

Plano de Atividades e Orçamento | 2027

Universidade
Politécnica de Coimbra

isec
Universidade Politécnica de Coimbra

TÍTULO

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO ISEC - *2027*

COORDENAÇÃO

Prof. Doutor Nuno Cid Martins - Presidente do ISEC

Prof. Doutor Simão Paredes - Vice-Presidente do ISEC

Prof.ª Doutora Susete Fetal - Vice-Presidente do ISEC

EDIÇÃO

INSTITUTO SUPERIOR DE ENGENHARIA DE COIMBRA

REDAÇÃO E REVISÃO

Gabinete de Qualidade, Planeamento e Avaliação

DATA: 10/2026

PARTICIPAÇÃO NA ELABORAÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO DO ISEC (PAO-ISEC)

Presidência do ISEC

Cristiana Duarte (Gabinete da Qualidade, Planeamento e Avaliação)

Órgãos de Governo

Departamentos

Serviços

Índice

Sumário Executivo e de Enquadramento Estratégico 5

Missão, Visão e Valores 7

Modelo de Governo 9

Análise SWOT 11

Mapa Estratégico 12

Atividades 13

Orçamento ISEC 40

Mapas de pessoal afeto ao ISEC: 2027 42

Índice de figuras

Figura 1 - Estratégias conjuntas 5
Figura 2 - Modelo de Governo 9
Figura 3 - ISEC em números 10
Figura 4 - Mapa Estratégico da UPCoimbra 2025-2029 12

Índice de quadros

Quadro 1 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 1 - Promover uma gestão participada e transparente do Eixo Estratégico 1 - Governação e Sustentabilidade 13
Quadro 2 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 2 - Reforçar a captação e diversidade de fontes de financiamento do Eixo Estratégico 1 - Governação e Sustentabilidade 15
Quadro 3 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 3 - Estabelecer uma relação de proximidade do Eixo Estratégico 1 - Governação e Sustentabilidade 16
Quadro 4 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 4 - Promover uma cultura da qualidade e melhoria contínua do Eixo Estratégico 1 - Governação e Sustentabilidade 18
Quadro 5 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 5 - Promover uma gestão inovadora e sustentável do Eixo Estratégico 1 - Governação e Sustentabilidade 19
Quadro 6 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 6 - Promover o bem-estar integral da comunidade do Eixo Estratégico 1 - Governação e Sustentabilidade 21
Quadro 7 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 7 - Promover ambientes de ensino-aprendizagem inovadores do Eixo Estratégico 2 - Excelência Pedagógica e Académica 22
Quadro 8 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 8 - Modernizar a oferta formativa do Eixo Estratégico 2 - Excelência Pedagógica e Académica 23
Quadro 9 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 9 - Implementar uma agenda de investigação e inovação da UPCoimbra do Eixo Estratégico 3 - Investigação, Inovação e Transferência de Conhecimento 26
Quadro 10 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 10 - Melhorar a Rede de Parcerias Internacionais do Eixo Estratégico 4 - Internacionalização 28
Quadro 11 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 11 - Melhorar as políticas de integração de estudantes, bolseiros, docentes, não docentes e investigadores internacionais do Eixo Estratégico 4 - Internacionalização 30
Quadro 12 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 12 - Garantir a renovação e o desenvolvimento do talento do Eixo Estratégico 5 - Recursos Humanos e Materiais 31
Quadro 13 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 13 - Promover a inclusão e a cultura de mérito do Eixo Estratégico 5 - Recursos Humanos e Materiais 33
Quadro 14 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 14 - Garantir a transição geracional dos trabalhadores do Eixo Estratégico 5 - Recursos Humanos e Materiais 34
Quadro 15 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 15 - Estruturar programas de acolhimento aos novos trabalhadores do Eixo Estratégico 5 - Recursos Humanos e Materiais 35
Quadro 16 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 16 - Garantir as condições de equidade da comunidade UPCOIMBRA do Eixo Estratégico 5 - Recursos Humanos e Materiais 36
Quadro 17 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 17 - Garantir a transformação digital do Eixo Estratégico 5 - Recursos Humanos e Materiais 38
Quadro 18 - Previsão de orçamento inicial afeto ao ISEC para 2027 41
Quadro 19 - Mapa de pessoal docente afeto ao ISEC para 2027 42
Quadro 20 - Mapa de pessoal dirigente, não docente e investigador do ISEC para 2027 43

Sumário Executivo e de Enquadramento Estratégico

O Plano de Atividades e Orçamento (PAO) do Instituto Superior de Engenharia de Coimbra (ISEC) para 2027 fixa as prioridades estratégicas e operacionais do ano, sendo o instrumento de referência para a governação, a programação da atividade e a prestação de contas da unidade orgânica (UO). O documento exprime uma visão de futuro para o ISEC, baseada numa liderança responsável, aberta à participação e transparente, que se orienta por critérios objetivos e assume como compromisso central a sustentabilidade da instituição nas dimensões financeira e académica.

A estratégia assenta num diagnóstico do estado atual do ISEC, que combina indicadores quantitativos com uma análise SWOT das suas forças, fragilidades, oportunidades e ameaças. Esse diagnóstico destaca como pontos fortes a qualidade dos seus docentes, a articulação estreita com o meio empresarial, os elevados níveis de empregabilidade dos diplomados e a atratividade crescente da instituição. Aponta também os desafios a enfrentar, a saber, reforçar a sustentabilidade financeira, atualizar as infraestruturas, valorizar as pessoas, reduzir a carga burocrática e fundamentar a gestão em dados e resultados.



Figura 1 - Estratégias conjuntas

Em função deste diagnóstico, o presente plano assenta em eixos estratégicos articulados, concretizados num mapa estratégico que relaciona objetivos, ações e resultados esperados, estruturado em 15 áreas de atuação (determinadas com base nos contributos remetidos pelos órgãos CTC e CP, departamentos e coordenações de curso), apresentadas abaixo com a identificação do seu alinhamento com as Ações Estratégicas da Universidade Politécnica de Coimbra (UPCoimbra) e com as Ações Estratégicas do Plano Estratégico do ISEC 2026-2030, segundo a numeração de cada um dos planos (o número que acompanha cada etiqueta é o da respetiva Ação Estratégica, segundo a numeração de cada plano estratégico):

- Reorganização e simplificação dos serviços, gabinetes e procedimentos administrativos: UPCoimbra 9 ISEC 10 e 49.
- Aprofundamento da digitalização dos processos administrativos e académicos: UPCoimbra 9, 49 e 51 ISEC 10 e 52.
- Implementação de um sistema de monitorização do desempenho institucional: UPCoimbra 1 e 3 ISEC 2, 3, 5 e 12.
- Renovação e valorização dos recursos humanos: UPCoimbra 40 e 43 ISEC 47 e 48.
- Criação de um programa de promoção do sucesso académico e de redução do abandono: UPCoimbra 26 ISEC 20, 21 e 23.
- Monitorização e promoção da atualização da oferta formativa: UPCoimbra 24 e 25 ISEC 24 e 25.
- Promoção do bem-estar, da inclusão e da qualidade de vida da comunidade académica: UPCoimbra 19 e 37 ISEC 16 e 53.
- Reforço da atratividade do ISEC e da captação e retenção de estudantes: UPCoimbra 6, 7 e 26 ISEC 8, 20 e 26.
- Programa faseado de manutenção, requalificação e renovação de infraestruturas, espaços e equipamentos: UPCoimbra 16, 17, 46 e 48 ISEC 13, 14 e 50.
- Melhoria da infraestrutura tecnológica/digital: UPCoimbra 51 e 52 ISEC 50 e 52.
- Reforço da captação de financiamento externo, da investigação aplicada e da transferência de conhecimento: UPCoimbra 3, 4, 5, 6, 8, 28 e 41 ISEC 7, 28, 29, 32 e 33.
- Promoção da inovação pedagógica: UPCoimbra 9, 22 e 40 ISEC 10, 18, 19 e 25.
- Reforço da comunicação interna e da participação da comunidade: UPCoimbra 1, 2, 8 e 27 ISEC 1, 8, 11 e 23.
- Reforço da internacionalização: UPCoimbra 34, 35 e 36 ISEC 36, 37, 38, 39 e 41
- Reforço da cooperação institucional com a Universidade Politécnica de Coimbra e as suas unidades orgânicas: UPCoimbra 8 e 45 ISEC 9.

O PAO 2027 consagra a gestão por resultados como princípio orientador, assente em métricas definidas, em indicadores de execução e num acompanhamento permanente. Este modelo permite aferir resultados, corrigir desvios e consolidar a responsabilização institucional. É transversal a todo o Plano a exigência de transparência, seja nas decisões, na comunicação interna ou na utilização dos recursos. A execução do PAO articula-se com os Planos Estratégicos da UPCoimbra e do ISEC, dependendo, não obstante, do orçamento aprovado pelos órgãos competentes. O orçamento do ISEC para 2027 identifica os meios financeiros e humanos de que a instituição dispõe para executar o Plano.

Em síntese, o presente documento descreve um projeto institucional que coloca os estudantes no centro da missão, reconhece o valor das pessoas, privilegia a qualidade e a inovação e pauta a gestão pública pela responsabilidade. Projeta, assim, um futuro construído sobre a sustentabilidade, a cooperação e a confiança. Com este PAO, o ISEC afirma-se como agente de progresso científico, tecnológico e social, capaz de responder aos desafios atuais e de preparar o futuro com solidez e sentido de responsabilidade.

Missão, Visão e Valores

MISSÃO

O ISEC tem como missão a criação, transmissão e difusão de cultura, ciência e tecnologia, cabendo-lhe ministrar uma formação de nível superior para o exercício de atividades profissionais, no domínio da engenharia e áreas afins, e promover o desenvolvimento da região em que se insere, orientada para a prossecução dos objetivos do ensino politécnico, nomeadamente:

a) A formação de estudantes com elevado nível de exigência qualitativa, nos aspetos humanístico, cultural, científico, artístico, tecnológico e profissional;

b) A preparação dos seus estudantes para a inserção e integração no mundo do trabalho e para um desempenho profissional de sucesso;

c) A formação de profissionais com competências de resolução de problemas, de trabalho cooperativo e de liderança, desenvolvendo-lhes o compromisso com o comportamento ético e com o respeito pelos outros e pela sociedade, preparando-os para serem cidadãos exigentes, informados, produtivos, responsáveis e ativamente envolvidos no desenvolvimento cultural, educacional, económico, científico, social e político da comunidade;

d) A realização de atividades de pesquisa e investigação aplicada;

e) A prestação de serviços à comunidade, tendo em vista a transferência de conhecimentos e a valorização recíproca;

f) O intercâmbio com instituições, nacionais, estrangeiras e internacionais;

g) A contribuição, no seu âmbito de atividades, para a cooperação internacional e para o encontro entre povos e comunidades;

h) A criação de um ambiente de debate e de troca aberta de ideias, onde a criatividade, a descoberta e o desenvolvimento pessoal e social de todos os seus membros possa ocorrer;

i) O desenvolvimento do espírito empreendedor e do pensamento crítico e analítico.

VISÃO

O ISEC tem como visão institucional ser uma referência de excelência no ensino superior, reconhecido nacional e internacionalmente por serviços de qualidade e relevância social, com práticas flexíveis, criativas e inovadoras.

Pretende ainda ser um parceiro privilegiado das organizações empresariais e das famílias da região onde se insere, pela vocação eminentemente prática e orientada para o mercado, fundada num rigoroso conhecimento teórico, que imprime a todas as suas atividades.

VALORES

Os valores fundamentais pelos quais se rege o ISEC são:

- a cidadania;
- a solidariedade;
- a qualidade;
- a busca constante da valorização, modernização, motivação e atualização dos seus colaboradores, nas áreas da pedagogia, da modernização científica e tecnológica dos seus recursos materiais, a promoção do bom relacionamento e a disponibilidade para com os estudantes e as organizações suas parceiras, assim como uma orientação proativa para com o desenvolvimento social e económico da região onde está inserido.

O ISEC rege ainda a sua atividade pelos valores da transparência, democraticidade, participação e ética, procurando:

a) Assegurar a todos os seus membros a sua real e efetiva participação em todos os atos, nos termos da lei e dos presentes Estatutos;

b) Favorecer a livre expressão da pluralidade de ideias e opiniões;

c) Assegurar as condições necessárias e sustentáveis para uma atitude de permanente inovação científica e pedagógica;

d) Garantir a liberdade e a autonomia científica e pedagógica;

e) Outorgar o primado ao saber, à investigação e à cultura, numa perspetiva de respeito e promoção da pessoa humana e da comunidade.

Modelo de Governo

O modelo de governação do ISEC assenta no Conselho de Escola e no Presidente do ISEC como órgãos máximos, seguidos na estrutura por quatro conselhos: o Conselho Técnico-Científico, o Conselho Pedagógico, o Conselho Estratégico e o Conselho Administrativo, bem como os Vice-Presidentes e o Secretário. A organização interna reparte-se por quatro grandes estruturas, os Serviços, os Departamentos, as Áreas Científicas e os Cursos.



Figura 2 - Modelo de Governo

Os Serviços agrupam-se em seis áreas de gestão:

- A Gestão Académica;
- A Gestão de Recursos e Projetos;
- Os Serviços Técnicos;
- Os Serviços de Apoio à Gestão;
- A Comunicação, Relações Externas e Empregabilidade;
- Biblioteca.

ISEC em números

De acordo com informação prestada pelos serviços competentes em cada domínio (GAD, GQ, DGRH), apresentam-se os seguintes números de relevância:

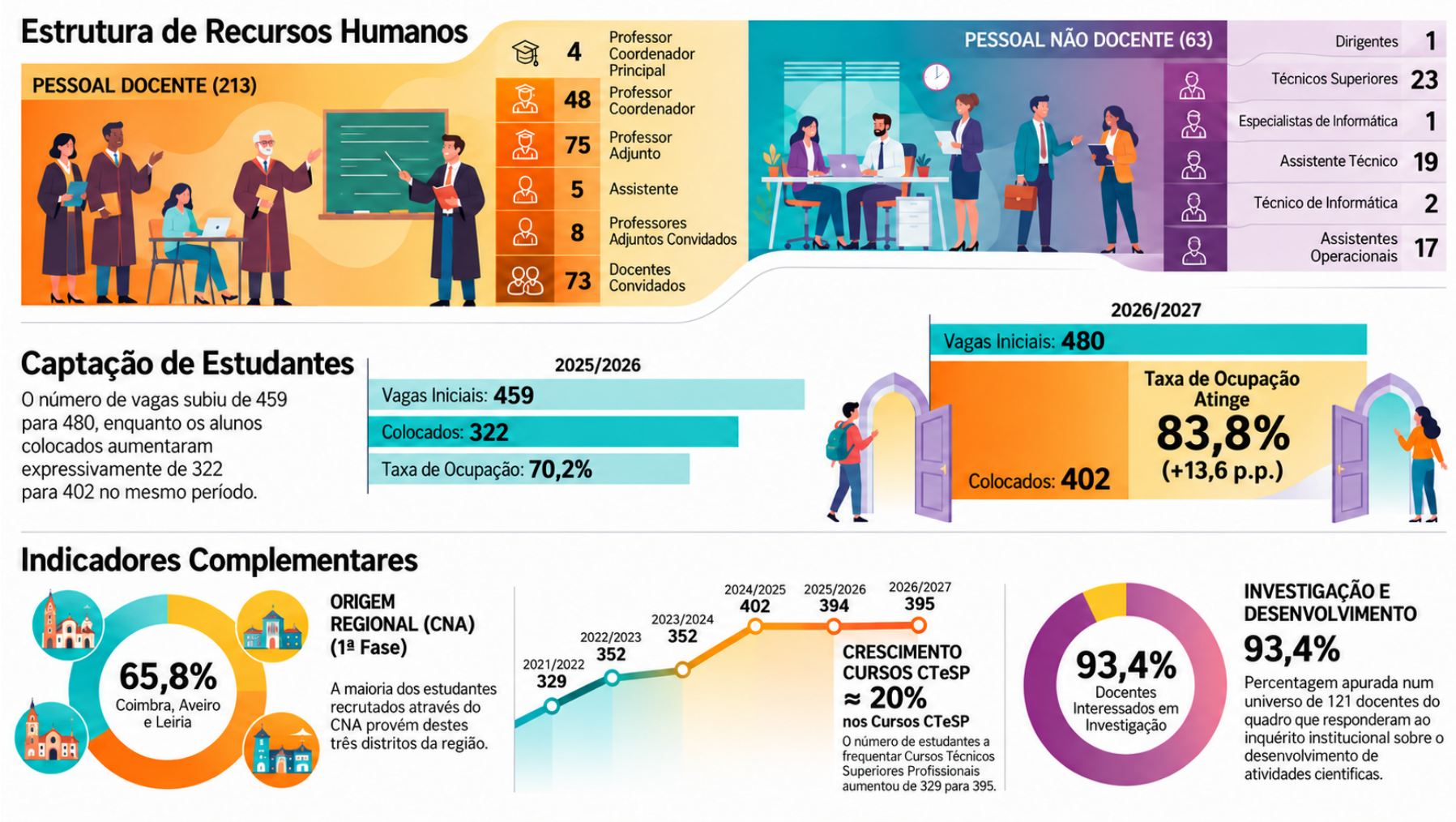


Figura 3 - ISEC em números

Análise SWOT

PONTOS FORTES / FORÇAS:

- Oferta formativa diversificada, cobrindo os ciclos de estudos de Mestrado, Licenciatura e CTeSP, com boa adequação ao mercado de trabalho.
- Forte ligação ao tecido empresarial e económico da região, através de estágios curriculares, projetos de investigação aplicada e prestação de serviços.
- Corpo docente altamente qualificado.
- Crescente internacionalização, com maior mobilidade Erasmus+ e estabelecimento de parcerias internacionais estratégicas.
- Cultura de exigência, alicerçada como instituição de desenvolvimento da economia regional/nacional e de disseminação do conhecimento.
- Elevada empregabilidade dos diplomados.

OPORTUNIDADES:

- Cooperação institucional entre o ISEC e a Universidade Politécnica de Coimbra (UPCOIMBRA).
- Financiamentos por via de fundos europeus, particularmente nas áreas de digitalização, sustentabilidade e inovação.
- Centralização crescente dos recursos do ensino superior em grandes polos, acentuada pelas restrições financeiras e pela redução do número de candidatos devido à demografia.
- Internacionalização, com destaque para a cooperação com países lusófonos e para a possibilidade de criação de programas de dupla titulação.
- Potencial de desenvolvimento de metodologias pedagógicas ativas e inovadoras e de modelos de avaliação que não ignorem o uso de inteligência artificial (IA).
- Aumento da procura por áreas de engenharia associadas à transição digital e energética e à sustentabilidade.
- Rede *Alumni* como elevado potencial para reforçar a ligação ao mercado de trabalho e à sociedade.

PONTOS FRACOS / FRAQUEZAS:

- Fragilidades na definição da estratégia e de comunicação interna na gestão de processos.
- Rigidez orçamental, o que condiciona a capacidade de investimento.
- Baixa eficiência devido à alocação de recursos a atividades de reduzida relevância.
- Margem para melhorar a transparência interna e a responsabilização, através do reforço das métricas e dos sistemas de avaliação.
- Infraestruturas físicas e laboratoriais envelhecidas, com adiamento sistemático de investimentos.
- Corpo docente com média etária elevada e com carga letiva excessiva, que limita a disponibilidade para investigação e inovação pedagógica.

AMEAÇAS:

- Modelo de financiamento do ensino superior insuficiente e instável, com atrasos na transferência de verbas e restrições orçamentais.
- Diminuição do número de candidatos ao ensino superior resultante da tendência demográfica negativa (inverno demográfico), aumentando a pressão competitiva entre instituições e reduzindo a sustentabilidade a médio prazo.
- Concorrência de outras instituições da região, com ofertas formativas semelhantes, resultando na dispersão dos potenciais candidatos.
- Multiplicidade de vias de acesso ao ensino superior, acompanhada por uma elevada heterogeneidade nos perfis de competências dos candidatos, o que dificulta a integração e o sucesso académico e aumenta a necessidade de mecanismos de apoio adicional.
- Crescentes pressões económicas, em particular o preço da habitação, que condiciona a capacidade de atrair e reter estudantes.
- Mudança acelerada nas necessidades do mercado de trabalho, exigindo maior flexibilidade na adaptação da oferta formativa.

Mapa Estratégico

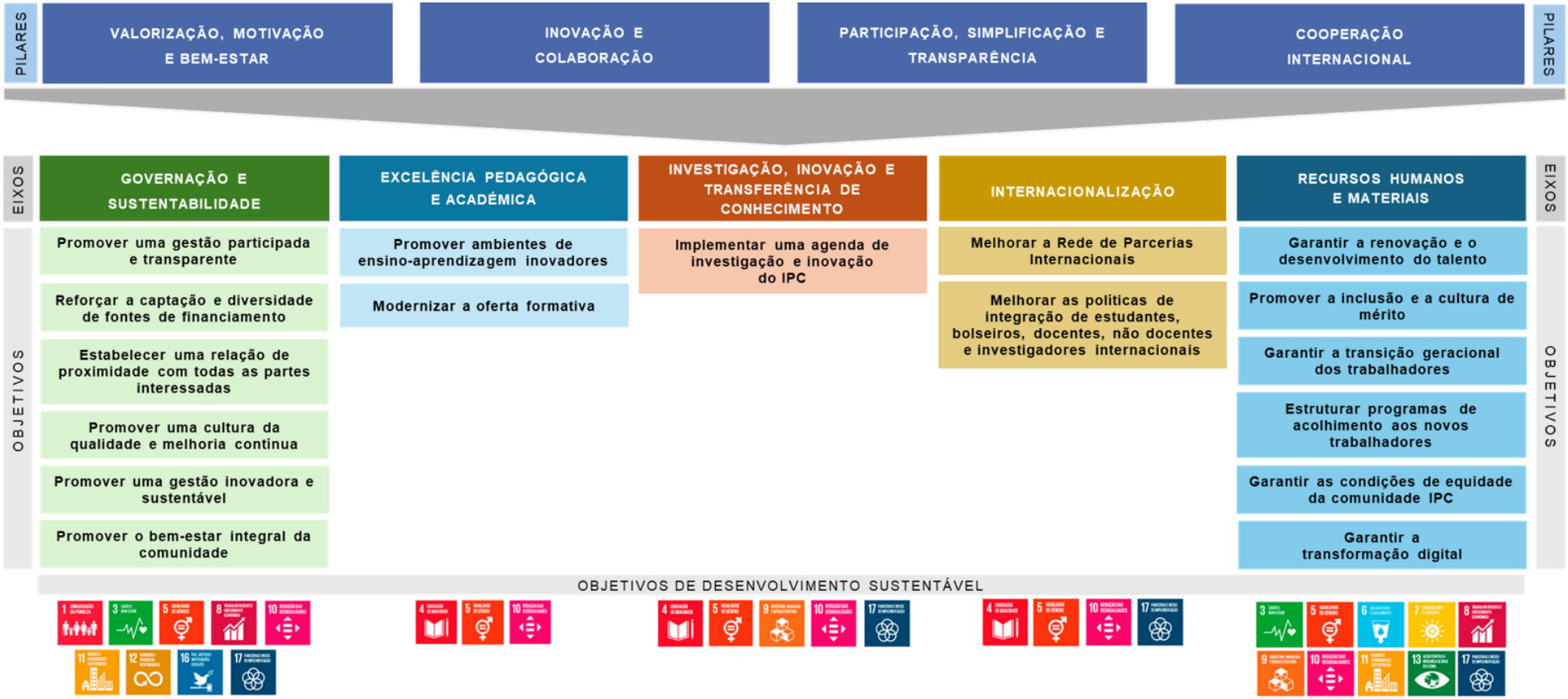


Figura 4 - Mapa Estratégico da UPCoimbra 2025-2029

Atividades

Nesta secção do PAO-ISEC para 2027 apresentam-se as atividades planeadas em alinhamento com a estratégia e os Estatutos da UPCoimbra:

Quadro 1 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 1 - *Promover uma gestão participada e transparente*[1] do Eixo Estratégico 1 - *Governação e Sustentabilidade*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[2] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
1. Reforço das políticas para fomentar uma cultura de abertura e responsabilidade institucional.	Elaborar relatórios semestrais de monitorização da execução do Plano de Atividades, publicá-los no site institucional e definir medidas corretivas para as atividades com desvio	2 relatórios de monitorização/ano	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	100% das atividades com desvio com medida corretiva definida	Relatórios de referência específicos e Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Lançar a 2.ª edição do orçamento participativo do ISEC, com votação aberta a estudantes, docentes e não docentes	1 ação de auscultação anual concluída, com o projeto vencedor executado ou em execução	X		Baixa participação da comunidade no orçamento participativo e eventual indisponibilidade da verba prevista			3 000 €		N.º de ações de auscultação concluídas	
	Realizar um inquérito anual à comunidade do ISEC sobre o funcionamento institucional e publicar os resultados e o	Realização de um inquérito, com uma taxa de resposta mínima de 25% e publicação dos resultados	X		Reduzida participação da comunidade no inquérito			N.A.		N.º de inquéritos realizados, taxas de resposta e publicação de resultados	

[1] Compromisso para o OE1: *Garantir o acesso de informação objetiva, acessível e atempada para construir uma cultura de comunicação clara e aberta através de uma governação colaborativa, com maior transparência e melhores decisões institucionais, fortalecendo a confiança de toda a comunidade*.

[2] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[2] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
	respetivo plano de ação Manutenção das práticas orientadas à temática de igualdade de género e não discriminação, de acordo com o plano em vigor	Relatório de execução dos parâmetros previstos no Plano para a Igualdade, Diversidade, Inclusão e Equidade (PIDIE)	X		N.A.			N.A.		N.º de relatórios de execução do PIDIE	
2. Disseminação de melhores práticas de comunicação.	Atualizar e melhorar o site institucional do ISEC. Divulgar as atividades, publicações e iniciativas do ISEC através dos canais institucionais	Revisão e atualização de 100% das páginas institucionais até 31 de dezembro Manutenção do número de divulgações e comunicações institucionais face a 2026	X X		Insuficiência de recursos humanos e técnicos afetos à gestão do site Dependência do envio atempado da informação de interesse	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	% de páginas institucionais revistas e atualizadas N.º de divulgações e comunicações institucionais	Mapa de eventos e relatório setorial (31.12.2027)
3.Implementação de políticas e medidas no âmbito do planeamento e da auditoria Interna.	Acompanhar a implementação das recomendações resultantes de auditorias internas e elaborar um relatório anual de ponto de situação	Implementação de, pelo menos, 75% das recomendações, desde que reunidas as condições financeiras para execução (nos casos em que é aplicável)		X	Insuficiência de recursos financeiros para a concretização das melhorias referidas nas auditorias	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	% de recomendações implementadas	Relatório de Avaliação Setorial GQPA

Quadro 2 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 2 - *Reforçar a captação e diversidade de fontes de financiamento*[3] do Eixo Estratégico 1 - *Governação e Sustentabilidade*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[4] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
4. Definição de políticas para captação de fontes de financiamento diversificadas.	Identificar os avisos de financiamento nacionais e europeus adequados às áreas de atuação e às infraestruturas do ISEC	Divulgação de 100% dos avisos relevantes identificados	X		Inexistência de avisos adequados ou impossibilidade face ao que é necessário para se realizar a candidatura	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Órgãos do ISEC	% de avisos relevantes divulgados	Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Desenvolver nova oferta de formação geradora de receita própria, nomeadamente microcredenciações e formação pós-graduada	Pelo menos 2 novas ofertas em funcionamento	X		Procura insuficiente					N.º de novas ofertas em funcionamento	
5. Consolidação de uma estrutura central de apoio na UPCoimbra, dedicada à prospeção de oportunidades, preparação de candidaturas competitivas e gestão eficiente de projetos.	Articular com o IIA/I2A a preparação e a gestão de candidaturas e projetos	Manutenção do valor de referência de 2026	X		Inexistência de apresentação de candidaturas ou apresentação em número insuficiente	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC	N.º de candidaturas/ projetos face ao ano anterior	Relatório de Atividades (31.12.2027)

[3] Compromisso para o OE2: *Aumento de receita própria obtida através de fontes de financiamento diversificadas para reforço da capacidade institucional, contribuindo para a sustentabilidade financeira e para a afirmação da instituição como um parceiro estratégico de referência em redes e iniciativas de investigação, inovação, desenvolvimento e cooperação.*

[4] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Quadro 3 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 3 - *Estabelecer uma relação de proximidade*[5] do Eixo Estratégico 1 - *Governação e Sustentabilidade*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[6] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
6. Promoção da identidade e reputação institucional da UPCoimbra.	Divulgar as competências, laboratórios e serviços especializados do ISEC junto de empresas e entidades externas	Aumento de 10% no número de ações face a 2026	X		Inexistência de iniciativas em número suficiente para participação pelo ISEC	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	% de ações face ao ano anterior	Mapa de Eventos
7. Desenvolvimento de campanhas/ações para sensibilização/captação de estudantes nacionais e internacionais.	Estudo sobre as escolas de ensino secundário/profissional na área de influência do ISEC com vista ao desenvolvimento de ações de divulgação e à promoção da oferta formativa junto dos públicos-alvo, como a participação em feiras e outras iniciativas de divulgação	1 relatório sobre a área de influência do ISEC Não baixar o número de ações de captação face a 2026	X		Insuficiência de fontes de dados	Existentes	Existentes	5 000€	Presidência do ISEC Serviços	N.º de relatórios e de ações (face ao ano anterior)	Relatórios de referência específicos e Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Promover a oferta formativa do ISEC junto de estudantes internacionais, nomeadamente dos países lusófonos	Pelo menos 1 ação de divulgação internacional	X							N.º de ações de divulgação internacional	

[5] Compromisso para o OE3: *Comunidade com sentimento de pertença e identidade institucional para a UPCoimbra, de todas as pessoas para todas as pessoas, promovendo uma dinâmica mais interventiva, agregadora, inovadora, global e resiliente*.

[6] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[6] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
8. Reforço da confiança mútua e da cooperação com todas as partes interessadas.	Dinamizar o Conselho Estratégico do ISEC, ativando os conselhos consultivos por área científica para reforçar a articulação entre a oferta formativa e as necessidades do mercado de trabalho, promovendo a integração de competências transversais nos planos de estudo e a participação das empresas na identificação de necessidades de formação	Conselhos consultivos por área científica: constituição de conselhos consultivos e 1 reunião anual de cada conselho consultivo constituído		X	Reduzida disponibilidade das entidades externas para participar	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Órgãos do ISEC	% de conselhos consultivos com reunião realizada face ao n.º de conselhos consultivos constituídos	Relatórios de reunião e Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Promover a valorização dos resultados da investigação aplicada, incentivando a transferência de tecnologia, a proteção da propriedade intelectual e o desenvolvimento de iniciativas de empreendedorismo e inovação, em articulação com o tecido empresarial	Valorização da investigação aplicada: 1 iniciativa anual de valorização e transferência de tecnologia	X		N.A.					N.º de iniciativas de transferência de tecnologia ou de propriedade intelectual	

Quadro 4 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 4 - *Promover uma cultura da qualidade e melhoria contínua*[7] do Eixo Estratégico 1 - *Governação e Sustentabilidade*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[8] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
9. Revisão e simplificação dos processos no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade.	Reorganizar e simplificar os serviços, gabinetes e procedimentos administrativos	Implementação de regulamento dos serviços do ISEC (aprovado até 31.12.2026)	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços Órgãos	N.º de serviços com regulamento implementado	Relatórios de referência específicos e Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Digitalizar e simplificar processos prioritários, dando continuidade ao processo de racionalização administrativa em curso	1 relatório de identificação dos processos prioritários e simplificação de, pelo menos, 2 processos	X		N.A.					N.º de relatórios de identificação de processos prioritários e n.º de processos simplificados	
	Promover a melhoria dos processos de avaliação dos estudantes	1 relatório com propostas de melhoria dos processos de avaliação dos estudantes	X		N.A.					N.º de relatórios realizados	
	Promover a desmaterialização de processos e procedimentos administrativos e académicos, alternando para soluções digitais, sempre que possível e aplicável, e maximizando a eficiência documental	Aumento de 10% nos processos desmaterializados face a 2026		X	N.A.					% de aumento dos processos desmaterializados face ao ano anterior	

[7] Compromisso para o OE4: *Reforço das políticas de governação na UPCoimbra que mitiguem a carga burocrática.*

[8] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Quadro 5 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 5 - *Promover uma gestão inovadora e sustentável*[9] do Eixo Estratégico 1 - *Governação e Sustentabilidade*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[10] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
13. Reforço das práticas de responsabilidade social e cidadania.	Promover e divulgar iniciativas solidárias e de voluntariado junto da comunidade	Mínimo de 2 iniciativas por ano	X		A inexistência de propostas de ações neste domínio	Existentes	Existentes	1 500€	Presidência do ISEC	N.º de iniciativas por ano	Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Atualização dos planos de medidas de autoproteção.	Planos de autoproteção: 100% dos planos de medidas de autoproteção atualizados		X	N.A.					% de planos de autoproteção atualizados	
	Realizar ações de formação e simulacros no âmbito da segurança e emergência.	Formação e simulacros: 1 simulacro e 1 ação de formação em segurança e emergência por ano	X		N.A.					N.º de simulacros e de ações de formação realizados	
15. Formação, informação e sensibilização em matéria de eficiência no uso de recursos junto da comunidade.	Promover ações de sensibilização internas com vista à adoção pela comunidade de comportamentos responsáveis e eficientes no uso de recursos (energéticos e hídricos)	1 ação de sensibilização por semestre		X	Reduzida adesão da comunidade às ações de sensibilização	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC	N.º de ações de sensibilização	Relatório de Atividades (31.12.2027)

[9] Compromisso para o OE5: *Capacitar a instituição de práticas de governação e gestão inovadoras, assumindo um compromisso e responsabilidade para o contributo efetivo com o desenvolvimento sustentável (pessoas, planeta, prosperidade, paz e parcerias).*

[10] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que comprometa(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[10] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
16. Adoção de tecnologias eficientes e de baixo consumo carbónico.	Substituir equipamentos e sistemas de iluminação e climatização por soluções de menor consumo energético Executar intervenções prioritárias de melhoria da infraestrutura tecnológica	Mínimo de duas intervenções Aumento da % de intervenções prioritárias executadas	X X		Inexistência de verba disponível	Existentes	Existentes	5 000 €	Presidência do ISEC Serviços	N.º de intervenções executadas % de intervenções prioritárias executadas	Relatório de Atividades (31.12.2027) Relatório de Avaliação Setorial do GTMI
17. Monitorização da eficiência no uso de recursos.	Monitorizar os consumos de energia e água do ISEC e implementar medidas de eficiência com base nos resultados	1 relatório de consumos por semestre e 1 medida de eficiência implementada	X		N.A.	Existentes	Existentes	5 000 €	Presidência do ISEC Serviços	Número de relatórios de consumos e de medidas de eficiência implementadas	Relatório de Avaliação Setorial do GTMI
18. Racionalização no uso de materiais e consumíveis e incorporação de critérios ecológicos nos processos de aquisição de bens e serviços.	Incentivar a redução do consumo de papel e Incorporar critérios de eficiência e sustentabilidade nos procedimentos de aquisição de bens e serviços, privilegiando soluções com menor impacto ambiental	10% de procedimentos de aquisição com critérios ambientais		X	N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	% de procedimentos de aquisição com critérios ambientais	Relatório de Atividades (31.12.2027)

Quadro 6 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 6 - *Promover o bem-estar integral da comunidade*[11] do Eixo Estratégico 1 - *Governação e Sustentabilidade*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[12] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
19. Promoção do acesso aos serviços de saúde integral.	Divulgar junto da comunidade do ISEC os serviços de saúde e de apoio psicológico disponibilizados pela UPCoimbra	Pelo menos 2 ações de divulgação por ano	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de ações de divulgação por ano	Relatório de Atividades (31.12.2027)
20. Promoção de práticas desportivas e atividade física.	Dinamizar iniciativas de atividade física para estudantes e trabalhadores, incluindo a continuidade da Pausa Ativa	2 iniciativas anuais para estudantes e realização regular da Pausa Ativa		X	Baixa adesão da comunidade	Existentes	Existentes	N.A.	Serviços	N.º de iniciativas realizadas e de sessões da Pausa Ativa	Relatório de Atividades (31.12.2027)
21. Criação e promoção de programas culturais.	Apoiar e divulgar junto da comunidade do ISEC as iniciativas promovidas pelo Centro Cultural da UPCoimbra	100% de atividades do Centro Cultural da UPCoimbra divulgadas		X	N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Serviços	% de atividades do Centro Cultural da UPCoimbra divulgadas	Relatório de Atividades (31.12.2027)

[11] Compromisso para o OE6: *Dinamizar a saúde, o desporto e a cultura em parceria com todas as partes interessadas, visando a inclusão e educação.*

[12] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Quadro 7 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 7 - *Promover ambientes de ensino-aprendizagem inovadores*[13] do Eixo Estratégico 2 - *Excelência Pedagógica e Académica*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[14] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
22. Criação de um ambiente de valorização da inovação pedagógica.	Promover ações de formação pedagógica para docentes Incentivar a utilização de metodologias ativas, aprendizagem baseada em projetos e novas formas de avaliação Promover a utilização responsável de ferramentas digitais e de inteligência artificial no ensino e na aprendizagem	Formação pedagógica: 1 ação de formação pedagógica por semestre Metodologias ativas: Manutenção do número de metodologias já utilizadas, face ao ano anterior IA no ensino e aprendizagem: Implementação do programa Nexus Challenge, em cooperação com a WIT Software (iniciado em 2026 e com termo em 2027)	X	X X	Inexistência de oferta de formação pedagógica. Reduzida adesão à implementação de metodologias ativas pela comunidade docente N.A.	Existentes	Existentes	3 000€	Presidência do ISEC Serviços Órgãos	N.º de ações realizadas e de docentes participantes N.º de metodologias ativas face ao ano anterior N.º de programas implementados	Relatórios de referência específicos, fichas de unidade curricular e Relatório de Atividades (31.12.2027)

[13] Compromisso para o OE7: *Promover a existência de uma cultura de autorreflexão e melhoria constante na inovação pedagógica.*

[14] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Quadro 8 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 8 - *Modernizar a oferta formativa*[15] do Eixo Estratégico 2 - *Excelência Pedagógica e Académica*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[16] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
24. Adaptação dos planos de estudo às exigências do mundo atual.	Avaliar a possibilidade de reduzir a duração dos semestres e a carga horária semanal, bem como uniformizar a duração dos estágios em empresas, de modo a reforçar o caráter profissionalizante da formação no ISEC	Duração dos semestres e estágios: 1 estudo sobre a duração dos semestres, a carga horária e a duração dos estágios	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços Órgãos	Realização do estudo	Relatórios de referência específicos e Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Promover a fusão de unidades curriculares, otimizando recursos	Fusão de unidades curriculares: 1 análise de possíveis fusões de unidades curriculares	X							N.º de fusões analisadas	
25. Promoção da formação alinhada com as necessidades do mercado de trabalho.	Promover o funcionamento dos conselhos consultivos por área científica para reforçar a articulação entre a oferta formativa e as necessidades do mercado de trabalho, promovendo a integração de competências transversais nos planos de	Conselhos consultivos: 1 reunião anual de cada conselho consultivo		X	N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços Órgãos	N.º de reuniões realizadas	Relatórios de referência específicos e Relatório de Atividades (31.12.2027)

[15] Compromisso para o OE8: *Garantir a atualização da oferta formativa da UPCoimbra alinhada com as exigências do mercado de trabalho e as tendências científicas e tecnológicas.*

[16] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[16] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
	estudo e a participação das empresas na identificação de necessidades de formação Promover o desenvolvimento da oferta de formação ao longo da vida, nomeadamente através de cursos de curta duração, microcredenciações e programas de atualização e requalificação profissional, em articulação com as necessidades do tecido empresarial	Formação ao longo da vida: 2 novas ofertas de curta duração ou microcredenciações	X							N.º de novas ofertas de formação ao longo da vida	
26. Monitorização do percurso académico (sucesso/insucesso e abandono escolar) dos estudantes da UPCoimbra.	Identificar cursos e unidades curriculares com maiores níveis de insucesso e abandono, para análise de potencial de implementação de medidas de acompanhamento, tutoria e apoio aos estudantes. Implementar medidas orientadas para a retenção de estudantes e a continuidade de estudos no ISEC, nomeadamente implementar um programa de tutoria para estudantes do 1.º ano	2 relatórios de monitorização por ano Retenção de estudantes: Não aumento da taxa de abandono face ao ano anterior	X X		Indisponibilidade atempada dos dados académicos N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de relatórios de monitorização Taxa de abandono escolar	Relatórios de referência específicos e Relatório de Atividades (31.12.2027)

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que comprometem(a) atividade(s)	RECURSOS[16] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
	Sinalização atempada de situações de potencial abandono escolar	Sinalização de abandono: 1 mecanismo de sinalização atempada implementado	X		N.A.					N.º de estudantes sinalizados e acompanhados	
	Continuar a realizar receções aos novos estudantes	Receções aos novos estudantes: 2 receções aos novos estudantes por ano	X		N.A.					N.º de receções realizadas	
27. Monitorização do percurso profissional dos diplomados da UPCoimbra.	Organizar ações de apoio à procura de emprego e à inserção profissional de estudantes e diplomados, nomeadamente encontros com empregadores, workshops de preparação para o mercado de trabalho (CV, entrevista, perfil profissional)	2 workshops ou sessões de preparação para o mercado de trabalho.	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de iniciativas realizadas	Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Realizar um inquérito à situação profissional dos diplomados do ISEC, em articulação com a Rede Alumni	1 inquérito e respetivo relatório	X		Baixa taxa de participação dos diplomados					N.º de inquéritos e de relatórios realizados	

Quadro 9 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 9 - *Implementar uma agenda de investigação e inovação da UPCoimbra*[17] do Eixo Estratégico 3 - *Investigação, Inovação e Transferência de Conhecimento*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[18] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
28. Reforço de parcerias nacionais e internacionais com instituições de investigação de referência, potenciando redes de cooperação e a transferência de conhecimento.	Reforço da integração de docentes em redes e consórcios de investigação nacionais e internacionais	Redes e consórcios de investigação: Integração de docentes em 2 redes ou consórcios de investigação	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de redes ou consórcios com docentes integrados	Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Promover a valorização dos resultados da investigação aplicada, incentivando a transferência de tecnologia, a proteção da propriedade intelectual e o desenvolvimento de iniciativas de empreendedorismo e inovação, em articulação com o tecido empresarial	Valorização da investigação aplicada: 1 iniciativa anual de valorização e transferência de tecnologia	X							N.º de iniciativas de transferência de tecnologia ou de propriedade intelectual	
29. Criação de estruturas laboratoriais em rede em cada Unidade Orgânica de Ensino, acessíveis a docentes e investigadores de diferentes áreas científicas.	Melhoria de salas de aula e laboratórios: criação de infraestruturas partilhadas de apoio às atividades científicas, acessíveis às diferentes Áreas Científicas	1 levantamento dos equipamentos científicos partilháveis entre Áreas Científicas		X	N.A.	Existentes	Existentes	10 000 €	Presidência do ISEC Serviços	Realização do levantamento	Relatórios de referência específicos e Relatório de Atividades (31.12.2027)

[17] Compromisso para o OE9: *Definir e consolidar uma agenda institucional de investigação e inovação clara, reconhecida e alinhada com prioridades nacionais, europeias e globais.*

[18] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[18] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
30. Reforço das políticas de incentivo à investigação.	Rever a política de apoio à investigação científica, em articulação com o I2A e os órgãos competentes, definindo os critérios de acesso e os apoios à captação de financiamento competitivo, a aplicar em função da disponibilidade orçamental e de serviço docente	Definição de 1 política de apoio à investigação	X		Inexistência de verbas	Existentes	Existentes	10 000 €	Presidência do ISEC Órgãos	N.º de políticas de apoio à investigação	Relatório de Atividades (31.12.2027)
31. Fortalecimento da qualidade científica e da sustentabilidade dos centros e polos de centros de investigação.	Apoio à criação e formalização de polos de unidades de investigação reconhecidas pela FCT	Polos de unidades de investigação: 1 proposta de formalização de polo de unidade de investigação apresentada	X		Inexistência de propostas	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Órgãos	N.º de propostas apresentadas	Relatório de Atividades (31.12.2027)
32. Consolidação das práticas de Ciência Aberta e de acesso aberto na UPCoimbra, promovendo transparência, reutilização e impacto da investigação produzida.	Disponibilização de verba para publicação em revistas indexadas de acesso aberto	Estabelecimento de critérios e verba anual afeta à publicação em acesso aberto	X		Inexistência de verba	Existentes	Existentes	10 000 €	Presidência do ISEC Órgãos	Valor (€) afeto e n.º de artigos apoiados	Relatório de Atividades (31.12.2027)
33. Integração dos estudantes da UPCoimbra em atividades de I&D+i, potenciando o desenvolvimento das suas competências científicas e transversais.	Criação de bolsas de iniciação científica e envolvimento de estudantes em projetos de investigação	Promoção de 10 bolsas de investigação	X		Inexistência de verba	Existentes	Existentes	Verba proveniente dos projetos em curso	Presidência do ISEC	N.º de bolsas promovidas	Relatório de Atividades (31.12.2027)

Quadro 10 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 10 - *Melhorar a Rede de Parcerias Internacionais*[19] do Eixo Estratégico 4 - *Internacionalização*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[20] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
34.Desenvolvimento de acordos bilaterais e multilaterais que fortaleçam a rede de parcerias internacionais.	Desenvolver novas parcerias internacionais, incluindo iniciativas de dupla titulação e cooperação com países lusófonos Promover iniciativas de colaboração pedagógica internacional, incluindo experiências de aprendizagem colaborativa online com instituições de ensino superior estrangeiras	Novas parcerias internacionais: 2 novos acordos ou parcerias internacionais Colaboração pedagógica internacional: 1 iniciativa de colaboração pedagógica internacional online	X	X	N.A. Dependência da disponibilidade/ participação das instituições parceiras	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de novos acordos ou parcerias N.º de iniciativas realizadas	Relatório de Atividades (31.12.2027) Relatório de Avaliação Setorial das RI
35. Capacitação da comunidade UPCoimbra com competências para atuar em contextos institucionais de âmbito internacional.	Incentivar os colaboradores do ISEC a incluir no seu plano de formação, formações em línguas estrangeiras	20% dos colaboradores a realizar formação em línguas (privilegiando a oferta INA/NAU)	X		Inexistência de formações adequadas	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	% de colaboradores a realizar formação em línguas	Relatório de Atividades (31.12.2027) Plano de formação de pessoal não docente
36. Promoção da mobilidade académica.	Definir a oferta de unidades curriculares em língua inglesa e a participação em *Blended Intensive Programmes*.	Não baixar o valor de referência do número de participantes	X		Inexistência de verba disponível nos programas de mobilidade	Existentes	Existentes	Adicionais (financiamento por via de programas de mobilidade)	Presidência do ISEC Serviços	N.º de participantes em programas de mobilidade	Relatório de Atividades (31.12.2027) Relatório de Avaliação

[19] Compromisso para o OE10: *Expansão e reforço da Rede de Parcerias Internacionais para potenciar o ensino, a investigação e a inovação da UPCoimbra.*

[20] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[20] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
	Promover iniciativas de colaboração pedagógica internacional, incluindo experiências de aprendizagem colaborativa online com instituições de ensino superior estrangeiras	em programas de mobilidade. UC em inglês e BIP: Divulgação da oferta de 10 unidades curriculares em inglês e participação em 1 Blended Intensive Programme Colaboração pedagógica internacional: 1 iniciativa de colaboração pedagógica internacional online		**X**						N.º de unidades curriculares em inglês e de BIP N.º de iniciativas realizadas	Setorial das RI
37. Promoção de ambientes inclusivos e multiculturais.	Realizar sessões de receção e integração dirigidas aos estudantes internacionais e em mobilidade	Receções aos novos estudantes: 2 receções aos novos estudantes por ano	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de receções realizadas	Relatório de Atividades (31.12.2027) Relatório de Avaliação Setorial das RI

Quadro 11 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 11 - *Melhorar as políticas de integração de estudantes, bolseiros, docentes, não docentes e investigadores internacionais do Eixo*[21] Estratégico 4 - *Internacionalização*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[22] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
38. Revisão e reforço das políticas e medidas para uma integração eficaz dos estudantes, bolseiros, docentes, não docentes e investigadores internacionais.	Iniciativas de internacionalização e melhoria do acolhimento de estudantes internacionais Elaborar e implementar um manual de acolhimento para estudantes, docentes, não docentes e investigadores internacionais	Internacionalização: 2 iniciativas de internacionalização em casa por ano 1 manual de acolhimento implementado	X	X	N.A. Reduzida disponibilidade de recursos humanos para o acompanhamento	Existentes	Existentes	N.A.	Relações Internacionais e Recursos Humanos	N.º de iniciativas realizadas Implementação de manual de acolhimento	Relatório de Atividades (31.12.2027) Relatório de Avaliação Setorial dos RH

[21] Compromisso para o OE11: *Atrair e reter mais estudantes, bolseiros, docentes, não docentes e investigadores internacionais.*

[22] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Quadro 12 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 12 - *Garantir a renovação e o desenvolvimento do talento*[23] do Eixo Estratégico 5 - *Recursos Humanos e Materiais*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[24] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
39. Definição de políticas para a promoção e divulgação do reconhecimento.	Definir e publicitar, no início de cada período de avaliação, objetivos, atividades e critérios de avaliação de desempenho dos trabalhadores docentes e não docentes (da responsabilidade do ISEC), assegurando o alinhamento com as prioridades estratégicas do ISEC e promovendo a transparência e a meritocracia	Publicitação de 100% dos objetivos, atividades, critérios de avaliação e respostas a dúvidas frequentes no início do período de avaliação, de acordo com o cronograma aprovado	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	RH Equipa Técnica de Apoio à SAADPD	% de objetivos, atividades, critérios de avaliação e respostas a dúvidas frequentes publicitados no início do período de avaliação	Relatório de Atividades (31.12.2027)
40. Promoção de ações de formação transversais e/ou específicas adequadas aos perfis dos trabalhadores.	Promover a formação e o desenvolvimento profissional dos trabalhadores docentes (nomeadamente formação pedagógica) e não docentes	1 plano anual que identifique as necessidades de formação de todos os colaboradores docentes e não docentes em funções	X		Indisponibilidade de oferta formativa adequada e restrições orçamentais	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	% de colaboradores docentes e não docentes com necessidades identificadas no plano de formação	Relatório de Atividades (31.12.2027) Plano de formação de pessoal não docente

[23] Compromisso para o OE12: *Atrair e reter talento em todos os corpos profissionais da Instituição.*

[24] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[24] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
		Execução de, pelo menos, 70% do plano de formação Formação de docentes: ações de formação pedagógica alinhadas com a Ação Estratégica 22								% de execução do plano de formação N.º de docentes abrangidos por formação pedagógica	
41. Aumento da ligação à comunidade, com participação de especialistas de outras entidades.	Promover e apoiar a organização de conferências, seminários, jornadas e outros eventos de divulgação e valorização da investigação, inovação e transferência de conhecimento	2 eventos anuais com participação de especialistas de entidades externas	X		N.A.	Existentes	Existentes	3 000€	Presidência do ISEC Serviços	Número de ações anuais	Relatório de Atividades (31.12.2027) Mapa de Eventos

Quadro 13 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 13 - *Promover a inclusão e a cultura de mérito*[25] do Eixo Estratégico 5 - *Recursos Humanos e Materiais*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[26] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
42. Revisão e atualização do processo de avaliação de desempenho do pessoal docente, investigadores e do pessoal não docente.	Apoiar e contribuir para a implementação do novo regulamento de avaliação de desempenho docente e orientações para a avaliação de desempenho não docente e de investigadores	Resposta a 100% das solicitações dirigidas ao ISEC para promoção, divulgação e pedido de contributos nesta matéria	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços Equipa Técnica de Apoio à SAADPD	% de resposta a solicitações	Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Divulgar internamente o novo regulamento de avaliação de desempenho docente e as orientações para a avaliação não docente e de investigadores	Pelo menos 1 sessão de esclarecimento	X		Dependência dos prazos e orientações da UPCoimbra					N.º de sessões de esclarecimento realizadas	

[25] Compromisso para o OE13: *Integração de mecanismos que distingam, valorizem e reconheçam o desempenho profissional dos trabalhadores.*

[26] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Quadro 14 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 14 - *Garantir a transição geracional dos trabalhadores*[27] do Eixo Estratégico 5 - *Recursos Humanos e Materiais*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[28] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
43. Definição de políticas e medidas que garantam a transferência do conhecimento e experiência.	Abertura de procedimento concursal para reserva de recrutamento para a carreira/categoria de Assistente Operacional, Assistente Técnico e Técnico Superior	Reserva de recrutamento: 1 procedimento concursal de reserva de recrutamento aberto por categoria	X		Possível dificuldade de cabimento orçamental para os procedimentos concursais	Existentes	Existentes	Cabimento de acordo com os índices remuneratórios em vigor	Presidência do ISEC Serviços	N.º de procedimentos concursais abertos	Relatório de Atividades (31.12.2027)
	Abertura de três procedimentos concursais para Professor Adjunto	Professor Adjunto: 3 procedimentos concursais abertos	X		N.A.						
	Dinamização de novas Prestações de serviços com entidades parceiras	Promover, no mínimo, duas novas prestações de serviços	X		N.A.					N.º de novas prestações de serviços	
44. Criação de programas de mentoria para docentes, investigadores e não docentes.	Implementar sessões de trabalho/brainstorming entre técnicos sénior dos diferentes serviços	1 sessão de trabalho trimestral		X	N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	Número de sessões realizadas	Relatório de Atividades (31.12.2027)

[27] Compromisso para o OE14: *Facilitar a transferência do conhecimento crítico acumulado para uma transição fluída e eficaz.*

[28] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Quadro 15 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 15 - *Estruturar programas de acolhimento aos novos trabalhadores*[29] do Eixo Estratégico 5 - *Recursos Humanos e Materiais*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[30] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/ Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
45. Implementação de mecanismos de partilha de conhecimento/ experiência.	Identificar oportunidades de cooperação e partilha de recursos, serviços e competências Implementar sessões de trabalho/brainstorming entre técnicos sénior dos diferentes serviços	2 oportunidades de cooperação e partilha identificadas 1 sessão de trabalho trimestral	X	X	N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de oportunidades identificadas N.º de sessões realizadas	Relatório de Atividades (31.12.2027)

[29] Compromisso para o OE15: *Integração dos trabalhadores no exercício de novas funções conforme a política institucional.*

[30] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Quadro 16 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 16 - *Garantir as condições de equidade da comunidade UPCOIMBRA*[31] do Eixo Estratégico 5 - *Recursos Humanos e Materiais*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[32] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
46. Registo completo do património da UPCoimbra.	Atualizar o inventário e o registo dos bens patrimoniais do ISEC (espaços e equipamentos)	100% dos espaços e equipamentos registados	X		Insuficiência de recursos humanos afetos à inventariação	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	% de espaços e equipamentos registados	Relatório de Atividades (31.12.2027)
47. Estabelecimento de parcerias com autoridades de ordenamento local/regional para melhorar a interação com a comunidade/campi.	Laboratório vivo e desafios interdisciplinares em articulação com municípios e juntas de freguesia	2 novos protocolos de cooperação	X		Dependência da disponibilidade dos municípios e juntas de freguesia	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de novos protocolos	Relatório de Atividades (31.12.2027) Mapa de Protocolos
48. Execução de projetos financiados de reabilitação e beneficiação de edifícios, infraestruturas e espaços da UPCoimbra.	Consolidar e priorizar as necessidades de manutenção, requalificação e renovação de infraestruturas, espaços e equipamentos, com vista a otimizar a utilização dos espaços Reforçar a manutenção preventiva de instalações e equipamentos	Otimização de espaços: 1 levantamento de prioridades de intervenção e de espaços, com proposta de reafetação ou libertação, quando aplicável 1 plano anual de manutenção preventiva, com execução de, pelo menos, 40% das intervenções previstas no plano	X X		N.A. Insuficiência de verba	Existentes	Existentes	5 000 €	Presidência do ISEC Serviços	1 levantamento e n.º de espaços reafetados ou libertados % de intervenções preventivas executadas	Relatório de Atividades (31.12.2027) Relatório de Avaliação Setorial do GTMI

[31] Compromisso para o OE16: *Governação justa dos campi para assegurar ambientes físicos de trabalho, aprendizagem, lazer e alojamento que permitam uma qualidade de vida e bem-estar da comunidade.*

[32] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[32] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
	Concorrer a eventuais fundos de financiamento que sejam lançados e se adequem a melhorar a infraestrutura do ISEC	Fundos para infraestruturas: Submissão de candidatura a 100% dos avisos adequados à melhoria das infraestruturas do ISEC	X		Inexistência de avisos adequados e/ou insuficiência de verba					% de candidaturas submetidas, face às *calls* comunicadas	

Quadro 17 - Atividades no âmbito do Objetivo Estratégico 17 - *Garantir a transformação digital*[33] do Eixo Estratégico 5 - *Recursos Humanos e Materiais*

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[34] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
49. Desmaterialização da documentação.	Identificar os processos com maior potencial de digitalização, simplificação e automatização.	1 relatório de diagnóstico dos processos prioritários com potencial de digitalização Digitalização de, pelo menos, 2 processos identificados como prioritários	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de relatórios de diagnóstico de processos digitalizáveis e N.º de processos prioritários digitalizados	Relatório de Atividades (31.12.2027)
50. Promoção e garantia da interoperabilidade com os sistemas informáticos nucleares.	Mapear as integrações existentes entre as plataformas em utilização no ISEC e os sistemas informáticos nucleares, identificando as lacunas de interoperabilidade existentes	1 mapa de interoperabilidade das plataformas	X		N.A.	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de mapas de interoperabilidade	Relatório de Atividades (31.12.2027) Relatório de Avaliação Setorial do SGIT
51. Promoção da transformação digital com infraestruturas modernas e resilientes.	Avaliar a utilização de ferramentas de inteligência artificial em processos administrativos e académicos. Identificar necessidades prioritárias ao nível da rede, Wi-Fi, meios audiovisuais e recursos computacionais, para execução de intervenções prioritárias de melhoria da infraestrutura tecnológica.	1 relatório de avaliação das ferramentas de IA em processos administrativos e académicos 1 plano de Intervenções tecnológicas para execução das intervenções prioritárias definidas	X X		N.A. Insuficiência de verba para as intervenções	Existentes	Existentes	5 000 €	Presidência do ISEC Serviços	N.º de relatórios de avaliação % das intervenções do plano executadas	Relatório de Atividades (31.12.2027)

[33] Compromisso para o OE17: *Adotar plataformas digitais integradas que permitam a desburocratização e a otimização dos recursos.*

[34] ***Existentes***: a atividade é realizada apenas com os recursos já disponíveis no/a serviço/equipa. ***Adicionais***: é necessária a inclusão de novos recursos (externos ou internos). ***N/A***: Não Aplicável, a atividade não envolve recursos ou são inexistentes. ***Existentes+Adicionais***: a atividade envolve recursos já disponíveis, complementados com apoio/recrutamento adicional.

Ações Estratégicas	Atividades Previstas	Resultado Esperado/Meta Ano	Atividade Plurianual?		Risco(s) que compromete(m) a(s) atividade(s)	RECURSOS[34] (Afetos às atividades previstas para o ano)			Responsabilidade *(Departamento/Serviço)*	Critérios de Monitorização	
			Não	Sim		Humanos	Materiais	Financeiros		Indicador de Desempenho	Fonte de Informação
52. Melhoria dos mecanismos de cibersegurança.	Promover ações de sensibilização para a cibersegurança junto da comunidade académica do ISEC, com vista à adaptação de métodos de trabalho e utilização de recursos digitais, que privilegiem abordagens que diminuam a permeabilidade ao risco de cibercriminalidade (phishing, ransomware, outros)	2 ações anuais		X	Baixa adesão da comunidade às ações de sensibilização	Existentes	Existentes	N.A.	Presidência do ISEC Serviços	N.º de ações anuais	Relatório de Atividades (31.12.2027) Mapa de Eventos

Nota: As ações estratégicas 10, 11, 12, 14 e 23 foram removidas dos respetivos quadros, por não serem passíveis de execução pelo ISEC.

Orçamento ISEC

Receitas previstas e dotações orçamentais de despesa: 2027[35]

A proposta de Orçamento do ISEC para o ano de 2027 foi preparada de acordo com as normas aplicáveis, em particular com o Sistema de Normalização Contabilística para a Administração Pública (SNC-AP), a Lei de Enquadramento Orçamental e a Circular da Direção Geral do Orçamento contendo as Instruções de preparação do Orçamento do Estado para 2027.

O total de receitas previstas para 2027 afetas ao ISEC foi fixado em 13.339.868€. As dotações de despesa previstas sustentam-se nas atividades previstas do ISEC e nas receitas previstas que lhe estão afetas em 2027.

As previsões de receita desdobram-se em várias fontes de financiamento:

- Receitas de Impostos não afetas a projetos cofinanciados (Plafond do ano de OE);
- Receitas de autofinanciamento (receitas próprias do ano);
- Receitas resultantes de financiamentos da U.E., de projetos cofinanciados e de transferências entre organismos do Estado.

As dotações de despesa desdobram-se em:

- Pessoal;
- Bens e Serviços;
- Transferências correntes;
- Outras despesas correntes;
- Juros e outros encargos;
- Aquisição de bens de capital;
- Transferências de capital.

De acordo com as Instruções de preparação do Orçamento do Estado para 2027, as verbas apresentadas nos orçamentos das entidades beneficiárias têm de coincidir com as verbas apresentadas nos orçamentos das respetivas entidades dadoras, vigorando os valores das entidades dadoras em caso de divergência.

[35] ***Fonte de informação***: Departamento de Gestão Financeira e Serviços Financeiros do ISEC.

Quadro 18 - Previsão de orçamento inicial afeto ao ISEC para 2027

	Orçamento	
PREVISÃO DE RECEITAS	**Montante (€)**	**%**
Plafond OE	9 983 421	74,8%
Receitas de autofinanciamento	2 660 000 [36]	19,9%
Receitas resultantes de financiamentos da U.E., de projetos cofinanciados e de transferências entre organismos do Estado	696 447	5,2%
Total de receitas previstas	**13 339 868**	**100,0%**
DOTAÇÕES DE DESPESA		
Despesas com pessoal	12 044 408	91,2%
Aquisição de bens e serviços	916 524	6,9%
Transferências correntes concedidas	122 283	0,9%
Outras despesas correntes	55 395	0,4%
Juros e outros encargos	0	-
Aquisição de bens de capital	75 000	0,6%
Transferências de capital	-	-
Total de dotações de despesa	**13 213 610** [37]	**100,0%**
Das quais:		
Dotações para A2ES_SAS-UPCoimbra	110 778	0,8%

[36] O valor indicado no mapa orçamental fornecido, apresenta nesta rubrica um valor estimado que, de acordo com os dados atuais que a UOE possui, se encontra ligeiramente acima do expectável.
[37] O desequilíbrio de 126 258€ entre receita e despesa, resulta do facto de já se encontrarem deduzidos os montantes correspondentes às despesas dos contratos comuns.

Mapas de pessoal afeto ao ISEC: 2027[38]

Quadro 19 - Mapa de pessoal docente afeto ao ISEC para 2027

Atribuições/Competências/Atividades	Carreira/categoria	2026				2027[39]				Variação (2026 e 2027)			
		Existentes a 01-01-2026		A Preencher		Existentes a 01-01-2027		A Preencher		Existentes		A Preencher	
		N.º	ETI	N.º	ETI	N.º	ETI	N.º	ETI	N.º	ETI	N.º	ETI
Prestação de serviço docente e acompanhamento e orientação dos estudantes; Realização de atividades de investigação, de criação cultural ou de desenvolvimento experimental; Participação em tarefas de extensão, de divulgação científica e tecnológica e de valorização económica e social do conhecimento; Participação na gestão da instituição de ensino superior; Participação em outras tarefas distribuídas pelos órgãos de gestão e que se incluam no âmbito da atividade de docente do ensino superior politécnico.	Professor Coordenador Principal	4	4,0	-	-	4	4,0	-	-	-	-	-	-
	Professor Coordenador	48	48,0	-	-	47	47,0	-	-	-1	-1,0	-	-
	Professor Adjunto	75	75,0	-	-	74	74,0	3	3,0	-1	-3,0	3	3,0
	Assistente	5	5,0	-	-	4	4,0	-	-	-1	- 1,0	-	-
	Professor Coordenador Convidado	-	-	-	-			-	-	-	-	-	-
	Professor Adjunto Convidado	8	3,4	7	3,7	9	5,0	5	3,0	1	1,6	2	- 0,7
	Assistente Convidado	73	26,3	-	-	84	32	10	4,0	11	5,7	10	4,0
	Monitor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total ISEC		**213**	**161,7**	**7**	**3,7**	**222**	**166,0**	**18**	**10,0**	**▲9**	**▲2,3**	**▲11**	**▲6,3**
Total ETI ISEC			**165,4**				**176,0**				**▲8,6**		
Total Lugares ISEC			**220**				**240**				**▲20**		

▲▼ Orientação de variação prevista para os efetivos de 2027, face ao ano anterior.

[38] ***Fonte de informação***: Departamento de Gestão de Recursos Humanos e Presidência do ISEC.

[39] Deverão ser considerados, adicionalmente, 6 lugares cativos por docentes que se encontram em licença sem vencimento, cedência de interesse público e/ou no exercício de cargos de gestão na UPCoimbra.

Quadro 20 - Mapa de pessoal dirigente e não docente do ISEC para 2027

Atribuições/Competências/Atividades	Carreira/categoria	Área de formação académica e/ou profissional	2026 (a 31.12.2026)			2027			Variação (2026 e 2027)		
			Existentes	Cativos	A Preencher	Existentes	Cativos	A Preencher	Existentes	Cativos	A Preencher
-	Secretário	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-
-	Coordenador de Serviço 3º Grau	-	-	-	1	-	-	-	-	-	- 1
-	Coordenador de Serviço 4º Grau	-	-	-	1	-	-	2	-	-	1
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 nas seguintes áreas: gestão financeira, aprovisionamento e património, gestão de recursos humanos, gestão académica, gestão do património e infraestruturas, projetos, secretariado e apoio à gestão, biblioteca e arquivo, assessoria jurídico-administrativa, gestão da qualidade, estudos, planeamento/ projetos/avaliação e relações externas, audiovisuais, apoio à atividade docente, apoio a novos diplomados, relações internacionais, comunicação e imagem. Elaboração de pareceres e projetos e execução de outras atividades de apoio geral ou especializado nas diferentes áreas de atuação.	Técnico superior	Arquitetura, Engenharia	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Direito	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Higiene e Segurança no Trabalho	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Biblioteca e documentação /Arquivo	2	-	-	2	-	-	-	-	-
	Técnico superior	-	21	3	3	22	3	2	1	-	-1
Funções de conceção e aplicação na área informática	Especialista de informática	Informática	1	-	2	1	1	1	-	1	-1
Funções de aplicação e execução na área informática	Técnico de informática	-	2	-	-	1	1	-	-1	1	-
Funções de chefia técnica e administrativa.	Coordenador técnico	-	2	-	-	2	-	-	-	-	-
Funções de natureza executiva, de aplicação de métodos e processos, nas áreas financeira, patrimonial, tesouraria, economato, aprovisionamento, recursos humanos, académica, qualidade, documentação e informação, biblioteca, apoio à atividade docente, audiovisuais, relações internacionais, comunicação e imagem, relações-públicas, património e infraestruturas, secretariado e receção, expediente e arquivo.	Assistente técnico	Biblioteca e documentação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Assistente técnico	-	17	-	2	17	-	3	-	-	1
Funções de chefia e coordenação de tarefas	Encarregado geral operacional	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Funções de coordenação	Encarregado operacional	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-
Execução de tarefas de apoio às diferentes áreas.	Assistente operacional	-	16	-	7	16	-	6	-	-	-1
	Total ISEC		**63**	**3**	**16**	**63**	**5**	**14**	**0**	**▲2**	**▼-2**

▲▼ Orientação de variação prevista para os efetivos de 2027, face ao ano anterior.