

h  
/  
7  
4



# **PLANO DE ACTIVIDADES E ORÇAMENTO PARA 2012**

Dezembro 2011

## ÍNDICE

### A - PLANO DE ACTIVIDADES PARA 2012

1. Nota Introdutória .....	1
2. Enquadramento, Princípios Orientadores e Eixos Estratégicos .....	4
3. Objectivos Operacionais, Medidas e Acções para 2012 .....	7

### B - PROPOSTA DE ORÇAMENTO PARA 2012

4. Memória Descritiva do Orçamento para 2012 .....	18
5. Orçamento da Despesa .....	19
6. Orçamento da Receita .....	20

## ANEXOS

### DOCUMENTOS ANEXOS:

Anexo 1 - <u>Orçamento por grandes rubricas para 2012</u> .....	22
Anexo 2 - <u>Demonstração de Fluxos de Caixa para 2012</u> .....	23
Anexo 3 - <u>Demonstração de Resultados para 2012</u> .....	25
Anexo 4 - <u>Orçamento dos sectores de actividade para 2012</u> .....	26

## **A - PLANO DE ACTIVIDADES PARA 2012**

### **1. Nota Introdutória**

O Plano de Actividades e Orçamento da FLMolina para 2012 tem em conta a execução efectiva verificada até Novembro de 2011, assim como os diferentes acontecimentos que naturalmente condicionam de alguma forma o desenho das actividades e o correspondente orçamento para o próximo ano.

Tendo consciência de que o ano de 2012 desenvolver-se-á dentro de um quadro orçamental bastante exigente, resultante da difícil situação económica do país e também a nível internacional, tentaremos promover um conjunto de novas iniciativas que, em concordância com a necessidade de dar continuidade a actividades já iniciadas em 2011, serão de crucial interesse para a Fundação e que esperamos constituam o motor para o futuro da instituição e para o seu reconhecimento.

Deste modo, as actividades previstas para o ano de 2012 irão desenvolver-se, salvo alterações por motivos conjunturais ou outros acontecimentos imprevisíveis, sob uma orientação de rigorosa análise custo/benefício aplicada às distintas acções e projectos, por forma a garantir o integral cumprimento do orçamento proposto e a respectiva calendarização prevista.

Sendo expectável que já em 2012 seja publicado novo regime jurídico das Fundações de direito privado e utilidade pública, admitimos que este vá exigir a implementação de algumas alterações ao funcionamento destas instituições, as quais poderão impor constrangimentos regulamentares a algumas actividades e em consequência comprometer o regular desenvolvimento do próprio Plano de Actividades para 2012.

As alterações referidas decorrem da iniciativa do Conselho de Ministros que, em meados de Setembro de 2011, apresentou uma proposta de Lei que determina a realização de um censo às Fundações com actividade em Portugal para decidir sobre futuras extinções ou a cessação de apoios públicos a estas entidades. O objectivo referido pelo Governo é o de proceder a uma avaliação do custo/benefício e da viabilidade financeira de cada instituição e decidir sobre a sua manutenção, extinção, cancelamento dos apoios financeiros ou mesmo a perda do estatuto de utilidade pública, caso tenha sido concedido.

A realização deste censo terá por base os elementos recolhidos por questionário electrónico a ser preenchido por todas as entidades, quer pelas Fundações, quer pelas



✓  
7  
sp

entidades públicas que tenham estado na origem ou que financiem Fundações. As respostas ao questionário, a disponibilização de documentação e a prestação de informações são obrigatórias e irão servir de base à decisão de levantamento das medidas preventivas ou à sua conversão em medidas definitivas.

É de referir ainda que já no final do ano de 2010 foi solicitado à Fundação Luis de Molina a prestação de esclarecimentos e informações sobre as nossas actividades, prontamente respondidas pelos serviços competentes, e que não mereceram quaisquer comentários ou reparos por parte da autoridade solicitadora, neste caso o Ministério das Finanças.

Assim, ainda que neste clima de incerteza, mas não existindo qualquer indicação oficial por parte do Conselho de Ministros em termos de medidas que podem condicionar as acções das Fundações, as actividades projectadas para o ano de 2012 terão em consideração os objectivos estatutários consignados e a necessidade de apoiar e contribuir para a promoção da Universidade de Évora no seu desenvolvimento cultural, científico, tecnológico e económico da comunidade.

Esses objectivos terão mais uma vez em atenção o fomento de actividades que ilustrem a vontade que a Fundação Luis de Molina possui de interagir com a comunidade envolvente, reforçando o seu papel social e colaborativo, para que o reconhecimento que se pretende para a Instituição seja conseguido com base em mais-valias para a Sociedade, em geral, e para a região Alentejo, em particular.

A missão e os objectivos da Fundação Luis de Molina, em conformidade com os seus Estatutos, continuam a representar um conjunto de linhas orientadoras que relevam a importância da manutenção de estratégias que garantam a viabilidade económica e financeira desta Instituição, mas ao mesmo tempo que contribuam para promover e desenvolver as sinergias e os compromissos que a própria Universidade de Évora tem para com a Sociedade.

Neste contexto, tendo em consideração a actual situação económica do nosso país e as perspectivas pouco animadoras para o crescimento económico para o ano de 2012 e seguintes, consideramos que para o próximo ano deverá haver uma linha de continuidade do trabalho já desenvolvido em anos anteriores, sendo a trajectória orientada para o cumprimento das seguintes prioridades:

- Prosseguimento da política de sustentação financeira, ponderando e estudando com detalhe as implicações orçamentais dos novos oportunidades de projectos e investimentos que surjam, de forma a rentabilizar os recursos existentes na Fundação;

- Desenvolvimento de acções e ferramentas que visem o aumento da visibilidade e reconhecimento da Instituição, incluindo o seu progressivo envolvimento na área social;
- Reforço de parcerias, designadamente no contexto regional mais próximo, que promovam um maior envolvimento da FLMolina com instituições congéneres (nomeadamente outras Fundações e entidades do terceiro sector), no sentido de aproveitar complementaridades e gerar uma massa crítica superior;
- Aposta em novas áreas de intervenção, designadamente no domínio da formação não formal (especializada e de curta duração), do Apoio ao Empreendedorismo e à Inovação, quer à comunidade académica, quer ao público em geral, incluindo as empresas regionais e outras entidades.

Assim, tendo em conta o referido anteriormente, o Plano de Actividades e o correspondente Orçamento propostos para 2012 têm em consideração uma conjuntura económica difícil, mas também propõem desafios que deverão contribuir para uma maior afirmação e visibilidade da Instituição. Deste modo, apostando numa linha de evolução na continuidade, atentos às oportunidades que eventualmente surjam em termos de novas áreas de intervenção e/ou de parcerias com outros agentes, estes documentos concretizam a nossa resposta flexível e que consideramos adequada ao momento em que vivemos e aos objectivos gerais da instituição.



h

## **2. Enquadramento, Princípios Orientadores e Eixos Estratégicos**

### **2.1. Enquadramento**

No ano de 2012 a FLMolina, tal como muitas outras organizações, sentirá de forma directa e indirecta os efeitos do quadro restritivo das medidas exigentes adoptadas para assegurar o processo de consolidação orçamental e o cumprimento das metas estabelecidas a nível Europeu, com vista a controlar o défice excessivo do Estado e a dívida pública. Para além destes efeitos mais notórios, os impactos decorrentes da quebra na actividade económica, afectando por arrastamento a maioria dos sectores, deverão ser sentidos com grande acuidade no poder de compra dos particulares e na capacidade de contratualizar das distintas instituições.

Os diplomas legais já aprovados e aquelas que se esperam vir a sê-lo, na sequência da aprovação do Orçamento de Estado para 2012, terão natural impacto na actividade económica nacional, nas famílias e nas diferentes instituições que constituem a esfera de actuação da Fundação Luis de Molina. A diminuição da despesa da Administração Central, a redução dos investimentos e das transferências do Estado terão impacto directo em algumas actividades desenvolvidas pela nossa Instituição, bem como nas actividades de alguns parceiros com quem regularmente contratualizamos a prestação de serviços especializados.

O Orçamento de Estado para 2012 vai provocar uma diminuição significativa do financiamento às Universidades. Ora, como a Fundação Luis de Molina tem como missão apoiar e promover muitas das acções da Universidade de Évora, seria de esperar que a comparticipação financeira da Universidade acompanhasse o nível de actividade que a Fundação realiza em prol daquela, o que não tem acontecido nos últimos anos. Naturalmente que a redução das transferências da Universidade para a Fundação, tem provocado alterações significativas na postura desta na busca de novas fontes de receita e que se traduz no reforço do seu grau de autonomia financeira.

Neste contexto, será necessário o recurso a alguma arte, inovação e muito empenho para que, mantendo as actividades em prol da Universidade de Évora ao nível habitual e estabelecido pelos estatutos, criar condições para assegurar o auto-financiamento dessas actividades. Muitas das soluções passarão por alavancar outras actividades e parcerias que possam trazer novas fontes de receita para a Fundação e que viabilizem o cumprimento dos objectivos definidos para 2012.

Depois deste breve enquadramento, apresentam-se no ponto seguinte os princípios orientadores que norteiam o Plano de Actividades para 2012.

4

7

h

## 2.2. Princípios Orientadores e Eixos Estratégicos

Constituída com o objectivo primordial de apoiar a promoção da contribuição da Universidade de Évora para o desenvolvimento cultural, científico, tecnológico e económico da comunidade, a Fundação Luis de Molina tem vindo ao longo dos últimos anos a alargar as suas competências, a diversificar as suas valências e a apoiar e participar num conjunto de iniciativas com vista a contribuir para o progresso e a qualificação da região.

Em termos de perspectivas de desenvolvimento das suas actividades a Fundação, não podendo alhear-se do importante papel que os Estatutos lhe reconhecem enquanto instrumento de apoio à promoção da Universidade de Évora, tem procurado interagir com a comunidade e ser reconhecida perante os actores e parceiros regionais a nível social e económico como dinamizadora de novas iniciativas, empreendendo acções inovadoras e assumindo-se como elo de ligação e facilitador da interacção entre a Universidade e as empresas regionais e nacionais.

No sentido de consolidar e estimular esta vocação da Fundação, podemos identificar como seguintes princípios orientadores que conduziram à construção do Plano e Orçamento para 2012 agora apresentado os seguintes:

- Apoio à promoção das áreas de intervenção da Universidade de Évora nos seus diferentes domínios, em especial no desenvolvimento cultural, científico, económico e tecnológico;
- Capacitação técnica das equipas para uma maior qualidade da prestação de todos os serviços e melhorar a eficiência interna na alocação dos recursos, por via de um plano de formação orientado para a valorização das competências dos colaboradores;
- Promoção da imagem da Instituição e reforço da sua imagem e visibilidade, enquanto actor social de relevo;
- Diversificação das origens do financiamento, procurando actividades alternativas que permitam diminuir os riscos e impactos da previsível diminuição das fontes de financiamento clássicas;
- Reconhecimento de que o planeamento e a programação anual são processos fundamentais para o desenvolvimento sustentado, pelo que toda a organização deverá estar envolvida na definição e monitorização do ciclo anual de planeamento da instituição.



- Gestão rigorosa, controlando e auditando interna e externamente as contas anuais e publicando o relatório de actividades, colocando ênfase na transparência e na responsabilização dos decisores;
- Flexibilização organizacional e funcional para permitir uma capacidade de formação de equipas de projecto que garantam resposta rápida e assertiva às oportunidades detectadas.

Os Eixos Estratégicos que orientaram o Plano de Actividades de 2011 irão manter-se, não obstante as alterações e ajustamentos que iremos promover em termos dos objectivos operacionais que neles se integram, bem como das medidas e acções que os concretizam. Assim, recordamos que os Eixos Estratégicos de carácter transversal que enquadram este Plano de Actividades são os seguintes:

- **EE 1 – Optimizar a gestão dos recursos e melhorar a organização Interna**
- **EE 2 – Consolidar e diversificar a área de projectos e de prestação de serviços**
- **EE 3 – Desenvolver acções de valorização da Instituição tendo em conta a relação com a comunidade**

Apresentadas as prioridades e os princípios orientadores da intervenção da Fundação Luís de Molina para o ano de 2012, indicamos seguidamente o conjunto de Medidas e de Acções concretas que de forma coerente consolidarão a articulação funcional entre os Eixos Estratégicos e os Objectivos Operacionais. Naturalmente que estas acções constituem o núcleo fundamental do Plano de Actividades que estruturarão os domínios de intervenção.



### 3. Objectivos Operacionais, Medidas e Acções para 2012

De seguida apresentam-se resumidamente os Objectivos Operacionais e as principais Medidas para 2012, enquadrados nos respectivos Eixos Estratégicos:

<b>EIXO ESTRATÉGICO 1 - Optimizar a gestão dos recursos e melhorar a organização Interna</b>	
<b>Objectivos Operacionais</b>	<b>Medidas</b>
<b>1.1</b> - Aperfeiçoar o processo de tomada de decisão	<b>1.1.1</b> - Racionalização de Procedimentos e elaboração de manual de boas práticas
<b>1.2</b> - Melhorar a gestão ao nível global da instituição	<b>1.2.1</b> - Revisão do organograma da Fundação
	<b>1.2.2</b> - Análise do pessoal
	<b>1.2.3</b> - Adaptação dos Estatutos da Fundação ao novo quadro legal
<b>1.3</b> - Adoptar medidas de integridade, abertura e transparência	<b>1.3.1</b> - Disponibilização de documentação interna à comunidade

<b>EIXO ESTRATÉGICO 2 - Consolidar e diversificar a área de projectos e de prestação de serviços</b>	
<b>Objectivos Operacionais</b>	<b>Medidas</b>
<b>2.1</b> - Aproveitar os conhecimentos e experiência adquirida nos sectores de Consultadoria e Projectos	<b>2.1.1</b> - Consolidação de bases de dados sobre o potencial de negócio dos sectores de Consultadoria e Projectos da Fundação
<b>2.2</b> - Aproveitar as potencialidades e valências do Gabinete de Imagem	<b>2.2.1</b> - Diversificação da gama de serviços oferecidos pelo Gabinete de Imagem
<b>2.3</b> - Aumentar a rentabilidade da Loja Molina	<b>2.3.1</b> - Melhoria da visibilidade e condições operacionais em que funciona a <i>Loja Molina</i>
<b>2.4</b> - Analisar a possibilidade de parcerias na área do Turismo	<b>2.4.1</b> - Avaliação de condições para fomentar parcerias junto de Instituições ligadas às actividades de Turismo
<b>2.5</b> - Apoiar de forma efectiva algumas instituições regionais do Terceiro Sector	<b>2.5.1</b> - Adoptar políticas de apoio a instituições do terceiro sector na área da Comunicação e Imagem
<b>2.6</b> - Consolidar o empreendedorismo no meio académico, apoiando a criação de empresas de base universitária	<b>2.6.1</b> - Dinamizar acções de apoio ao empreendedorismo universitário
<b>2.7</b> - Contribuir para a ligação da Universidade de Évora com a comunidade	<b>2.7.1</b> - Implementação do projecto Alumni para estreitar as relações de ex-alunos da Universidade de Évora que possam sustentar projectos de cooperação e acções de <i>fundraising</i>
<b>2.8</b> - Apostar na inserção em projectos de parceria à escala Europeia	<b>2.8.1</b> - Dinamização de três novos projectos Europeus em parceria - Projecto <i>Baywatch</i> e dois projectos <i>Leonardo da Vinci</i>

<b>EIXO ESTRATÉGICO 3 - Desenvolver acções de valorização da Instituição tendo em conta a relação com a comunidade</b>	
<b>Objectivos Operacionais</b>	<b>Medidas</b>
<b>3.1</b> – Avaliar a imagem da Instituição	<b>3.1.1</b> - Implementação de ferramentas com vista a aferir a notoriedade da Fundação
<b>3.2</b> - Melhorar a comunicação e interacção entre a FLMolina e a sua comunidade	<b>3.2.1</b> – Realização de estudos com vista a perceber qual a melhor forma de comunicar interna e externamente, trabalhando a imagem da Instituição
	<b>3.2.2</b> – Utilização de ferramentas de comunicação alternativas com vista à divulgação das actividades
<b>3.3</b> - Fomentar a participação da FLMolina em redes de colaboração	<b>3.3.1</b> - Estímulo à participação em redes de cooperação institucionais com ligação à comunidade
<b>3.4</b> - Afirmar a capacidade da FLMolina para intervenções na área Cultural e Artística	<b>3.4.1</b> - Promoção de eventos na área cultural e artística, dando prioridade a parcerias com as diferentes Escolas da Universidade de Évora
<b>3.5</b> - Afirmar a capacidade da FLMolina para intervenções na área social	<b>3.5.1</b> - Melhoria da iniciativa “Produtos Solidários” na Loja Molina e lançamento de outras iniciativas na área do voluntariado
<b>3.6</b> - Apoiar e rentabilizar espaços e actividades da Universidade de Évora	<b>3.6.1</b> - Verificação das condições de gestão e exploração do espaço da Universidade de Évora “Casas de Monsaraz” – Turismo Rural
	<b>3.6.2</b> - Promoção de produtos e serviços com origem nas Herdades da Universidade de Évora
<b>3.7</b> - Apoiar a formação de curta duração e de carácter técnico e prático	<b>3.7.1</b> - Análise sobre a viabilidade da reabertura da Escola de Línguas e criação de outras formações, em função das condições e da procura do mercado

De forma a concretizar as medidas acima referidas, apresentam-se de seguida, em forma de listagem por sector de actividade responsável pela sua implementação, o conjunto de acções a desenvolver em 2012:



7 W ✓

up

#### **A. Planeamento**

- Elaboração de um Manual de boas práticas com vista à clarificação das rotinas e metodologias a aplicar nas diversas acções e actividades, bem como uma melhor implementação das decisões tomadas pela direcção;
- Reorganização das áreas funcionais dos Serviços da FLMolina, nomeadamente através da revisão do seu organograma;
- Definição dos perfis de competências do pessoal e avaliação das necessidades de formação;
- Adaptação dos Estatutos da Fundação ao novo quadro legal;
- Verificação das condições de gestão e exploração do espaço da Universidade de Évora "Casas de Monsaraz" – Turismo Rural, assinando um protocolo com a UEvora para o efeito e elaboração de um Plano de viabilidade financeira para análise da rentabilidade do espaço;
- Disponibilização de documentação interna à comunidade, nomeadamente os Relatórios e Contas dos últimos 5 anos;
- Elaboração e implementação de um questionário para avaliação da notoriedade/visibilidade da FLMolina quer internamente (UEvora) quer externamente (restante comunidade);
- Elaboração de um Plano de Marketing para a FLMolina, em parceria com o Departamento de Gestão da UEvora;
- Aquisição de novo equipamento informático para a Loja Molina de modo a ultrapassar os constrangimentos actuais na emissão de documentos e tratamento dos dados;

#### **B. Consultadoria**

- Criação de uma estrutura ligeira capaz de responder a necessidades ligadas ao fomento do empreendedorismo e à criação de novas empresas de cariz universitário;
- Criação de um Banco de Dados abrangendo várias áreas (Instituições 3º sector, Empresas, dados estatísticos diversos, etc.);
- Aposta em 3 novos projectos Europeus a 2 anos. Projecto MED Baywatch e 2 projectos Leonardo da Vinci;



Handwritten initials and a signature in the top right corner.

### **C. Relações Institucionais**

- Continuação do estímulo à participação da FLMolina em redes de colaboração institucionais, com ligação à comunidade. Protocolar com 5 instituições regionais do 3º sector, parcerias de médio-longo prazo;
- Apoio do Gabinete de Imagem através de prestação de serviços e produção de materiais a preço de custo. Em troca, as Instituições apoiadas apresentam o logótipo da FLMolina e indicação do respectivo apoio nos materiais desenvolvidos;
- Implementação do projecto Alumni para estreitar as relações de ex-alunos da Universidade de Évora que possam sustentar projectos de cooperação e acções de *fundraising*;

### **D. Escola Molina**

- Implementação do Questionário elaborado sobre a reabertura da Escola de Línguas e análise aos seus resultados;
- Realização de um Plano de Viabilidade Técnica e Económica com vista à possível reabertura da Escola de Línguas, visando o fornecimento de uma formação básica, de carácter técnico, prático e de curta duração, em algumas línguas estrangeiras;
- Análise às condições de abertura de outros cursos de formação, em função das condições e da procura do mercado;

### **E. Gabinete Imagem**

- Promoção de 3 eventos na área cultural e artística, nomeadamente 1 concurso, 1 exposição e 1 lançamento de livro. Apoiar eventos da UEvora nas áreas cultural e artística (Artes Visuais, Cénicas e Música);
- Promoção de produtos de empresas regionais em que uma parte da receita reverte para instituições de solidariedade social – Iniciativa “Produtos Solidários”. Parceria com 10 empresas regionais;
- Elaboração de um plano de comunicação, com o objectivo de tornar mais eficazes as formas de interacção interna e externa, e o aumento da notoriedade, visibilidade e reconhecimento da FLMolina de uma forma geral;

7  
h  
✓  
up

- Criação de uma Newsletter trimestral da FLMolina para divulgação *online* nos canais internos da UEvora, bem como externamente;
- Criação de um Banco de Imagens aproveitando os registos fotográficos resultantes da cobertura de vários eventos e espaços da Universidade de Évora. Venda a um preço reduzido dessas mesmas imagens;
- Acolhimento de um estágio profissional para apoio à produção de materiais – Parceria com Escola de Artes da UEvora;
- Aquisição de uma máquina de cartões de identificação magnética para eventos.
- Intensificar a comunicação da Loja Molina, adaptada aos novos canais de comunicação da Universidade (divulgar promoções, novos produtos, etc..). – Coordenar com Newsletter geral da FLMolina;
- Alterar o local de armazenamento dos produtos da Loja, uma vez que estão num local com muitas deficiências, o que provoca a deterioração dos mesmos;
- Melhorar a sinalética da Loja Molina no espaço do Edifício Espírito Santo;
- Apresentação de 5 propostas de parceria com a Região de Turismo de Évora e Agências de viagens nacionais, tendo como objectivo a canalização dos guias e respectivos turistas para a UEvora e Loja Molina. Como contrapartida para os guias/agências, ser-lhes-ia atribuído um valor correspondente a 2% das vendas efectuadas pelo seu grupo nesse dia.

---

Depois de referidas as acções concretas a executar com vista a dar substância ao planeado para 2012, apresentam-se de seguida, em forma de quadro resumo, todas as novas acções calendarizadas e enquadradas no seu respectivo Eixo Estratégico, Objectivo Operacional e Medida:

EIXO ESTRATÉGICO 1 - Optimizar a gestão dos recursos e melhorar a organização Interna					Calendarização (2012 Trimestre)				
Responsável	Objectivos Operacionais	Medidas	Ações	Monitorização	1º	2º	3º	4º	
Serviços Centrais (Planeamento)	1.1 - Aperfeiçoar o processo de tomada de decisão	1.1.1 - Racionalização de Procedimentos e elaboração de manual de boas práticas	Elaboração de um Manual de Boas Práticas com vista à clarificação das rotinas e metodologias a aplicar nas diversas acções e actividades, bem como uma melhor implementação das decisões tomadas pela direcção.	Elaboração do Manual					
	Serviços Centrais (Planeamento)	1.2 - Melhorar a gestão ao nível global da instituição	1.2.1 – Revisão do organograma da FLMolina	Reorganização das áreas funcionais dos Serviços da FLMolina, nomeadamente através da revisão do seu organograma.	Apresentação proposta do novo organograma, apreciação e autorização para a sua implementação				
Conselho Executivo (Planeamento)		1.3 - Adoptar medidas de integridade, abertura e transparência	1.2.2 – Análise do pessoal	Definição dos perfis de competências do pessoal e avaliação das necessidades de formação.	Resultado da análise aos perfis de competência e número de colaboradores envolvidos em formação				
			1.2.3 - Adaptação dos Estatutos da Fundação ao novo quadro legal	Finalização do processo de revisão estatutária da FLMolina.	Apreciação da revisão estatutária pela Presidência do Conselho de Ministros				
		1.3.1 - Disponibilização de documentação interna à comunidade	Disponibilização <i>online</i> dos Relatórios e Contas dos últimos 5 anos (incluindo 2011).	Disponibilização dos documentos					

*[Handwritten signatures and initials]*



EIXO ESTRATÉGICO 2 - Consolidar e diversificar a área de projectos e de prestação de serviços				Calendarização (2012 Trimestre)			
Objectivos Operacionais	Medidas	Ações	Monitorização	1º	2º	3º	4º
2.1 - Aproveitar os conhecimentos e experiência adquirida nos sectores de Consultadoria e Projectos	2.1.1 - Consolidação de bases de dados sobre o potencial de negócio dos sectores de Consultadoria e Projectos da Fundação	Criação de um Banco de Dados abrangendo informação de várias tipologias e de interesse geral (Listas de Instituições do 3º sector, Empresas, Dados estatísticos diversos, entre outros), tentando rentabilizá-los através da sua disponibilização à comunidade.	Criação do Banco de Dados e a análise à sua utilização				
2.2 - Aproveitamento das potencialidades e valências do Gabinete de Imagem	2.2.1 - Diversificação da gama de serviços oferecidos pelo Gabinete de Imagem	Criação de um Banco de Imagens aproveitando os registos fotográficos resultantes da cobertura de vários eventos e espaços da Universidade de Évora. Venda a um preço reduzido dessas mesmas imagens.  Acolhimento de um estágio profissional para apoio à produção de materiais – Parceria com Escola de Artes da UEvora.  Aquisição de uma máquina de cartões de identificação magnética para eventos.	Nº de imagens/fotos vendidas e valor da receita correspondente  Concretização do estágio  Aquisição do equipamento				
2.3 - Aumentar a rentabilidade da Loja Molina	2.3.1 - Melhoria da visibilidade e condições operacionais em que funciona a Loja Molina	Intensificar a comunicação da Loja Molina, adaptada aos novos canais de comunicação da Universidade (divulgar promoções, novos produtos, entre outras acções) – Coordenar esta acção com a Newsletter geral da FLMolina.  Alterar o local de armazenamento dos produtos da Loja, uma vez que estão num local com muitas deficiências, o que provoca a deterioração dos mesmos.  Melhorar a sinalética da Loja Molina no espaço do Edifício Espírito Santo.	Nº de novos canais de divulgação utilizados para a divulgação da Loja Molina; Impacto no volume de vendas e visitas à Loja  Concretização da mudança do local de armazenamento dos produtos  Concretização ou não da aquisição de nova sinalética				
Serviços Centrais		Aquisição de novo equipamento informático para a Loja Molina de modo a ultrapassar os constrangimentos actuais na emissão de documentos e tratamento dos dados.	Aquisição do equipamento				

Gabinete de Imagem	2.4 - Analisar a possibilidade de parcerias na área do Turismo	2.4.1 - Avaliação de condições para fomentar parcerias junto de Instituições ligadas às actividades de Turismo	Apresentação de 5 propostas de parceria com a Região de Turismo de Évora e Agências de viagens nacionais, tendo como objectivo a canalização dos guias e respectivos turistas para a UEvora e Loja Molina. Como contrapartida para os guias/agências, seria-lhes atribuído 2% das vendas efectuadas pelo seu grupo nesse dia.	Nº de propostas de parceria efectivadas; Valor de vendas da Loja Molina nos dias de visita		
Serviços Centrais (Relações Institucionais)	2.5 - Apoiar de forma efectiva algumas instituições regionais do Terceiro Sector	2.5.1 - Adoptar políticas de apoio a instituições do terceiro sector na área da Comunicação e Imagem	Apoio do Gab. Imagem através de prestação de serviços e produção de materiais a preço de custo. Em troca, as Instituições apoiadas apresentam o logótipo da FLMolina e indicação do respectivo apoio nos materiais desenvolvidos.	Número de apoios concedidos		
Serviços Centrais (Consultadoria)	2.6 - Consolidar o empreendedorismo no meio académico, apoiando a criação de empresas de base universitária	2.6.1 - Dinamizar acções de apoio ao empreendedorismo universitário	Criação de uma estrutura ligeira capaz de responder a necessidades ligadas ao fomento do empreendedorismo e à criação de novas empresas de cariz universitário.	Criação da estrutura		
Serviços Centrais (Consultadoria)	2.7 - Contribuir para a ligação da Universidade de Évora com a comunidade	2.7.1 - Implementação do projecto Alumni para estreitar as relações de ex-alunos da Universidade de Évora que possam sustentar projectos de cooperação e acções de fundraising	Criação de uma estrutura capaz de responder ao desafio de estreitar as relações e ligações de ex-alunos da UEvora às suas empresas e redes de contacto, e desenvolvimento de projectos e actividades conjuntas (com a UEvora e FLMolina) - Projecto Alumni	Criação da estrutura		
Serviços Centrais (Consultadoria)	2.8 - Apostar na inserção em projectos de parceria à escala Europeia	2.8.1 - Dinamização de três novos projectos Europeus em parceria	Submissão de 3 novos projectos Europeus a 2 anos, recorrendo a parcerias europeias. - Projecto Baywatch e dois projectos Leonardo da Vinci	Constituição das parcerias, submissão e aprovação dos projectos		

7

W

*[Handwritten signature]*



EIXO ESTRATÉGICO 3 - Realizar acções de valorização da instituição, por si ou em parceria com as entidades relevantes, em prol da promoção do desenvolvimento regional					Calendarização (2012 Trimestre)			
Objectivos Operacionais	Medidas	Acções	Monitorização		1º	2º	3º	4º
3.1 - Avaliar a imagem da Instituição	3.1.1 - Implementação de ferramentas com vista a aferir a notoriedade da Fundação	Elaboração e implementação de um questionário para avaliação da notoriedade/visibilidade da FLMolina quer internamente (UEvora) quer externamente (restante comunidade).	Elaboração e implementação do questionário					
3.2 - Melhorar a comunicação e interação entre a FLMolina e a sua comunidade	3.2.1 - Realização de estudos com vista a perceber qual a melhor forma de comunicar interna e externamente, trabalhando a imagem da Instituição	Elaboração de um Plano de Marketing para a FLMolina - Parceria com o Departamento de Gestão da Uevora.	Elaboração do Plano de Marketing					
		Elaboração de um plano de comunicação, com o objectivo de tornar mais eficazes as formas de interação interna e externa, e o aumento da notoriedade, visibilidade e reconhecimento da FLMolina de uma forma geral.	Elaboração do Plano de Comunicação					
Gabinete de Imagem	3.2.2 - Utilização de ferramentas de comunicação alternativas com vista à divulgação das actividades	Criação de uma Newsletter trimestral da FLMolina para divulgação online nos canais internos da UEvora, bem como externamente.	Elaboração e divulgação da Newsletter					
Serviços Centrais (Relações)	3.3.1 - Estímulo à participação em redes de cooperação institucionais com ligação à comunidade	Participação em redes ou comunidades de relevo a nível regional e nacional; Protocolar com 5 instituições regionais do 3º sector, parcerias de médio-longo prazo.	Número de redes ou comunidades em que a FLMolina participa e número de protocolos assinados					

7

W

+



Gabinete de Imagem	3.4 - Afirmar a capacidade da FLMolina para intervenções na área Cultural e Artística	3.4.1 - Promoção de eventos na área cultural e artística, dando prioridade a parcerias com as diferentes Escolas da Universidade de Évora	Promoção de 3 eventos na área cultural e artística, nomeadamente 1 concurso, 1 exposição e 1 lançamento de livro. Apoiar eventos da UEvora nas áreas cultural e artística (Artes Visuais, Cénicas e Música).	Número de concorrentes; Número de visitantes na exposição e lançamento de livro; Número e valor dos apoios conseguidos; Valor e tipologia de prémios concedidos	
Gabinete de Imagem	3.5 - Afirmar a capacidade da FLMolina para intervenções na área social	3.5.1 - Melhoria da iniciativa "Produtos Solidários" na Loja Molina e lançamento de outras iniciativas na área do voluntariado	Promoção de produtos de empresas regionais em que uma parte da receita reverte para instituições de solidariedade social – Iniciativa "Produtos Solidários". Parceria com 10 empresas regionais.	Número de empresas interessadas na colaboração; Número de visitantes e clientes na <i>Loja Molina</i> ; Número de artigos abrangidos pela iniciativa "Produtos Solidários"; Montante total a reverter em apoio a instituições de solidariedade social	
Serviços Centrais (Planeamento)	3.6 - Apoiar e rentabilizar espaços e actividades da Universidade de Évora	3.6.1 - Verificação das condições de gestão e exploração do espaço da Universidade de Évora "Casas de Monsaraz" – Turismo Rural	Assinatura de um protocolo com a UEvora para o efeito e elaboração de um Plano de viabilidade financeira para análise da rentabilidade do espaço.	Protocolo e Plano de viabilidade financeira	
Gabinete de Imagem		3.6.2 - Promoção de produtos e serviços com origem nas Herdades da Universidade de Évora	Promoção de produtos da ZEA - Sociedade Agrícola da UEvora, nomeadamente através da organização de uma campanha de venda de cabazes com produtos variados.	Constituição do cabaz de produtos e comercialização do mesmo na Loja Molina.	
Serviços Centrais (Escola Molina)	3.7 - Apoiar a formação de curta duração e de carácter técnico e prático	3.7.1 - Análise sobre a viabilidade da reabertura da Escola de Línguas e criação de outras formações, em função das condições e da procura do mercado	Implementação do Questionário elaborado sobre a reabertura da Escola de Línguas e análise aos seus resultados.	Implementação e análise do questionário	
			Realização de um Plano de Viabilidade Financeira com vista à possível reabertura da Escola de Línguas, visando o fornecimento de uma formação básica, de carácter técnico, prático e de curta duração, em algumas línguas estrangeiras.	Plano de Viabilidade Financeira	
			Reabertura da Escola de Línguas	Efectivação da reabertura ou não	

6

5

16

Em síntese, são estas as medidas e acções previstas para o ano de 2012, considerando o enquadramento geral e o contexto sócio-económico em que a FLMolina desenvolve a sua actividade. Neste sentido, o presente Plano de Actividades é, em primeiro lugar, um documento em que o Conselho Executivo assume a sua responsabilidade e no que respeita à definição das grandes orientações e princípios sob os quais pretende nortear a intervenção da Instituição.

De forma complementar, pretende-se que este documento, sempre sujeito à flexibilidade inerente à necessidade de adaptação a contextos em rápida mudança, possa ser assumido por todos os seus colaboradores e que estes contribuam de forma activa e empenhada, no âmbito das suas competências e capacidades, para a execução dos objectivos agora propostos.

*[Handwritten initials]*

## **B - PROPOSTA DE ORÇAMENTO PARA 2012**

Na elaboração dos quadros relativos aos orçamentos de Despesa e Receita para 2012 foram tomados em consideração alguns aspectos relativos às previsões económicas mas também foram tidos em linha de conta os eventuais impactos negativos do programa de austeridade para Portugal, orientado para a contenção orçamental e controlo da dívida pública.

Neste contexto de cariz recessivo antevemos que possam haver repercussões sobre os seguintes aspectos: alteração dos prazos médios de pagamentos e recebimentos, uma vez que o cenário macroeconómico se apresenta pouco propício ao crescimento, diminuição do possível valor dos negócios a efectuar, e aumento nos custos variáveis como as matérias-primas e combustíveis.

No que respeita especificamente à componente das Receitas, prevemos uma diminuição relativamente ao esperado até ao final de 2011, principalmente por se esperar uma diminuição no número e valor global dos projectos. De qualquer forma, o Plano de Acção espelha o esforço na tentativa de obtenção de novas parcerias em projectos e prestações de serviços, com o objectivo de diminuir o impacto negativo da recessão e a diversificação do risco. É importante referir que na maior parte dos projectos é possível acautelar os impactos negativos de uma possível não concretização dos mesmos, uma vez que a maior parte dos custos só são incorridos no caso dos projectos avançarem. Será por isso necessário ter especial atenção à planificação, contratualização e acompanhamento da progressão dos projectos e prever eventuais cenários de não concretização de algumas parcerias e prestações de serviços.

De seguida são apresentados os quadros relativos aos Orçamentos da Despesa e da Receita para 2012. Em anexo constam os mapas de Orçamento por grandes rubricas (Anexo 1), a Demonstração de Fluxos de Caixa (Anexo 2) e a Demonstração dos Resultados previsional para 2012 (Anexo 3). Por último apresenta-se o Orçamento dos sectores de actividades para 2012 (Anexo 4).

*[Handwritten signature]*



7

h

up

## 1. Orçamento da Despesa

### FUNDAÇÃO LUÍS DE MOLINA Exercício 2012

Orçamento da Despesa			(valores em euros)
Classificação		Descrição	Dotações Iniciais
Económica	POC - EDU		
1	2	3	4
10104	23010104	Pessoal Quadros	252.833,69
10113	23010113	Sub. Refeição	17.703,42
10114	23010114	Sub. Férias e Natal	42.017,84
10206	23010206	Formação	1.750,00 €
10212	23010212	Indemnizações por cessação de funções	11.485,82
10214	23010214	Outros abonos ( Retenções Fonte )	32.536,00
10305	23010305	Contribuições p <sup>a</sup> a segurança social	61.918,83
10309	23010309	Seguros	3.636,47
20101	23020101	Matérias-primas e subsidiárias	90.000,00
20102	23020102	Combustíveis e lubrificantes	30.000,00
20104	23020104	Limpeza e higiene	250,00
20108	23020108	Material de escritório	7.000,00
20116	23020116	Mercadorias para Venda	10.000,00
20117	23020117	Ferramentas e utensílios	17.283,07
20118	23020118	Livros e documentação técnica	3.000,00
20121	23020121	Outros bens	150.000,00
20203	23020203	Conservação de bens	22.383,97
20209	23020209	Comunicações	1.200,00
20211	23020211	Representação dos Serviços	2.000,00
20212	23020212	Seguros	7.356,68
20213	23020213	Deslocações e estadas	35.422,64
20217	23020217	Publicidade	2.500,00
20220	23020220	Outros trabalhos especializados	82.482,91
20225	23020225	Outros serviços	92.482,91
30305	23030305	Juros Locação Financeira	1.745,19
30601	23030601	Outros encargos financeiros	2.561,27
40802	23040802	Outras ( Bolseiros )	99.887,64
60201	23060201	Impostos e taxas ( Iva + Retenções )	99.000,00
70107	23070107	Equipamento de informática	7.000,00
70111	23070111	Ferramentas e utensílios	8.000,00
70205	23070205	Material de Transporte ( Leasing )	14.373,73
<b>TOTAL</b>			<b>1.209.812,08</b>

## 2. Orçamento da Receita

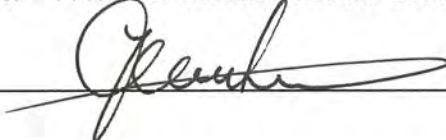
### FUNDAÇÃO LUÍS DE MOLINA Exercício 2012

Orçamento da Receita			(valores em euros)
Classificação		Descrição	Previsões Iniciais
Econó- mica	POC - EDU		
1	2	3	4
60301		Estado - IEFP	9.782,63
60311		Serviços e fundos autónomos - Ethic	40.000,00
60301		Estado - Univ. Évora	100.000,00
70108	34070108	Mercadorias	19.217,64
70202	34070202	Estudos, pareceres, projectos e consultadoria	694.929,42
70204	34070204	Serviços de laboratórios	128.144,59
70205		Actividade Saúde ( Hospital Veterinário )	137.737,80
160101	34160101	Na posse do serviço	80.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.209.812,08</b>

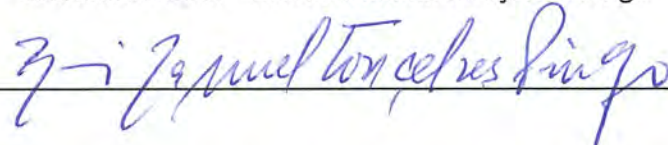
Évora, 16 de Dezembro de 2011

#### O Conselho Executivo da Fundação Luis de Molina

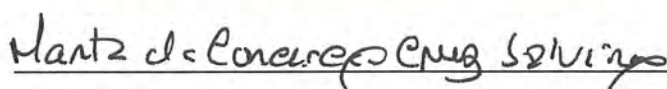
Presidente – Prof. José Manuel Martins Caetano



Secretário Geral – Dr. Rui Manuel Gonçalves Pingo



Vogal – Profa. Marta da Conceição Soares Silva da Cruz Silvério





7

h

up

## Anexos

## Anexo 1 – Orçamento por grandes rubricas para 2012

### Orçamento da Despesa (Previsão 2012)

(valores em euros)

Classificação		Descrição 3	Dotações Iniciais 4
Económica 1	POC - EDU 2		
1000		Despesas com pessoal	
10100		Remunerações certas e permanentes	312.554,95
10200		Abonos variáveis ou eventuais	45.771,82
10300		Segurança Social	65.555,30
20000		Aquisição de bens e serviços	
20100		Aquisição de bens	307.533,07
20200		Aquisição de Serviços	240.863,29
30000		Juros e outros encargos	
30300		Juros de locação financeira	1.745,19
30600		Outros encargos financeiros	2.561,27
40000		Transferências correntes	
40800		Famílias	102.370,55
60000		Outras despesas correntes	
60200		Diversas	101.482,91
70000		Aquisição de bens de capital	
70100		Investimento	15.000,00
70200		Locação financeira	14.373,73
<b>TOTAL</b>			<b>1.209.812,08</b>

### Orçamento da Receita (Previsão 2012)

(valores em euros)

Classificação		Descrição 3	Previsões Iniciais 4
Económica 1	POC - EDU 2		
60000		Transferências correntes	
60300		Administração central	149.782,63
70000		Vendas de bens e serviços correntes	
70100		Vendas de bens	19.217,64
70200		Serviços	960.811,81
160000		Saldo da gerência anterior	
160100		Saldo orçamental	80.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.209.812,08</b>

*[Handwritten signatures and initials]*



## Anexo 2 – Demonstração de Fluxos de Caixa para 2012

Anual		
RUBRICAS	NOTAS	PERIODO (2012) (valores em euros)
Fluxos de caixa das actividades operacionais - método directo		
Recebimentos de clientes e utentes		1.129.812,08
Pagamentos de subsídios		
Pagamentos de apoios		
Pagamentos de bolsas		102.370,55
Pagamentos a fornecedores		533.396,36
Pagamentos ao pessoal		329.427,24
	Caixa gerada pelas operações	
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		
Outros recebimentos/pagamentos		177.257,55
	Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)	-12.639,62
Fluxos de caixa das actividades de investimento		
Pagamentos respeitantes a:		
Activos fixos tangíveis		15.000,00
Activos intangíveis		
Investimentos financeiros		
Outros activos		
Recebimentos provenientes de:		
Activos fixos tangíveis		
Activos intangíveis		
Investimentos financeiros		

*[Handwritten signatures and initials]*

Outros activos			
Subsídios ao investimento			
Juros e rendimentos similares			
Dividendos			
	Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)		-15.000,00
Fluxos de caixa das actividades de financiamento			
Recebimentos provenientes de:			
Financiamentos obtidos			
Realizações de fundos			
Cobertura de prejuízos			
Doações			
Outras operações de financiamento			
Pagamentos respeitantes a:			
Financiamentos obtidos			
Juros e gastos similares			4.306,46
Dividendos			
Reduções de fundos			
Outras operações de financiamento			14.373,73
	Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)		-18.680,19
Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)			-46.319,81
Efeito das diferenças de câmbio			
Caixa e seus equivalentes no início do período			80.000,00
Caixa e seus equivalentes no fim do período			33.680,19

7  
h  
af



### Anexo 3 — Demonstração Resultados (SNC ESNL) para 2012

Anual		PERÍODO (2012)
RUBRICAS		(valores em euros)
Vendas e serviços prestados		770.429,25
Subsídios, doações e legados à exploração		151.782,63
Trabalhos para a própria entidade		
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		72.236,00
Fornecimentos e serviços externos		349.058,91
Gastos com o pessoal		388.596,07
Imparidade de inventários (perdas/reversões)		
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		
Provisões (aumentos/reduções)		
Provisões específicas (aumentos/reduções)		
Outras imparidades (perdas/reversões)		
Aumentos/reduções de justo valor		
Outros rendimentos e ganhos		
Outros gastos e perdas		70.037,12
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos		42.283,78
Gastos/reversões de depreciação e de amortização		26.335,05
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		15.948,73
Juros e rendimentos similares obtidos		
Juros e gastos similares suportados		4.306,46
Resultado antes de impostos		11.642,27
Imposto sobre o rendimento do período		
Resultado líquido do período		11.642,27

*[Handwritten signatures and initials]*

## Anexo 4 – Orçamento dos sectores de actividade PARA 2012

	CENTROS DE CUSTO						PROJECTOS EUROPEUS
	SERVIÇOS CENTRAIS	TRANSPORTES	LOJA E COM. VINHOS	PROJECTOS e CONSULTADORIA	PROMOÇÃO IMAGEM	HOSPITAL VETERINARIO	
<b>EIXOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>LINHAS GERAIS DE ORIENTAÇÃO</b>						
EE1 - Optimizar a gestão dos recursos e melhorar a organização Interna							
EE2 - Consolidar e diversificar a área de projectos e de prestação de serviços	Administração e gestão dos sectores de actividade da FLMolina.	Apoio à gestão do parque automóvel.	Promoção e divulgação da imagem da FLMolina e UEvora.	Formação, estágios, apoio à investigação, ligação com empresas e comunidade e entre a UEvora e a sociedade.	Promoção e divulgação da imagem da FLMolina e da UEvora, Incremento de acções de âmbito cultural e concepção e execução editorial, Apoio a Eventos e à Loja Molina.	Desenvolvimento de apoio de gestão a unidades científico pedagógicas prestadoras de serviços à comunidade.	Participação em projectos de âmbito comunitário.
EE3 - Desenvolver acções de valorização da Instituição tendo em conta a relação com a comunidade							
<b>TOTAL DOS GASTOS</b>	43.911,62	36.968,19	20.995,75	544.117,43	70.548,43	147.236,51	<b>910.569,61</b>
<b>TOTAL DOS RENDIMENTOS</b>	46.500,00	37.500,00	21.711,25	548.858,19	71.442,44	148.200,00	<b>922.211,88</b>
<b>RENDIMENTOS - GASTOS</b>	2.588,38	531,81	715,50	4.740,76	894,01	963,49	<b>11.642,27</b>

7

*[Handwritten signature]*



