31 212	0	31 212	0	0.0%		31 212
					Transferências	0	31 212	31 212	0	31 212	0	0.0%		31 212
	040305	F0	00	510	SFA - SERVIÇOS SOCIAIS ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	0	31 212	31 212		31 212	0	0.0%		31 212
					Sub Total F. Fin. 510	0	31 212	31 212	0	31 212	0	0.0%	0	31 212
					Total	27 337 928	25 590 097	25 570 142	0	25 570 142	- 19 955	-0.1%	0	25 570 142