COIMBRA BUSINESS SCHOOL

iscac Politécnico de Coimbra

ISCAC | 2026 Daniela Alexandra Bettencourt Relatório de Estágio Curricular desenvolvido na Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra

COIMBRA BUSINESS SCHOOL

iscac Politécnico de Coimbra

Daniela Alexandra Bettencourt

Relatório de Estágio Curricular desenvolvido na Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra

Coimbra, abril de 2026

COIMBRA BUSINESS SCHOOL

iscac
Politécnico de Coimbra

Daniela Alexandra Bettencourt

Relatório de Estágio na Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra

Relatório de estágio submetido ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Contabilidade e Gestão Pública**, realizado sob a orientação da Professora Doutora Isabel Martins e supervisão de Célia Valente.

Coimbra, abril de 2026

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser a autora deste relatório de estágio, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação do presente relatório de estágio.

RESUMO

A Universidade de Coimbra dedica-se diariamente à transmissão de conhecimento, cultura, ciência e tecnologia, não apenas através do ensino dos cursos ministrados. Enquanto instituição de referência, destaca-se igualmente na investigação e no desenvolvimento de projetos em diversas áreas, que contribuem para a sociedade através da criação e transferência de conhecimento e tecnologias.

O presente relatório enquadra o estágio desenvolvido na Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra, compreendido entre novembro de 2022 e março de 2023, no âmbito da gestão administrativa e financeira de projetos. As atividades desenvolvidas no estágio permitiram a aquisição de conhecimentos e competências essenciais à área da gestão de projetos de várias tipologias, bem como o fomento de competências transversais a qualquer posto de trabalho, estruturadas numa *checklist* de objetivos concretizados, delineados *a priori*. A experiência de estágio permitiu-me conhecer o universo dos projetos de investigação possíveis, bem como compreender o seu valor e o contributo para a sociedade. Possibilitou, igualmente, reconhecer a importância da gestão de projetos e o papel do gestor de projetos na prossecução do sucesso dos projetos de investigação.

O relatório integra ainda um enquadramento teórico sobre as temáticas dos projetos e da sua gestão, com principal foco nas áreas dos projetos desenvolvidos, incluindo as parcerias entre a universidade e a indústria (I&D colaborativa).

Palavras-chave: Gestão de Projetos, Gestão Administrativa e Financeira de Projetos, Projetos de Investigação, I&D Colaborativa, Financiamento Científico do Ensino Superior

ABSTRACT

University of Coimbra dedicates daily to the transmission of knowledge, culture, science, and technology, not only through the teaching provided in its academic programs. As a leading institution, it also stands out in research and in the development of projects in several fields, contributing to society through the creation and transference of knowledge and technology.

This report frames the internship developed at the Projects and Activities Division of the University of Coimbra, between November 2022 and March 2023, within the scope of the administrative and financial management of projects. The activities developed during the internship enabled the acquisition of essential knowledge and skills in Project management acres different typologies, as well as the development of transversal skills, applicable to any professional context, structured through a *checklist* of previously defined and achieved objectives. The internship experience provided contact with the field of research projects, previously unknown to me, allowing an understanding of their value and contribution to society. Also, made it possible to recognize the importance of project management and the role of the project manager in ensuring the success of research projects.

The report also includes a theoretical framework on projects and project management, with a particular focus on projects developed within university–industry partnerships (collaborative R&D).

Keywords: Project Management; Administrative and Financial Project Management; Research Projects; Collaborative R&D; Scientific Funding in Higher Education

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO ***1***

1 Enquadramento Teórico ***4***

1.1 Enquadramento conceptual de projeto de Investigação, Desenvolvimento e Inovação 4

1.2 A Economia de Conhecimento e os benefícios das parcerias Universidade-Indústria .. **5**

1.3 Ciclo de vida dos projetos: custos associados e mecanismos de financiamento **7**

1.3.1 Políticas de financiamento aos projetos 8

1.4 Bases conceptuais da gestão de projetos **10**

1.4.1 O perfil do gestor de projetos 11

2 Caracterização da entidade acolhedora ***13***

2.1 O Serviço de Promoção e Gestão da Investigação **15**

2.2 Divisão de Projetos e Atividades **16**

3 Formação no âmbito do estágio curricular ***19***

4 Checklist de objetivos concretizados ***21***

5 Atividades desenvolvidas no decurso do estágio ***24***

5.1 Elaboração de folhas de horas **26**

5.2 Preparação de pedidos de pagamento **29**

5.3 Abertura do PEP e tarefas complementares **35**

5.4 Gestão do procedimento de abertura de bolsas de investigação **38**

5.5 Manutenção diária do projeto **42**

5.6 Encerramento físico do PEP e encerramento formal de projetos **44**

CONCLUSÃO ***47***

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS ***49***

ANEXOS ***54***

ANEXO 1. Organograma da Reitoria da Universidade de Coimbra **55**

ÍNDICE DE TABELAS E FIGURAS

Tabela 1- Evolução dos projetos em execução na DPA entre 2022-2025 19

Figura 1- Folha de horas anual exportada da plataforma Lugus da Universidade de Coimbra 27

Figura 2- Preenchimento da folha de horas na plataforma Lugus da Universidade de Coimbra 28

Figura 3- Informação carregada na transação ZPS81 29

Figura 4- Consulta da execução financeira do projeto na transação ZPS75 30

Figura 5- Criação do pedido de pagamento na transação ZPS31 31

Figura 6- Consulta da informação detalhada referente aos vencimentos dos bolseiros na transação ZUC27 31

Figura 7- Registo manual da despesa referente a IMO e GG no mapa de despesa na transação ZPS34 32

Figura 8- Preparação da *checklist* de conformidade interna em impresso próprio (Im1231), com a informação referente à despesa submetida 33

Figura 9- Preenchimento do mapa "Movimentos" no *template* de despesa e submissão do PTRI no Balcão do Projeto 34

Figura 10- Mapa de investimentos aprovado no projeto e disponível no *template* de despesa 34

Figura 11- Transferência para execução de candidatura aprovada (Im1189) 35

Figura 12- Minuta de orçamento (Im1188) 36

Figura 13- Abertura do dossiê digital do projeto 36

Figura 14- Arquivo das peças da candidatura 37

Figura 15- Submissão de pedido de bolsa na plataforma Lugus da Universidade de Coimbra 39

Figura 16- Preparação dos editais do concurso, em impresso próprio (Im0757) 40

Figura 17- Procedimento para contratação de bolseiro de investigação publicado na *Apply* da UC 41

Figura 18- Pedido de compra de bens, submetido através da plataforma Lugus da Universidade de Coimbra 43

Figura 19- Ficha de encerramento do projeto em impresso próprio (IM0587) 45

Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas

ANI - Agência Nacional de Inovação

CG - Conselho de Gestão

DAPI - Divisão de Apoio e Promoção da Investigação

DCF - Divisão de Contabilidade Financeira

DPA - Divisão de Projetos e Atividades

FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia

FEDER - Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

GPA - Gestão de Projetos e Atividades

IC&DT- Investigação Científica e Desenvolvimento Tecnológico

I&D - Investigação e Desenvolvimento

I&D&I - Investigação, Desenvolvimento e Inovação

IES - Instituições de Ensino Superior

I&I- Investigação e Inovação

ISO - *International Organization for Standardization* (Organização Internacional de Normalização)

NAE - Núcleo das Áreas Estratégicas

PEP - Plano de Estrutura de Projeto

PMBOK - *Project Management Body of Knowledge*

PMI - *Project Management Institute* (Instituto de Gestão de Projetos)

PRR - Plano de Recuperação e Resiliência

PTRI - Pedidos a Título de Reembolso Intercalar

PTRF - Pagamento a Título de Reembolso Final

TI - Tecnologias de Informação

SAP - *Systeme, Anwendungen und Produkte in der Datenverarbeitung* (Sistemas, Aplicações e Produtos no Processamento de Dados)

SGRH - Serviço de Gestão de Recursos Humanos

SPGI - Serviço de Promoção e Gestão da Investigação

UC - Universidade de Coimbra

UE - União Europeia

UO - Unidade Orgânica

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento da economia e da sociedade está atualmente alinhados com o aprofundamento do conhecimento e com uma "economia de conhecimento", sendo natural que as universidades, enquanto instituições cuja principal atividade está associada à promoção e difusão do conhecimento, assumam um papel cada vez mais relevante. Assim, para além das funções tradicionais no domínio do ensino, as universidades também contribuem para a sociedade através da criação e transferência de conhecimento e tecnologias, muitas vezes, através da colaboração com a indústria em Investigação e Desenvolvimento (I&D), recorrendo a financiamento externo.

Um projeto de investigação resulta de um esforço temporário ao qual são atribuídos diversos recursos (humanos, financeiros e materiais), para alcançar resultados inovadores e capazes de proporcionar uma mudança benéfica, como por exemplo, a resolução de um problema concreto. Por trás de cada projeto existe uma equipa de projeto, composta não só por investigadores, mas também por uma equipa de gestão dedicada ao projeto, cujo trabalho é fundamental para potenciar o seu sucesso com uma gestão eficiente e eficaz dos recursos.

A Universidade de Coimbra (UC), para além de ser uma instituição de ensino superior de referência, prima, também, na área da I&D de projetos. Na UC desabrocham projetos de muitas áreas e, apesar de poder passar despercebido 'aos olhos' de alguns, dentro das salas do Serviço de Promoção e Gestão da Investigação (SPGI), é desenvolvido um trabalho de extrema relevância, sem o qual estes projetos nunca ganhariam vida. O SPGI trabalha diariamente para conceder à comunidade científica condições favoráveis para o desenvolvimento de projetos de investigação, começando com a submissão de candidaturas para angariação de financiamento e posteriormente com a execução e gestão adequada do financiamento obtido. Importa salientar que a gestão do financiamento externo nas Instituições de Ensino Superior (IES), quer de natureza pública ou privada, assume um papel de extrema importância, na medida que permite a contratação de recursos humanos qualificados e a aquisição de equipamentos, infraestruturas e outros bens essenciais ao desenvolvimento da atividade científica.

A gestão financeira, administrativa e económica dos projetos é acompanhada pela Divisão de Projetos e Atividades (DPA), na qual decorreu o meu estágio curricular. No decorrer do meu estágio na DPA da UC, compreendido entre novembro de 2022 e março de 2023, adquiri conhecimentos e competências essenciais à área da gestão de projetos de várias tipologias, bem como o fomento de competências transversais a qualquer posto de trabalho.

Tratando-se a UC de uma IES de referência, com o intuito de ser considerada a Universidade portuguesa de maior qualidade, não se demonstra suficiente apostar apenas na qualidade da oferta formativa, sem apostar na formação dos seus recursos humanos. No âmbito do estágio curricular tive oportunidade de frequentar também algumas ações de formação promovidas pelo Serviço de Gestão de Recursos Humanos (SGRH), porém, a parte mais significativa da formação adquirida foi organizada e prestada pela Divisão acolhedora, pela sua equipa de coordenação e orientadores de estágio, através da formação *on job*.

A formação no âmbito do estágio tem como objetivo, por um lado, o fomento de competências transversais, essenciais a qualquer contexto profissional e, por outro, proporcionar a aquisição de competências específicas na área da gestão de projetos, de acordo com o plano de trabalhos de estágio da DPA. Neste contexto, foram previstas atividades relacionadas com as diferentes fases do ciclo de vida dos projetos, nomeadamente, a sua abertura, acompanhamento e encerramento. Entre as atividades desenvolvidas, destaco a elaboração de folhas de horas, a preparação de pedidos de pagamento, a abertura do Plano de Estrutura de Projeto (PEP) e tarefas complementares, a gestão do procedimento de abertura de bolsas de investigação, a manutenção do PEP e o seu encerramento.

Inicio o presente relatório com um enquadramento teórico sobre a temática dos projetos e da sua gestão. Tratando-se de uma temática bastante abrangente, optei por desenvolver com maior pormenor a temática dos projetos desenvolvidos no âmbito das parcerias entre a universidade e a indústria (I&D colaborativa), salientando ainda os benefícios que estas parcerias trazem para todos os *stakeholders* envolvidos, bem como as políticas nacionais e internacionais de Financiamento de Ciência e Tecnologia.

Seguidamente, procedi à apresentação da entidade acolhedora, sendo relevante referir que, embora o estágio tenha decorrido na DPA, não é possível apresentar esta Divisão de forma dissociada do Serviço em que se insere e da própria Universidade. Por fim, o segmento mais desenvolvido do relatório incide sobre a formação adquirida no âmbito do estágio e as atividades realizadas, estruturadas numa *checklist* de objetivos delineados *a priori*.

Considero que todos os objetivos inicialmente definidos foram globalmente alcançados e que resultaram em benefícios para ambas as partes, entidade acolhedora e estagiária. Do ponto de vista da entidade acolhedora, as atividades realizadas contribuíram para o apoio à gestão financeira dos projetos acompanhados pela DPA, permitindo uma melhor gestão da execução financeira dos projetos e assegurando uma prestação de contas regular, fundamental para o reembolso das despesas suportadas pela Universidade, no âmbito do desenvolvimento dos projetos. A realização do estágio assumiu também um papel fundamental na minha formação e no meu percurso profissional, na medida que proporcionou uma experiência de formação única, o desenvolvimento de competências técnicas e o reforço de *soft skills,* bem como uma melhor compreensão da dinâmica das IES, nomeadamente, da UC, das equipas de trabalho e da cadeia hierárquica. Esta experiência e toda a formação adquirida facilitaram a integração no mercado de trabalho, nomeadamente, através da continuidade na Divisão onde foi desenvolvido o estágio.

1 Enquadramento Teórico

Com alguma facilidade se dominam individualmente conceitos mais habituais, como "gestão" e até mesmo "projeto" ou "projeto científico", contudo, e apesar de se ter vindo a tornar uma área bastante popular, o conceito de "gestão de projetos" acaba por não ser utilizado de forma tão recorrente, o que pode levar a que não seja totalmente compreendido. Não deixa de ser curioso que, apesar inúmeros projetos se desenvolverem todos os dias no meio académico, por professores e alunos das mais diversas áreas, a temática da gestão de projetos continua a não ser muito abordada nas disciplinas ministradas nos cursos da área da gestão e da administração. Com o intuito de compreender melhor este conceito, este capítulo passará por enquadrar a temática da "gestão de projetos".

1.1 Enquadramento conceptual de projeto de Investigação, Desenvolvimento e Inovação

Turner (2009), na obra *The handbook of project-based management*, define projeto como um empreendimento temporário ao qual se atribuem recursos da mais diversa génese (humanos, financeiros e materiais), com o intuito de alcançar resultados inovadores e capazes de proporcionar uma mudança benéfica. Todos os projetos de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D&I) começam com a identificação de um problema, ou uma oportunidade, num contexto social, económico, político e tecnológico específico. Entre os problemas identificados, serão sinalizados e priorizados aqueles que se revelam mais prementes e que exigem uma solução, seja esta a ideia de um novo produto, de um novo serviço ou novo resultado (Pinto & Fernandes, 2021).

Alguns projetos resultam de colaborações entre a universidade e a indústria em I&D, em organizações temporárias com um ambiente de trabalho colaborativo e com parceiros heterogéneos, responsabilidades coletivas e, em muitos casos, com apoio de financiamento público. Os projetos colaborativos unem duas realidades distintas, a realidade do mundo académico e a realidade de indústria, com o intuito de melhor compreender, criar ou melhorar um bem/serviço, dentro de várias limitações (de tempo, custo e recursos), resultando num conjunto de benefícios para os parceiros. Estas

colaborações baseiam-se em relações interativas, na confiança e no compromisso entre os parceiros com o objetivo de criar valor ao longo do tempo e no intercâmbio bilateral de conhecimentos (Pinto & Fernandes, 2021). Note-se que embarca ainda nesta causa uma terceira parte fundamental, a sociedade/ Estado. A teoria da "hélice tripla" é a base para as iniciativas colaborativas e pressupõe que o processo de inovação resulta dos contributos (*inputs*) destas três partes e a sua interação (Fernandes *et al*., 2020).

Importa salientar que o foco nos projetos colaborativos não deverá estar orientado para os *outputs*/ resultados e *deliverables*, mas em entender quais os *outputs* que geram benefícios, mais-valias e causam impacto. Entenda-se benefício como uma melhoria mensurável, derivada dos resultados obtidos e percebida como positiva pelos olhos de um *stakeholder* (parte interessada) (Fernandes & O'Sullivan, 2021).

Ao contrário do que acontecia no passado, o sucesso de um projeto agora não poderá ser medido apenas por fatores como tempo, custo e qualidade, mas irá depender também, em grande parte, de critérios mais amplos e, alguns deles, intangíveis, como a gestão do projeto e da gestão dos benefícios esperados pelos *stakeholders* (Fernandes & O'Sullivan, 2021).

1.2 A Economia de Conhecimento e os benefícios das parcerias Universidade-Indústria

Atualmente, o desenvolvimento da economia e da sociedade estão alinhados com o aprofundamento do conhecimento e com uma "economia de conhecimento", sendo natural que as universidades, enquanto instituições cuja principal atividade está associada à promoção e difusão do conhecimento, assumam um papel cada vez mais relevante (Pinto & Fernandes, 2021). Assim, para além das funções tradicionais no domínio do ensino, as universidades começam a contribuir para a sociedade também através da criação e transferência de conhecimento e tecnologias, em articulação com os vários *stakeholders*, nomeadamente, as empresas/ indústria e a sociedade (Santos *et al*., 2022).

Note-se que esta alteração de paradigma levou a mudanças na estrutura organizacional e na estrutura de gestão das instituições académicas, no sentido de adotar uma abordagem mais orientada para o mercado, com base nos ideais da nova gestão

pública, também em termos de práticas de gestão de projetos. Segundo esta filosofia de gestão, o setor público beneficia da adaptação de práticas de gestão adotadas no setor privado, e da redução da ação do Estado, com o intuito de aumentar a eficiência e a eficácia (Santos *et* al., 2022).

Ora, para alcançar a desejada "economia de conhecimento", torna-se necessário que surjam, cada vez mais, iniciativas políticas para proporcionar a ligação e as parcerias entre universidades, produtoras de conhecimento, e a indústria. De modo a maximizar o retorno económico, os decisores políticos devem ser capazes de criar políticas apelativas e mais eficazes para a inovação e o desenvolvimento social e económico, o que só é possível através da compreensão dos objetivos de cada uma das partes integrantes do sistema de inovação e quais os benefícios que cada uma delas espera destas parcerias (Pinto & Fernandes, 2021).

No contexto da UC, são exemplo destas parcerias os projetos de I&D colaborativa, no âmbito do Aviso para Apresentação de Candidaturas n.º 17/SI/2019, que "devem ser exclusivamente realizados na modalidade em copromoção (...), devendo ser liderados por uma empresa, envolvendo a colaboração efetiva entre entidades do sistema de I&I no desenvolvimento de atividades de I&D". No período do estágio, tive a oportunidade de contactar com projetos desta tipologia numa fase de execução mais avançada, ou até mesmo, já em fase de encerramento físico e financeiro.

Do ponto de vista da universidade, podemos identificar como benefícios o aumento do reconhecimento da instituição e dos seus académicos na comunidade académica, a reorganização da agenda da investigação da instituição para que esteja alinhada com as necessidades da indústria, o aumento da capacidade de produção científica e melhoria das capacidades académicas, o acesso à tecnologia das empresas, o aumento da atratividade para estudantes mais qualificados e a possibilidade de conceder experiências no meio industrial aos estudantes, a oportunidade de aplicação prática dos resultados da investigação e o apoio ao desenvolvimento e execução de programas curriculares. Para a indústria, também são identificados vários benefícios, tais como o aumento da competitividade, a diversificação do portfolio (novos produtos, serviços ou processos), aceleração da comercialização de novos produtos, acesso a novos conhecimentos,

investigação rentável e risco reduzido, aumento do volume de negócios, melhoria das margens de lucro e redução de custos, resolução de problemas de cariz técnico e melhoria da qualidade do produto (Fernandes & O'Sullivan, 2021; Pinto & Fernandes, 2021).

Para além dos benefícios para cada uma das partes, existem benefícios comuns a identificar, como por exemplo, obtenção de fundos para contratar investigadores e adquirir equipamento de ponta, produzir avanços tecnológicos, aumentar o número de patentes e a comercialização de resultados, estimular a inovação a longo prazo e o desenvolvimento de tecnologias, a criação de futuras oportunidades de investigação, aumento do emprego qualificado, a mobilidade de alunos e de colaboradores, o reforço da transferência de conhecimentos da universidade para a indústria e a criação de parcerias mais sustentáveis e a longo prazo (Pinto & Fernandes, 2021).

Há que salientar que, não só o beneficiário final do financiamento (universidade ou indústria) ficará favorecido com projetos colaborativos de I&D&I, mas todos os seus *stakeholders*, existindo benefícios comuns para todos os *stakeholders* (partes interessadas), obtidos por via destes projetos. Entre os benefícios genéricos advindos das parcerias em projetos colaborativos, podemos destacar o crescimento económico, a capacitação da economia através do conhecimento, a transferência de tecnologia para a sociedade, a dinamização da economia e da criação de valor e ainda a criação de emprego (Fernandes & O'Sullivan, 2021). Existem, ainda, benefícios destas parcerias a identificar especificamente para a sociedade, tais como, o aumento do número de fornecedores locais, reduzindo a dependência de fornecedores associada a custos logísticos, a valorização do mercado de trabalho, acesso dos estudantes a oportunidades de emprego e o aumento da empregabilidade, a possibilidade de dotar a mão de obra regional de conhecimentos modernos e o desenvolvimento económico regional/ local (Fernandes & O'Sullivan, 2021; Pinto & Fernandes, 2021).

1.3 Ciclo de vida dos projetos: custos associados e mecanismos de financiamento

Todos os projetos apresentam um ciclo de vida comum, desde a fase inicial do projeto ao seu encerramento. As fases são, geralmente, sequenciais, podendo variar o número de fases e a sua duração, conforme a tipologia de projeto, a duração prevista, dimensão, área

de atuação e necessidades de gestão. O *Project Management Body of knowledge guide (*PMBOK) apresenta um ciclo de vida do projeto mais genérico com quatro fases: o início do projeto, a sua organização e preparação (o que inclui o plano de gestão do projeto), o desenvolvimento dos trabalhos e o encerramento do projeto, até ao momento em que são arquivados os documentos do projeto. No decurso do projeto, os custos e recursos associados não são estáticos, variando nas suas diversas fases: numa fase inicial, o custo associado é mais baixo, sendo que estes custos aumentam de forma gradual até ao seu exponente máximo na fase de execução do projeto. Ao contrário do que acontece na fase inicial do projeto, onde os custos apresentam uma alteração gradual, na fase final do projeto, os custos decrescem a pique até à fase de encerramento do projeto (*Project Management Institute,* 2013).

Os custos associados à execução dos projetos podem ser bastante elevados e podem representar um entrave à sua execução. Para ultrapassar estas questões e para que seja possível executar os projetos de I&D&I, largas vezes, é necessário recorrer a financiamento externo, público ou privado, o que acontece, essencialmente, no meio académico e nas IES, onde a concorrência por recursos disponibilizados tem aumentado exponencialmente (Santos *et al*., 2022).

Independentemente da origem dos fundos disponibilizados, as entidades financiadoras esperam um calendário e um orçamento bem definido para execução do projeto, seja para responsabilizar as entidades pelo recurso a fundos públicos, no caso de entidades financiadoras públicas, ou para garantir que não se perdem as "janelas de oportunidade" e o fator "novidade", no caso de entidades financiadoras privadas. Face às exigências das entidades financiadoras para obtenção de informações sobre os planos e resultados da investigação na qual foram empregues os recursos, torna-se extremamente importante o papel do gestor de projetos (Santos *et al*., 2022).

1.3.1 Políticas de financiamento aos projetos

Neste contexto, as políticas nacionais e internacionais de financiamento de Ciência e Tecnologia assumem um papel extremamente importante. Através de programas-quadro, a União Europeia (UE) disponibiliza fundos para reforçar as suas bases científicas e

tecnológicas, reforçar a inovação industrial, aumentar a competitividade e o emprego, combater as alterações climáticas e alcançar uma economia sustentável (Investigação e inovação – a intervenção da UE | União Europeia, sem data). O investimento europeu em I&D tem vindo a aumentar exponencialmente nos últimos anos, tendo a UE assumido um investimento em 2023 de cerca de 381,4 mil milhões de euros em investigação e desenvolvimento, o que representa um aumento de 57,9 % desde 2013 (*EU spent €381.4 billion on R&D in 2023 - News articles - Eurostat*, 2024).

As políticas europeias para investigação e inovação encontram-se alinhadas com a estratégia da Comissão Europeia, assumindo-se como instrumentos fundamentais para impulsionar a economia e a competitividade da União Europeia à escala mundial, através da ciência. Assim, a I&D desempenha um papel essencial na concretização das prioridades da Comissão, nomeadamente, o cumprimento do Pacto Ecológico Europeu (*Green Deal*) e no combate às alterações climáticas, na preparação da Europa para a nova era digital, na criação de uma economia mais atrativa e ao serviço das pessoas, no reforço da democracia europeia e do Estado de direito, na promoção do estilo de vida europeu, bem como na afirmação do papel da Europa em iniciativas globais e multilaterais (*Directorate-General for Research and Innovation*, 2020). É com base nestas prioridades que a Europa adotou uma nova abordagem e que desenvolveu o atual programa-quadro europeu, o Horizonte Europa para o período de 2021-2027, que assenta em três grandes pilares: a excelência científica, os desafios globais atuais e a competitividade industrial europeia e a inovação europeia (Horizonte Europa - *Consilium*, sem data)

A atual estratégia nacional definida, Portugal 2030, cofinanciado pela União Europeia em 23 mil milhões de euros provenientes de fundos europeus, tem por base vários objetivos, estratégias e orientações europeias, para estimular e desenvolver a economia portuguesa, entre 2021 e 2027 (O que é o Portugal 2030 - Portugal 2030, 2023). O Portugal 2030 apoia projetos que ajudem a concretizar os objetivos da inovação, digitalização e competitividade, o desenvolvimento das redes de transportes para melhorar a mobilidade e a qualificação territorial, a coesão social, territorial e o desenvolvimento local, a transição climática e o reforço da qualificação da população,

assegurando uma transição justa em todo o território (O Portugal 2030 em 3 minutos - Portugal 2030, 2023).

O Portugal 2030 pretende assim, para além de dar continuidade às políticas levadas a cabo no antecessor acordo de parceria, Portugal 2020, focadas no desenvolvimento económico, social e territorial, introduz novas prioridades alinhadas com a estratégia europeia atual (O que é o Portugal 2020 - PT2020, sem data; Sobre o Portugal 2020, sem data).

A par dos fundos europeus do Quadro Financeiro Plurianual, o Conselho Europeu criou o NextGenerationEU, um instrumento comunitário alinhado com os ideais europeus, para mitigação do impacto económico e social da crise, consequência da pandemia causada pelo vírus SARS-CoV-2. É a partir deste instrumento temporário que foi desenvolvido o Mecanismo de Recuperação e Resiliência, com aplicação em Portugal através do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), cujas principais dimensões de atuação estão relacionadas com a resiliência, a transição climática e a transição digital (Ministério do Planeamento, 2021).

1.4 Bases conceptuais da gestão de projetos

O Instituto de Gestão de Projetos (PMI), através do PMBOK, define gestão de projetos como um esforço temporário, para a criação de um produto, serviço ou resultado único, com data de início e de término definidas (*Project Management Institute*, 2013). Para outros autores, o conceito de gestão de projetos não difere muito da conceção do PMI, definindo estes a gestão de projetos como a aplicação de um conjunto de ferramentas e técnicas para consumo de recursos, com vista a obter, desde a conceção até à conclusão, um produto único dentro das limitações de tempo, custo e qualidade (Braz, 2015). Por detrás de cada projeto existe uma equipa de projeto que, apesar de atuar de formas muito distintas, trabalha com o mesmo objetivo: o sucesso do projeto. Esta equipa é constituída por investigadores que criam o produto final, pela entidade financiadora, seja ela uma entidade pública, ou uma entidade privada, e pela equipa de gestão de projeto que trata do planeamento, orçamentação, apoio administrativo, financeiro, entre outros (*Project Management Institute*, 2013).

A gestão de projetos é ainda apresentada na *International Organization for Standardization* (ISO) 21500, *Guidance on project management*, como a aplicação de métodos, ferramentas, técnicas e competências à execução de um projeto, de modo a obter resultados específicos em cada uma das fases do ciclo de vida do projeto. Os resultados obtidos devem ser analisados regularmente durante o processo para garantir a satisfação dos patrocinadores, entidades financiadoras e outros *stakeholders* (*International Organization for Standardization*, 2012).

1.4.1 O perfil do gestor de projetos

A gestão de projetos é uma área multifacetada que agrega as mais diversas áreas do conhecimento, desde a gestão de tempos e de custos, a gestão da qualidade, de recursos humanos, gestão de riscos, entre outras. Atendendo à complexidade e exigência associadas à gestão de projetos, deverá ser analisado com maior cuidado o papel e até mesmo o perfil do gestor de projetos (*Project Management Institute*, 2013).

O *Project Management Institute* (2013), sintetiza em três as características fundamentais que o gestor de projetos deve apresentar: o conhecimento e experiência na área dos projetos, o seu desempenho na execução do projeto e ainda outras características de cariz pessoal (*soft skills*), relacionadas com capacidades de liderança, coordenação e comunicação (*Project Management Institute*, 2013). Figurativamente, podemos dizer que o gestor de projetos assume o papel do *Homo Universalis de Leonardo da Vinci* pois, no seu dia a dia, contacta com matérias das diversas áreas para garantir o sucesso da execução do projeto. Desde capacidades de planeamento, liderança, tomada de decisão, trabalho em equipa, gestão de stress, relações-públicas e resolução de conflitos, analista de dados, mestre nas ferramentas do *Microsoft Office* e outras tecnologias da informação (TI), o gestor de projetos é uma peça fundamental para o sucesso na execução do projeto.

Há autores que associam ainda o sucesso na implementação de projetos às técnicas de gestão utilizadas e ao papel fundamental do seu gestor, no entanto, há que clarificar que, por um lado, para um projeto sem qualquer potencial, não será o recurso a técnicas de gestão eficazes o que o irá levar ao sucesso, mas, por outro lado, para um projeto com potencial de sucesso, uma boa gestão poderá catapultar o seu nível de sucesso. Isto é, um

projeto cujo cerne não tem potencial e cujo trabalho de investigação não se demonstra relevante para a comunidade científica, mesmo sendo alvo de uma boa gestão financeira, não será capaz de alcançar o sucesso. Por outro lado, um projeto que já estaria destinado ao sucesso, devido ao seu valor técnico-científico, aliado a uma boa gestão financeira, será capaz de alcançar níveis de sucesso muito superiores (Braz, 2015).

O recurso a boas práticas e ferramentas de gestão são fundamentais para garantir uma gestão eficiente, eficaz e o sucesso do projeto (Santos *et al*., 2022). Entre estas ferramentas incluímos:

- O desenvolvimento do *Program Charter,* que funciona quase como um guia a partir da fase da candidatura e que orienta o planeamento e a execução do projeto ou do programa, clarifica os objetivos e benefícios dos programas, bem como os entregáveis, patentes e publicações, se aplicável;
- A realização da reunião *kick-off,* na qual participam todos os envolvidos no projeto, são alinhadas expetativas e são discutidos os objetivos, organização, metas a atingir e impactos esperados;
- Documentação de *lessons learned*, isto é, primeiramente, da identificação do que correu bem e foi uma boa estratégia do decurso do projeto, o que correu menos bem e carece de ajustes e melhorias. As *lessons learned* pressupõe um *feedback* contínuo, a partilha de conhecimentos e experiências, com o intuito de aumentar a eficiência e eficácia em projetos futuros.

De salientar que a gestão de projetos é um processo dinâmico e, por consequência, o trabalho do gestor de projetos também será dinâmico e um processo de melhoria contínua. É importante que o gestor tenha capacidade de ajustar e reajustar o que planeou inicialmente, melhorar processos e investir na sua própria formação e reinvenção, porque a gestão de projetos não é um processo estático.

Note-se que, a existência de um planeamento permite um melhor controlo das várias fases de execução de um projeto, bem como uma reação mais eficiente perante as urgências e as necessidades que surgem. Apesar de sabermos que é impossível que o planeamento elaborado no início do projeto permaneça estático desde a data de início à

data de fim da execução, cabe ao gestor do projeto proceder a um planeamento que abranja, pelo menos, as tarefas mais rotineiras e tarefas esporádicas relacionadas com a gestão de um projeto.

Mediante esta análise, é indiscutível a importância da gestão de projetos e o papel do gestor de projetos para o alcance do sucesso dos projetos de investigação. Importa, no entanto, salientar que o papel do gestor de projetos e as suas funções diárias devem estar adequadas à instituição em que trabalha. Por outras palavras, o papel do gestor de projetos, em cada instituição, assumirá um papel diferente, mediante a cultura organizacional, a estrutura da própria organização e as suas necessidades, sendo de extrema importância que a gestão que é feita da investigação esteja alinhada com a cultura e o contexto organizacionais (Santos *et al*., 2022).

Na DPA da UC, o gestor de projetos desempenha funções relacionadas sobretudo com a gestão administrativa, económica e financeira dos projetos que tem sob a sua alçada, o que se evidencia na descrição das tarefas realizadas durante o estágio e apresentadas posteriormente neste relatório.

2 Caracterização da entidade acolhedora

Em 1290, através da assinatura do "*Scientiae thesaurus mirabilis*", D. Dinis iniciava o primeiro capítulo da história da universidade mais antiga de Portugal, a UC. Esta iniciou as suas funções em Lisboa, tendo sido transferida definitivamente para a cidade de Coimbra em 1537, por ordem do Rei D. João III. Foi no icónico paço das escolas, berço da Universidade, onde começaram a ser lecionados os cursos existentes na época: Teologia, Cânones, Leis e Medicina. No decorrer dos anos, a oferta formativa da Universidade foi aumentando e, consequentemente, a sua presença na cidade também: o Polo I manteve-se na zona da Alta e do Paço das Escolas, foi criado o Polo II, para o ensino das engenharias e tecnologias e, mais tarde, surge o Polo III, dedicado à área da saúde (Universidade de Coimbra, Sobre Nós, História, n.d.).

A pouco e pouco, a Universidade foi-se fundindo com a própria cidade, tornando-se até aos dias de hoje imagem de marca da cidade. Atualmente, a UC é a universidade mais antiga de Portugal e também uma das mais antigas do mundo. Composta por oito Faculdades, a UC acolhe mais de 29 mil estudantes, portugueses e de nacionalidade

estrangeira e emprega mais de 3 mil pessoas (Universidade de Coimbra, Relatório de Gestão e Contas de 2024, 2025).

Segundo consta no artigo segundo dos "Estatutos da Universidade de Coimbra", cabe à UC contribuir para (Estatutos Da Universidade de Coimbra (Despacho Normativo n.º 43/2008), 2008):

- "A compreensão pública das humanidades, das artes, da ciência e da tecnologia, promovendo e organizando ações de apoio à difusão da cultura humanística, artística, científica e da tecnologia, disponibilizando os recursos necessários a esses fins".
- "O desenvolvimento de atividades de ligação à sociedade, designadamente de difusão e transferência de conhecimento, assim como de valorização económica do conhecimento científico";
- A promoção da mobilidade efetiva de docentes e investigadores, estudantes e diplomados, tanto a nível nacional como internacional, designadamente no espaço europeu de ensino superior e no espaço da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa".

Deste modo, a UC dedica-se diariamente à criação e transmissão de conhecimento, cultura, ciência e tecnologia, através dos cursos ministrados, mas não só, pois para além de uma instituição de ensino de referência, a UC prima, também, na área da investigação e no desenvolvimento de projetos. Na UC desabrocham projetos de toda a génese, das áreas mais distintas e fascinantes e, apesar de poder passar despercebido aos olhos de alguns, dentro das salas do SPGI é desenvolvido um trabalho de extrema relevância, sem o qual estes projetos nunca ganhariam vida. O SPGI trabalha diariamente para a concretização das políticas de investigação e desenvolvimento, através da gestão de candidaturas a fim de obter financiamento, tratando da gestão administrativa e financeira de projetos e prestações de serviço (Serviço de Promoção e Gestão da Investigação, sem data).

Este serviço integra o Centro de Serviços Comuns da Administração da Universidade de Coimbra que, até março de 2023, funcionava como uma estrutura orgânica

independente da Reitoria. Desde então, entendeu-se que a estratégia acertada seria unificação de ambas as estruturas numa orgânica única: a Reitoria da Universidade de Coimbra, conforme é possível verificar no Organograma da Reitoria da Universidade de Coimbra (Anexo I) (Regulamento Da Reitoria Da Universidade de Coimbra (Regulamento n.º 359/2023), 2023; Universidade de Coimbra, Relatório de Gestão e Contas de 2024, 2025).

2.1 O Serviço de Promoção e Gestão da Investigação

Para o desenvolvimento da investigação, aposta e desenvolvimento da atividade científica na Universidade, é necessário conceder à comunidade científica condições favoráveis para o desenvolvimento dos projetos de investigação. Essas condições apenas se poderão proporcionar através da submissão de candidaturas para angariação de financiamento nacional e internacional e da gestão adequada do financiamento obtido. Como tal, foi necessário repensar e reestruturar a estrutura dos Serviços da Administração da Universidade de modo a responder de forma a centralizar e potencializar os serviços que atuam nas áreas da Investigação (Alteração Ao Regulamento Da Administração Da Universidade de Coimbra (Despacho n.º 10510/2020), 2020).

Neste sentido, em 2020, mediante o Despacho n.º 10510/2020, foi criado o SPGI. A este novo serviço foram atribuídas diversas competências para a concretização dos projetos e atividades de investigação, entre elas, a promoção e apoio na elaboração de candidaturas de projetos a financiamentos competitivos, bem como apoio na gestão económica, financeira e administrativa de projetos, prestações de serviço e atividades.

O SPGI passaria a congregar duas divisões já com uma década de existência, a Divisão de Apoio e Promoção da Investigação (DAPI) e a DPA, sendo nesta última que decorreu o meu estágio curricular. Apesar de tratarem de tarefas complementares, foi apenas em 2020, mediante o Despacho n.º 10510/2020 que se procede, pela primeira vez, à congregação de ambas as estruturas no mesmo serviço, o recém-criado SPGI.

A DAPI e a DPA incumbem as já referidas funções complementares no que toca ao ciclo de vida de um projeto de I&D, nomeadamente, a angariação de financiamento e

aquilo que é a execução desse mesmo financiamento e a sua prestação de contas, respetivamente.

A DAPI trata da parte inicial relacionada com a divulgação dos programas de financiamento, angariação de financiamento competitivo e o apoio em todo o processo de candidatura a estes programas. (A Nossa UC | Episódio #16: A Divisão de Apoio e Promoção da Investigação da UC - YouTube, 2022; Universidade de Coimbra, Administração, DAPI, O que fazemos, sem data). Quando é aprovado e contratualizado o financiamento de um projeto, este passa para a DPA, cujo trabalho será abordado de forma mais pormenorizada de seguida.

Em março de 2023, passaram a albergar também este serviço a Divisão de Transferência de Tecnologia (UC *Business*), responsável por tornar a UC num parceiro imprescindível ao tecido empresarial, e o Núcleo das Áreas Estratégicas (NAE), que presta apoio à elaboração e redação de candidaturas a financiamento, com o intuito principal de desenvolver a investigação em cada uma das áreas estratégicas da UC (Regulamento Da Reitoria Da Universidade de Coimbra (Regulamento n.º 359/2023), 2023).

2.2 Divisão de Projetos e Atividades

Cabe à DPA toda a gestão inerente à execução do financiamento dos projetos e prestações de serviço. O trabalho da DPA passa, diariamente, pela gestão administrativa, económica e financeira dos vários projetos, atividades e prestações de serviço que tem sob a sua alçada, bem como a sua monitorização durante todo o seu período de execução e a respetiva prestação de contas de projetos financiados, que permite o reembolso da despesa reportada às entidades financiadoras (A Nossa UC | Episódio #08: A Divisão de Projetos e Atividades Da UC - YouTube, 2021; Regulamento Da Reitoria Da Universidade de Coimbra (Regulamento n.º 359/2023), 2023).

Para além disto, esta divisão despoleta o processo de encerramento de projetos encerrados, assegura ainda o cálculo e distribuição de gastos gerais (*overheads*) e outros rendimentos, acompanha o processo de abertura de bolsas de investigação até ao momento da publicação do respetivo edital, prepara e acompanha as auditorias à execução

dos projetos e trata de implementar as recomendações dos auditores após essas mesmas auditorias (Universidade de Coimbra, Administração, DPA, O que fazemos, sem data).

Associado ao crescente volume de trabalho da Divisão e a necessidade de proceder a um apoio mais próximo e especializado para as diferentes tipologias de projetos, a estrutura interna da DPA sofreu algumas alterações ao longo do tempo. Importa, no entanto, referir que apesar das alterações na estrutura interna da DPA, as suas principais funções permanecem praticamente inalteradas ao longo dos últimos anos.

É possível conferir as alterações à estrutura da Divisão em diversos despachos emitidos pela UC e publicados no Diário da República, entre os mais relevantes:

- Despacho n.º 10510/2020, de 28 de outubro de 2020: Responsável pela criação do novo Serviço, o Serviço de Promoção e Gestão da Investigação, apenas está previsto o cargo do Chefe de Divisão;
- Despacho n.º 1556/2021, de 9 de fevereiro de 2021: Prevê a criação de três cargos de direção intermédia de 4.º grau na dependência hierárquica da chefia da Divisão de Projetos e Atividades. A criação dos cargos de coordenação deve-se ao aumento do número de projetos de investigação aprovados e do financiamento associado. Revogado pelo Despacho n.º 11017/2022, de 12 de setembro de 2022;
- Despacho n.º 11017/2022, de 12 de setembro de 2022: Trata a criação de um cargo de direção intermédia de 3.º grau na dependência da chefia da DPA. A criação deste cargo foi motivada pelo aumento significativo do trabalho da DPA, associado à implementação do PRR, o início do Horizonte Europa e o aumento do número de investigadores. Revogado pelo Despacho n.º 4051/2023, de 31 de março de 2023, no seguimento da renovação do Regulamento da Administração, Regulamento n.º 53/2020;
- Despacho n.º 11020/2022, de 12 de setembro de 2022 e Despacho n.º 11067/2022, de 13 de setembro de 2022: O primeiro trata a criação do Projeto Especial de Implementação de Procedimentos no Âmbito da Gestão de Projetos do Plano de Recuperação e Resiliência, para assegurar a execução dos projetos financiados pelo PRR, enquanto o segundo trata a criação do Projeto Especial de implementação de procedimentos no âmbito do encerramento do Programa

Quadro Nacional e Europeu e suporte às plataformas de gestão de dados, para assegurar a execução de todos os projetos, bem como o encerramento dos projetos concluídos. Ambos os Projetos têm uma duração de 12 meses, eventualmente renovável.

- Regulamento n.º 359/2023, de 21 de março de 2023: Trata a alteração do Regulamento da Reitoria, e prevê a possibilidade de designação de um Coordenador de Projetos e atividades, cargo de direção intermédia de 3.º grau (n.º 2 do artigo 54.º do regulamento);
- Despacho n.º 12888/2023, de 15 de dezembro de 2023: Altera o artigo 54.º e procede ao aditamento dos artigos 54.º-A e 54.ºB, para criação da Unidade de Projetos e Atividades FCT e Unidade de Projetos e Atividades Internacionais. Esta alteração resulta do elevado grau de especialização e formação exigido no âmbito da gestão de projetos;
- Despacho n.º 2234/2025, de 18 de fevereiro de 2025: Procede à alteração do artigo 54.º e ao aditamento do artigo 54.º-C, que prevê a criação da Unidade de Apoio à Gestão de Projetos. Esta alteração resulta na versão mais atualizada da estrutura organizacional da DPA, esplanada no atual organograma da Reitoria da UC (ver Anexo I).

Desde 2022, ano em que iniciei o meu estágio curricular, até ao final do ano passado (2025), a evolução do volume global de orçamento da UC é, de facto, notória. De acordo com os dados remetidos ao Conselho de Gestão (CG) pelo SPGI, desde 2022 até 2025, o orçamento global da UC acompanhado pela DPA aumentou cerca de 147 milhões de euros, conforme Tabela 1:

Ano	N.º projetos em execução	Orçamento UC
2022	720 projetos em execução	294.74 milhões de €
2023	756 projetos em execução	360.83 milhões de €
2024	606 projetos em execução	397.19 milhões de €
2025	732 projetos em execução	441.75 milhões de €

Tabela 1- Evolução dos projetos em execução na DPA entre 2022-2025

Fonte: Adaptado do sumário executivo do SPGI, remetido ao CG da UC, referente à atividade do 4.º trimestre de 2025

A evolução destes valores demonstra a relevância financeira da carteira sob a gestão da Divisão e sustenta a necessidade das referidas alterações à estrutura da Divisão, com o objetivo de dar uma resposta mais eficiente e eficaz aos projetos de diferentes tipologias que acompanha.

3 Formação no âmbito do estágio curricular

Tratando-se a UC de uma IES de referência, com o intuito de ser considerada a Universidade portuguesa de maior qualidade, não se demonstra suficiente apostar apenas na qualidade da oferta formativa da Universidade, sem apostar na formação dos seus recursos humanos (Universidade de Coimbra, SGRH, Formação, sem data).

Com o objetivo de potencializar as competências e os conhecimentos dos seus trabalhadores, a Universidade dispõe de um plano de formação interna bianual para os seus colaboradores com ações de formação com incidência em diversas áreas e temáticas. Entre as temáticas abordadas, é dado destaque às áreas da "Sustentabilidade, Responsabilidade Social, Línguas Estrangeiras, Comportamental, Qualidade, Plataformas Informáticas, Questões Legislativas, Gestão Financeira, Saúde e Segurança no Trabalho e Enquadramento com a Função" (A Nossa UC | Episódio #4: O Plano de Formação da UC (Serviço de Gestão de Recursos Humanos) - YouTube, 2021; Episódio #4 - Plano de Formação da Universidade de Coimbra, sem data).

Para além do leque de formações internas disponibilizadas para os trabalhadores, a Universidade prevê outras áreas de formação, designadamente, a formação externa, formação em contexto de trabalho e a autoformação (Universidade de Coimbra, SGRH, Formação, sem data).

No âmbito do estágio curricular, tive a possibilidade de frequentar algumas ações de formação promovidas pelo plano de formação da UC, desenvolvido pelo Serviço de Gestão de Recursos Humanos (SGRH), como por exemplo, uma ação de formação relacionada com a Gestão da Qualidade na UC. Porém, a parte mais significativa da formação adquirida foi organizada e prestada pela Divisão acolhedora, pela sua equipa de coordenação e orientadores de estágio.

Numa fase inicial, foi necessária a leitura de documentação de apoio e de suporte à formação, essencial para a função e tarefas na DPA e na UC, nomeadamente:

- O "Manual de acolhimento da DPA" e anexos complementares, disponíveis na plataforma da Universidade (P100- Gestão de Projetos; P271- Gestão de Projetos, Prestação de Serviços Especializados e Atividades; IT008- Prestação de Contas; IT022- Gestão de planos de estrutura de projeto; IT049- Ciclo de encerramento de projeto);
- "Manual de Submissão de Listagens de Despesas" da Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT);
- "Estatuto do Bolseiro de Investigação" (Lei n.º 40/2004);
- "Regulamento de Bolsas de Investigação FCT, I.P." (Regulamento n.º 950/2019);
- "Guia de apoio ao preenchimento do formulário de Pedido de Pagamento- Componente FEDER";
- Estatutos da UC (Despacho Normativo n.º 43/2008) e Alteração dos Estatutos da UC (Despacho Normativo n.º 8/2019);
- Alteração ao Regulamento da Administração da UC (Despacho n.º 10510/2020; Despacho n.º 11005/2021);
- Organograma da Universidade de Coimbra.

A documentação acima listada serviu de suporte a diversas formações que ocorreram no período do estágio, algumas de cariz mais formal e para toda a equipa, outras de caráter mais informal e individualizada. Entre as formações ministradas para toda a equipa, enfatizo as que abordaram as temáticas da gestão de projetos (uma abordagem generalista), a submissão de despesa de projetos de investigação financiados pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e pela Agência Nacional de Inovação (ANI), elaboração de mapas de horas, utilização das plataformas informáticas da UC e do sistema de *software* e gestão *Systeme, Anwendungen und Produkte in der Datenverarbeitung* (SAP).

Para além das formações mais orientadas para o desenvolvimento de *hard skills*, essenciais às funções de um gestor de projetos, também foi organizada pela coordenação uma formação relacionada com boas práticas no local de trabalho e desenvolvimento de *soft skills*, como a gestão de tarefas e gestão do tempo de trabalho, a gestão de conflitos e resolução de urgências, a importância do trabalho em equipa, a organização da agenda e atribuição de prioridades. Considero da maior importância formações desta génese pois, fomentam o desenvolvimento de competências profissionais essenciais e transversais a qualquer posto de trabalho.

Não obstante a importância dos momentos de formação em equipa, o tipo de formação que se revelou como o mais importante no meu período de estágio foi a formação em contexto de trabalho, também designada por formação *on job*. A formação *on job* passa pela formação no local de trabalho, com colegas experientes, através da realização das tarefas inerentes à função.

Este tipo de formação foi, para mim, extremamente importante, pois permite o apoio e formação personalizada, bem como a transmissão de ensinamentos e do *know-how* que a leitura de um manual ou de um guia não é capaz de transmitir, pelo menos, da mesma forma (Bernardes, 2008; Toscano & Ferreira, 2011).

4 *Checklist* de objetivos concretizados

A realização de um estágio curricular revela-se, em largos casos, como o primeiro contacto de jovens recém-licenciados com o mercado de trabalho sendo, portanto, a

primeira oportunidade que têm de aliar os conhecimentos teóricos ministrados no contexto curricular à experiência prática, bem como a possibilidade de adquirir novas competências, em contexto profissional (Caires & Almeida, 2000).

Assumindo o estágio curricular um papel tão importante, demonstra-se necessária a elaboração de um plano de trabalhos adequado e a definição de objetivos pertinentes e capazes de transmitir as competências pretendidas, não só para as funções a desempenhar numa área específica, mas também de dotar o estagiário de competências fulcrais à atividade profissional em qualquer área. Para o desenvolvimento do estágio na DPA, foram delineados objetivos de índole mais generalista e objetivos específicos à área da gestão de projetos, ambos com o intuito de despoletar competências essenciais ao exercício das atividades do estágio.

Por um lado, os objetivos de índole mais generalista delineados no plano de estágio podem ser facilmente encontrados em planos de estágio nas mais diversas áreas, pois têm o intuito de garantir que o estagiário adquire competências transversais e necessárias a qualquer posto de trabalho. Como o próprio nome indica, competências transversais, ou *soft skills*, são aquelas que se verificam comuns e úteis a diferentes áreas e atividades profissionais, como são exemplo as competências interpessoais, competências de relacionamento interpessoal e competências profissionais (Jardim & Pereira, 2006).

Entre os objetivos gerais delineados *a priori*, destaco como concretizados:

- O desenvolvimento de competências profissionais necessárias à função de gestora de projeto, articulando e colocando em prática os conhecimentos adquiridos na componente letiva do mestrado, nomeadamente, nas disciplinas de Organização e Gestão Pública, Contabilidade Financeira, Gestão Estratégica e Políticas Públicas;
- Obtenção de experiência profissional e desenvolvimento de competências profissionais, facilitadoras para a entrada no mercado de trabalho;
- Melhor compreensão da dinâmica das instituições da administração pública, nomeadamente, da UC, das equipas de trabalho e da cadeia hierárquica;
- Estímulo de *softs skills* intrapessoais e interpessoais, relacionadas com a gestão de tempo e de tarefas, gestão de conflitos e urgências, capacidade de trabalhar em

equipa, desenvolvimento de capacidade crítica, sentido de responsabilidade e de iniciativa, capacidade em organizar uma agenda e atribuição de prioridades.

Por outro lado, os objetivos específicos concebidos no âmbito do estágio foram arquitetados de modo a proporcionar conhecimentos e competências essenciais à área da gestão de projetos, de acordo com o trabalho que é desenvolvido diariamente na DPA.

Entre os objetivos específicos definidos, evidencio como concretizados:

- A capacidade de proceder às tarefas inerentes à abertura de um novo projeto, nomeadamente, a análise do orçamento aprovado e das peças contratuais anexas, a abertura em sistema informático do PEP, de acordo com o orçamento aprovado, e a afetação da equipa do projeto e respetivas horas de imputação, quando aplicável;
- O desenvolvimento do conhecimento e das competências necessárias para o acompanhamento diário do projeto e sua manutenção, tais como a gestão do orçamento e eventuais correções / alterações, a associação de elegibilidade temporal, orçamental, de acordo com os dados aprovados em sede de candidatura e com os termos do contrato de financiamento, a elaboração de folhas de horas de investigadores e bolseiros, a gestão autónoma de contactos entre os principais intervenientes na gestão física e financeira do projeto, a prestação de apoio para a preparação de pedidos de prorrogação de prazo e a gestão da abertura de procedimentos de bolsas de investigação até à fase de publicação do edital do concurso na *Euraxess*, bem como na plataforma que UC dispõe para a publicação de procedimentos concursais (*Apply* UC);
- A aptidão de elaborar de relatórios intermédios e finais a reportar à entidade financiadora para prestação de contas, bem como a preparação de pedidos de pagamento/ pedidos de reembolso, suportada através da análise e apuração da qualidade da documentação física de suporte (Faturas, transferências de receita e documentos equivalentes, boletins itinerários), como também a realização de todas as atividades resultantes da submissão de um pedido de reembolso, nomeadamente, a realização de *checklist* de conformidade, a preparação

submissão de documentos selecionados em sede de amostra, a resposta a esclarecimentos solicitados pela entidade financiadora e a preparação de documentos para verificação de auditorias;

- O aprofundamento dos conhecimentos necessários à fase de encerramento do projeto, aquando do limite temporal de execução e encerramento formal do projeto, bem como o controlo do recebimento de saldo final pela entidade financiadora.

5 Atividades desenvolvidas no decurso do estágio

O estágio realizado na Divisão de Projetos e Atividades teve uma duração de 960 horas, com data de início no dia 01 de novembro de 2022 e data término no dia 31 de março de 2023.

Conforme foi abordado *a priori*, mediante a estrutura organizacional da Universidade de Coimbra e as suas necessidades, foi desenhado um perfil específico para o gestor de projetos da DPA e foi definida a sua esfera de atuação: o gestor de projetos da DPA atua como um elo entre as equipas de investigação, a administração e as entidades financiadoras, com foco predominante na gestão financeira dos projetos e não tanto nos seus aspetos técnicos (Regulamento Da Reitoria Da Universidade de Coimbra (Regulamento n.º 359/2023), 2023).

Apesar de existirem projetos financiados por receitas próprias da Universidade, muitos dos projetos são financiados por fundos nacionais e europeus, o que exige a execução dos financiamentos públicos de acordo com os normativos e a devida prestação de contas. Atendendo ao elevado volume de projetos e de financiamento público contratualizado pela Universidade, é da máxima importância garantir que todas as despesas incorridas são elegíveis no âmbito dos financiamentos, cabendo ao gestor na DPA minimizar as falhas na execução dos financiamentos, garantir que todo o valor contratualizado é executado, reportado em sede de prestação de contas e aprovado. Importa salientar que a UC "é uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia administrativa, pedagógica e científica" e beneficiária de fundos do Estado, pelo que deve obedecer às regras da contratação pública e ao Código dos Contratos

Públicos (CCP) (Estatutos Da Universidade de Coimbra (Despacho Normativo n.º 43/2008), 2008). Portanto, para além de garantir que a despesa é elegível no âmbito dos financiamentos, é necessário garantir que a despesa segue a legislação em vigor, o que exige uma articulação recorrente com outros serviços que integram o Centro de Serviços Comuns, nomeadamente, o Serviço de Gestão Financeira, para a aquisição de bens e serviços e o Serviço de Gestão de Recursos Humanos, para a contratação de Recursos Humanos ao abrigo dos projetos financiados.

No decurso dos primeiros dias de estágio, foi necessário proceder à leitura de documentação de apoio e a análise da legislação mais importante para a execução diária de algumas tarefas, conforme mencionado anteriormente. Entre a documentação fornecida, destaco a importância e o recurso ao "Manual de Acolhimento da DPA", um guia prático para a concretização de algumas tarefas mais importantes no ciclo de vida de um projeto, o "Manual de Submissão de Listagens de Despesas" da Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e o "Guia de apoio ao preenchimento do formulário de Pedido de Pagamento- Componente FEDER", de extrema relevância para o preenchimento e submissão de pedidos de reembolso, bem como o "Estatuto do Bolseiro de Investigação" e "Regulamento de Bolsas de Investigação FCT, I.P.", documentação de apoio essencial para a abertura de procedimentos de bolsas de investigação.

Após a leitura da documentação de apoio disponibilizada, foi-me solicitado que começasse a prestar apoio aos gestores sénior na concretização de tarefas auxiliares e de cariz mais simples, porém, essenciais para uma boa manutenção do projeto no decurso da sua execução. Entre as tarefas desenvolvidas será dado destaque neste relatório de estágio a algumas tarefas de menor complexidade, como elaboração de folhas de horas, a preparação de pedidos de pagamento intermédios e verificação da qualidade de documentos para a prestação de contas e auditorias e a algumas tarefas mais complexas, como a elaboração de pedidos de pagamento finais, associação de elegibilidade temporal, orçamental e de âmbito, a elaboração de *checklists* de conformidade, o acompanhamento da publicação de bolsas de investigação, abertura e encerramento do PEP.

Neste período tive oportunidade de contactar com várias tipologias de projetos de Investigação Nacional, como é o caso dos projetos suportados exclusivamente por fundos

nacionais através da Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P. (FCT), projetos em copromoção, projetos de Infraestruturas e Projetos Institucionais. Importa referir que entre as tarefas desempenhadas, algumas são de cariz mais genérico e são comuns a todos os projetos financiados, enquanto outras são específicas a alguns financiamentos. Neste relatório será dada ênfase às tarefas realizadas no contexto dos projetos em copromoção, no âmbito do Aviso para Apresentação de Candidaturas n.º 17/SI/2019.

O Aviso para Apresentação de Candidaturas n.º 17/SI/2019 estipula as regras para apresentação de candidaturas aos apoios financeiros no âmbito do Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico (SI & I&DT), para Projetos de Investigação e Desenvolvimento (I&D) empresarial em copromoção, financiado pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) no programa COMPETE2020 e gerido pela ANI. De acordo com o Aviso, pretende-se, com este apoio, "aumentar a cooperação empresarial e a articulação entre empresas e entidades de investigação, nomeadamente centros de interface tecnológico, acelerando a difusão, transferência e utilização de tecnologias, conhecimentos e resultados de I&D no tecido empresarial".

5.1 Elaboração de folhas de horas

Uma das primeiras tarefas concretizadas foi a elaboração de folhas de horas, uma tarefa essencial para a manutenção do projeto e preparação dos pedidos de pagamento e prestações de contas. O mapa de horas deve refletir todas as tarefas desempenhadas pelo investigador no mês em questão, o que engloba horário de docência e horário de apoio à docência, deslocações em serviço, horas despendidas nos vários projetos de investigação, bem como períodos de ausência e de férias, conforme Figura 1.

UNIVERSIDADE DE COIMBRA - Folha de Horas Anual

Nome Completo: Maria [redacted]
Número Mecanográfico: [redacted]
Categoria: Professor Auxiliar
Unidade Orgânica: Departamento de Química
Ano: 2022

1 2 9 0 UNIVERSIDADE D COIMBRA

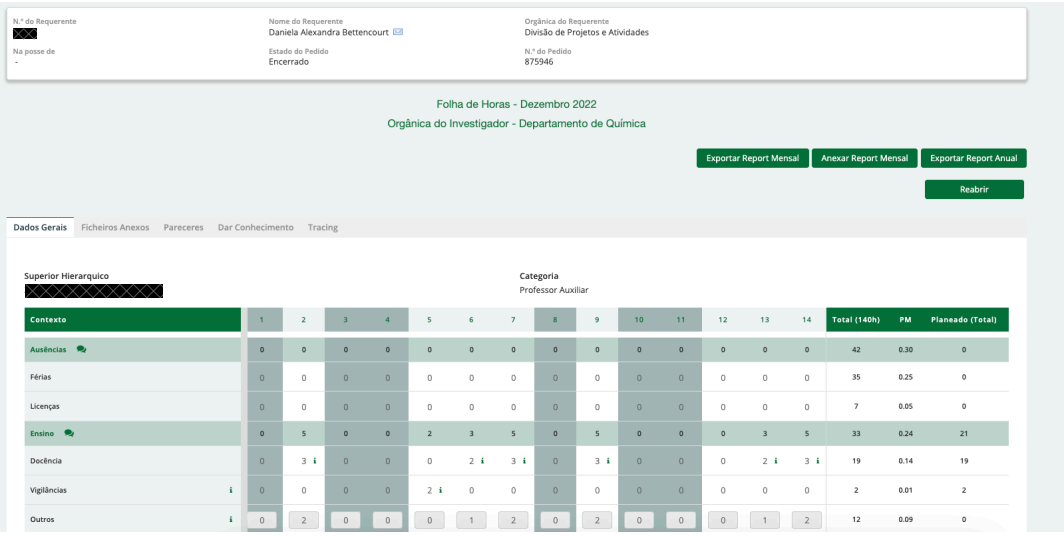
O Investigador [redacted] O Superior Hierárquico

Contexto	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL	PM
Ausências	0	0	7	7	0	21	14	98	0	0	0	42	189	1.28
Licenças	0	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	7	14	0.09
Férias	0	0	0	7	0	21	14	98	0	0	0	35	175	1.19
Ensino	4	30.50	60	43	58.50	13	22.50	0	4	30	0	33	318.50	2.17
Outros	0	7	23.50	14.50	19.50	0	0	0	0	8	0	12	84.50	0.57
Vigilâncias	4	9.50	10	0	0	13	22.50	0	4	7	0	2	72	0.50
Docência	0	14	46.50	28.50	39	0	0	0	0	15	0	19	162	1.10
Outras Actividades / Investigação	82	48.50	6.50	13	28	39	21.50	0	29	20	27	0	314.50	2.17
Gestão	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros	82	48.50	6.50	13	28	39	21.50	0	29	20	27	0	314.50	2.17
Prestações de Serviço	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Formação	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
[redacted]	3	3	3	3.50	3.50	3	4	4	31.50	0	0	0	58.50	0.39
[redacted]	3	3	3	3.50	3.50	3	4	4	31.50	0	0	0	58.50	0.39
[redacted]	12	12	12	12	12	12	26	14	40	14	27	23	216	1.48
[redacted]	4	4	4.25	4	4	4	10	5	15	0	0	0	54.25	0.37
[redacted]	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	11	0.08
[redacted]	8	8	7.75	8	8	8	16	9	25	14	27	12	150.75	1.03
[redacted]	38	38	41.50	38.25	38	38	35	31	35.50	54	62	31	480.25	3.30
2 - [redacted]	31	31	31	31.25	31	31	25	23	25.50	38	40	23	360.75	2.48
4 - [redacted]	6	6	9.50	6	6	6	6	5	6	10	14	5	85.50	0.59
6 - [redacted]	1	1	1	1	1	1	4	3	4	6	8	3	34	0.23
[redacted]	8	8	11	16.25	14	14	17	7	14	22	31	11	173.25	1.20
2 - [redacted]	8	8	8	8	8	8	8	0	0	0	0	0	56	0.39
3 - [redacted]	0	0	3	0.25	3	3	5	4	5	6	11	3	43.25	0.29
4 - [redacted]	0	0	0	0	0	0	0	0	6	10	10	5	31	0.21
5 - [redacted]	0	0	0	8	3	3	4	3	3	6	10	3	43	0.30
TOTAL TEMPO PRODUTIVO	147	140	154	126	154	119	126	56	154	140	147	98	1561	10.72
TOTAL	147	140	161	133	154	140	140	154	154	140	147	140	1750	12.00

Figura 1- Folha de horas anual exportada da plataforma Lugus da Universidade de Coimbra

Fonte: captura de ecrã da plataforma Lugus da UC

A elaboração das folhas de horas é realizada na plataforma informática *Lugus* da Universidade de Coimbra (Figura 2), que recolhe automaticamente informações referentes ao horário de docência e ausências de outras plataformas, tais como o *Infordocente* (que fornece a informação referente ao horário de docência) e o *My.UC* (que fornece a informação referente à assiduidade e às férias). O desenvolvimento do módulo das "Folhas de Horas" em *Lugus* e o sincronismo entre todas estas plataformas liberta uma elevada carga administrativa do gestor de projeto, que anteriormente necessitava de proceder à recolha de toda a informação referente ao horário de docência e solicitar as ausências do investigador ao SGRH, para preenchimento manual da folha de horas, previamente elaborada em *Excel*.



N.º do Requerente: [redacted]
Na posse de: -
Nome do Requerente: Daniela Alexandra Bettencourt
Estado do Pedido: Encerrado
Orgânica do Requerente: Divisão de Projetos e Atividades
N.º do Pedido: 875946

Folha de Horas - Dezembro 2022
Orgânica do Investigador - Departamento de Química

Exportar Report Mensal | Anexar Report Mensal | Exportar Report Anual | Reabrir

Dados Gerais | Ficheiros Anexos | Pareceres | Dar Conhecimento | Tracing

Superior Hierarquico: [redacted]
Categoria: Professor Auxiliar

Contexto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Total (140h)	PM	Planeado (Total)
Ausências	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42	0.30	0
Férias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35	0.25	0
Licenças	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0.05	0
Ensino	0	5	0	0	2	3	5	0	5	0	0	0	3	5	33	0.24	21
Docência	0	3	0	0	0	2	3	0	3	0	0	0	2	3	19	0.14	19
Vigilâncias	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0.01	2
Outros	0	2	0	0	0	1	2	0	2	0	0	0	1	2	12	0.09	0

Figura 2- Preenchimento da folha de horas na plataforma Lugus da Universidade de Coimbra

Fonte: captura de ecrã da plataforma Lugus da UC

Realizado o pré-preenchimento das ausências e do horário de docência pela plataforma, cabe ao gestor o preenchimento e o controlo das horas imputadas mensalmente no projeto, de acordo com o planeamento realizado inicialmente. Após este pré preenchimento, a folha de horas é enviada para verificação pelo investigador e ajustada, conforme necessário.

É da maior relevância garantir que a imputação de horas nas diversas atividades do projeto está a decorrer conforme planeado e que a equipa de investigação está a ser capaz de cumprir com todas as horas que estavam previstas em sede de candidatura.

Importa referir que, na fase inicial do projeto, o gestor deve confirmar se os membros incluídos na equipa em fase de candidatura se mantém ou se existiram modificações e confirmar se ocorreram alterações no valor de Pessoa-Mês (PM), ou Equivalente a Tempo Integral (ETI). Realizada esta verificação, deve ser feito um planeamento para a imputação das horas que são necessárias, por atividade e por investigador, para atingir os valores previstos para imputação de mão de obra e proceder ao carregamento desta informação em SAP, na transação ZPS81, conforme demonstrado na Figura 3. Importa ainda referir que, com o intuito de simplificar o controlo das horas que devem ser

imputadas mensalmente e de garantir que não existem falhas, o *template* atual das folhas de horas em *Lugus* apresenta uma proposta de imputação mensal, obtida através da divisão das horas que foram carregadas na ZPS81 (Figura 3) pelo período de execução da atividade e constante atualização, conforme as horas validadas pelo investigador até à data.

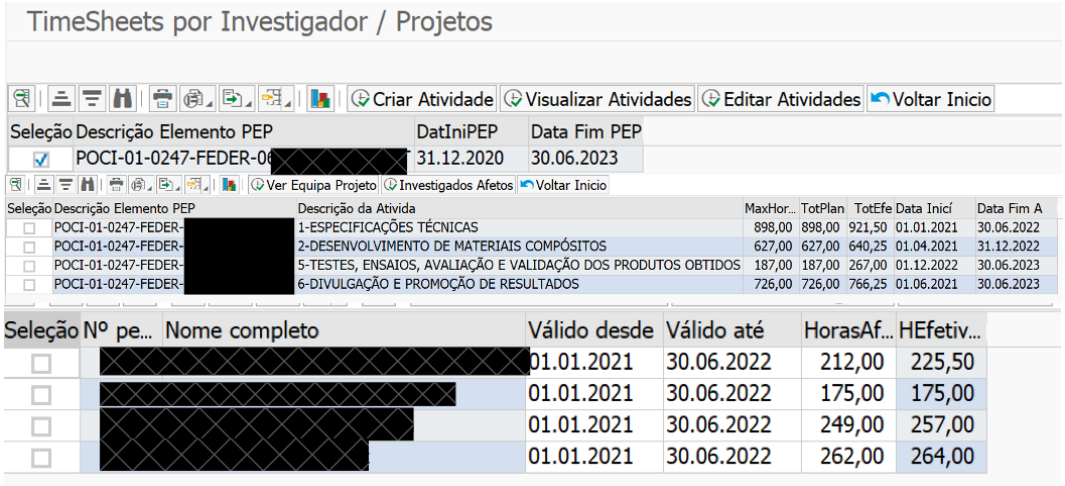


Figura 3- Informação carregada na transação ZPS81

Fonte: captura de ecrã do software de gestão SAP

Já na fase de execução do projeto, para um melhor controlo das horas imputadas aos projetos, uma prática comum é a elaboração de um mapa de controlo que inclua, essencialmente, o número de horas previstas por atividade, as horas efetivamente imputadas e aquelas que ainda estão por imputar, o que facilita a comparação entre o cenário previsto *versus* o cenário real e incita a mudança de estratégia pelo gestor, sempre que necessário.

5.2 Preparação de pedidos de pagamento

Cabe à DPA proceder à "prestação de contas às entidades financiadoras externas de projetos e atividades em curso e com financiamento aprovado, a decorrer na UC". A preparação dos relatórios ou pedidos de pagamento para prestação de contas é realizada de acordo com os manuais e orientações técnicas específicos para cada tipologia de financiamento, disponibilizados pelas respetivas entidades financiadoras. A prestação de

contas regular deve constar no planeamento do gestor de projeto, para cada projeto financiado que acompanha, devendo a regularidade para submissão de despesa considerar não apenas os prazos definidos pela entidade financiadora para a submissão dos pedidos de pagamento, mas também deve ter em conta o volume da despesa executada até ao momento (Processo de Suporte P271- Gestão de Projetos, Prestação de Serviços Especializados e Atividades v6.0).

A preparação e submissão das prestações de contas na DPA segue as instruções da IT008- Prestação de Contas, que elenca as principais tarefas associadas à preparação da prestação de contas, nomeadamente, a recolha da informação a partir dos sistemas de informação e a submissão da prestação de contas, conforme os manuais de submissão de despesa. Grande parte da informação a utilizar para a preparação da prestação de contas pode ser obtida através da consulta dos mapas disponíveis em SAP, no módulo Gestão de Projetos e Atividades (GPA).

A preparação de um pedido de pagamento para prestação de contas passa por:

1. Verificar se existe despesa que já tenha sido paga e que não tenha sido reportada, o que é possível através de consulta do mapa de execução do projeto (ZPS75), conforme Figura 4;

MAPA DE EXECUÇÃO DE PROJECTO - 2023

Stat O...	Elem.P...	Denominação	Parceiro	Denominação	PEP rubrica	Denominação	Orcamento	Cab.Ano	Valor pago	Orç.Executado
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]FEDER...	IN[redacted].21	Missões	3.050,60	0,00	0,00	0,00
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	[redacted]	POCI-01-[redacted]FEDER...	IN[redacted].425	Matérias Primas e Componentes	24.000,00	20.120,00	20.120,00	23.810,50
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	[redacted]	POCI-01-[redacted]FEDER...	IN[redacted].433	Aquisição de serviços a terceiros	17.500,00	0,00	0,00	17.466,00
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	[redacted]	POCI-01-[redacted]FEDER...	IN[redacted].71	Equipamento	2.312,27	0,00	0,00	1.522,05
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	[redacted]	POCI-01-[redacted]FEDER...	IN[redacted].A5	Demonstração, promoção e divulgaç...	3.500,00	0,00	0,00	0,00
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	IN[redacted]	Recursos Humanos	IN[redacted].A.111	RH_Bolseiros	19.152,00	0,00	0,00	18.824,75
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	[redacted]	Recursos Humanos	IN[redacted].A.D3	Margem	8.783,90	662,26	662,26	4.757,93
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	[redacted]	Recursos Humanos	IN[redacted].A.112	RH_Contratações	70.792,36	0,00	0,00	0,00
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	[redacted]	Recursos Humanos	IN[redacted].A.12	RH_Imputações	83.377,03	19.432,21	19.432,21	83.377,03
	IN[redacted]	POCI-01-[redacted]-FEDE...	IN[redacted]	Custos indiretos	IN[redacted].B.51	Custos indiretos	53.913,89	17.806,17	17.806,17	38.701,07
							286.382,05	**58.020,64**	**58.020,64**	**188.459,33**

Figura 4- Consulta da execução financeira do projeto na transação ZPS75

Fonte: captura de ecrã do software de gestão SAP

2. Existindo despesa nesta condição, deve ser gerado o pedido de pagamento no mapa específico para o efeito (ZPS31), que exibe a informação referente a cada uma das despesas, nomeadamente, a tipologia da despesa, número de contrato público (caso aplicável), o número do registo contabilístico e os

dados referentes ao seu pagamento (Figura 5). Caso exista despesa referente a recursos humanos, como o pagamento de vencimentos e de outros reembolsos (relacionados com missões, por exemplo), é necessário proceder à consulta de informação mais detalhada noutras transações (ex.: ZUC27, Figura 6) e nos recibos de vencimento;

Apagar | Ver Log | Gravar | Alterar Status

Selecç...	N.º Pagam.	Stat...	Descritivo Despesa	Rubri...	Descrição Rubrica	E.PEP Rub.	Ent. Pa...	Descrição Entidade P
☐	100001051[redacted]	V	79205[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79205[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79206[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratóri	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79206[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratóri	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79206[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratóri	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79268[redacted] - Aquisição de reagentes e consumíveis de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79178[redacted] - Compra de material de vidro para Laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	79178[redacted] - Compra de material de vidro para Laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	81507[redacted] - Aquisição de material de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	81507[redacted] - Aquisição de material de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra
☐	100001051[redacted]	V	81507[redacted] - Aquisição de material de laboratório	425	Matérias-primas e componentes / Raw materials	IN[redacted].425	UC	Universidade de Coimbra

Figura 5- Criação do pedido de pagamento na transação ZPS31

Fonte: captura de ecrã do software de gestão SAP

Listagem de Vencimentos
Empresa: Universidade de Coimbra
Inclui os Períodos de 2022 - 01 até 2022 - 12

Ano	Mês	Nº Func. Orgânica	Fonte Fi...	Económica	Abonos	Desc/Ret.	Nome	Descrição Orgânica	Descrição F.F.	Descrição Eco.	Elemento PEP
2022	1	[redacted]	840004	D040802B0	664,81	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	2	[redacted]	840004	D040802B0	14,67	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	3	[redacted]	840004	D040802B0	1.144,64	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	4	[redacted]	840004	D040802B0	1.144,64	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	5	[redacted]	840004	D040802B0	1.275,83	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	6	[redacted]	840004	D040802B0	1.144,64	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	7	[redacted]	840004	D040802B0	1.144,64	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	8	[redacted]	840004	D040802B0	1.669,40	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	9	[redacted]	840004	D040802B0	1.144,64	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	10	[redacted]	840004	D040802B0	1.144,64	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	11	[redacted]	840004	D040802B0	1.538,21	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111
2022	12	[redacted]	840004	D040802B0	0,00	0,00	Ana ...	Departamento [redacted]	1.10.16.411.202.097	Outras	IN[redacted]A.111

Figura 6- Consulta da informação detalhada referente aos vencimentos dos bolseiros na transação ZUC27

Fonte: captura de ecrã do software de gestão SAP

3. Realizada a análise da listagem gerada, o gestor deve proceder ao pedido de documentação de suporte ao arquivo do Serviço de Gestão Financeira e ao arquivo do SGRH, através dos impressos disponibilizados para o efeito. Deve ainda, caso o pedido de pagamento trate da imputação de recursos humanos,

proceder à recolha e ao tratamento da informação presente nas folhas de horas, preparadas previamente;

4. Preencher o ficheiro específico para prestação de contas para o financiamento em causa e proceder à submissão do pedido de pagamento no portal da entidade financiadora e de toda a documentação adicional solicitada (tal como a amostra documental, folhas de horas, fichas de verificação a procedimentos contratuais e respetivos anexos), após verificação da qualidade da documentação de suporte;
5. Caso aplicável, proceder ao registo manual em SAP da despesa referente a imputação de mão de obra (recursos humanos internos) e gastos gerais, no mapa de despesa (ZPS34), de acordo com a Figura 7;

Entradas novas

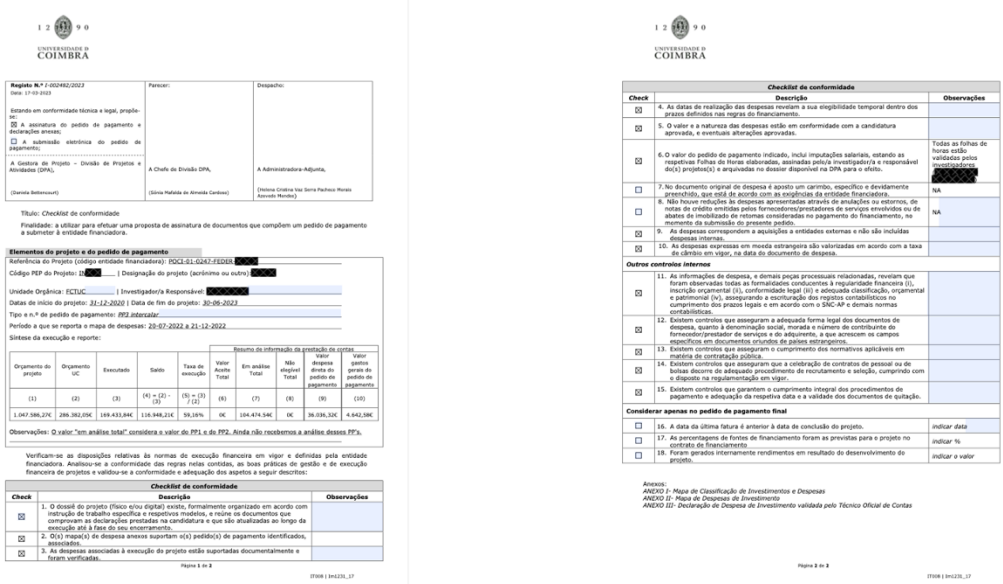
Tabela de despesas de entidades parceiras e despesas extras

ID Chave	N.º Pa...	Status	Descritivo Despesa	Elemento PEP	Rubrica	Descrição Rubrica	Elemento PEP rubrica	Ent. Parc.	Denominação
8398	4	Em val...	IMO PTRF	IN[redacted]	12	IMPUTAÇÃO RH	IN[redacted].A.12	UC	Universidade de Coimbra
8399	4	Em val...	GG PTRF	IN[redacted]	51	GASTOS GERAIS	IN[redacted].B.51	UC	Universidade de Coimbra

Figura 7- Registo manual da despesa referente a IMO e GG no mapa de despesa na transação ZPS34

Fonte: captura de ecrã do software de gestão SAP

6. Registar os valores de despesa direta e de gastos gerais submetidos em pedido de pagamento submetido no mapa de indicadores de ano da DPA;
7. Preparar a *checklist* de conformidade interna em impresso próprio (Im1231), com a informação referente à despesa submetida, para validação pela Chefe de Divisão, na qualidade de responsável financeiro e pela Administradora-Adjunta, na qualidade de responsável máximo da instituição, através da delegação de competências (Figura 8).



1 2 90
UNIVERSIDADE D COIMBRA

Registo N.º I-002492/2023 Data: 17-05-2023	Parecer:	Despacho:
Estando em conformidade técnica e legal, propõe-se: ☒ A assinatura do pedido de pagamento e declarações anexas; ☐ A submissão eletrónica do pedido de pagamento;		
A Gestora de Projeto – Divisão de Projetos e Atividades (DPA), (Daniela Bettencourt)	A Chefe do Divisão DPA, (Gloria Mafalda de Almeida Cardoso)	A Administradora-Adjunta, (Helena Cristina Vaz Serra Pacheco Morais Azevedo Mendes)

Título: *Checklist* de conformidade

Finalidade: a utilizar para efetuar uma proposta de assinatura de documentos que compõem um pedido de pagamento a submeter à entidade financiadora.

Elementos do projeto e do pedido de pagamento

Referência do Projeto (código entidade financiadora): POCI-01-0247-FEDER-[redacted]

Código PEP do Projeto: I[redacted] | Designação do projeto (acrónimo ou outro): [redacted]

Unidade Orgânica: ECTUC | Investigador/a Responsável: [redacted]

Datas de início do projeto: *31-12-2020* | Data de fim do projeto: *30-06-2023*

Tipo e n.º de pedido de pagamento: *PP3 intercalar*

Período a que se reporta o mapa de despesas: 28-07-2022 a 21-12-2022

Síntese da execução e reporte:

					Resumo da informação da prestação de contas				
Orçamento do projeto	Orçamento UC	Executado	Saldo	Taxa de execução	Valor Aceite Total	Em análise Total	Não elegível Total	Valor despesa direta do pedido de pagamento	Valor gastos gerais do pedido de pagamento
(1)	(2)	(3)	(4) = (2) - (3)	(5) = (3) / (2)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1.047.586,27€	286.382,05€	169.433,84€	116.948,21€	59,16%	0€	104.474,54€	0€	36.036,32€	4.642,58€

Observações: O valor "em análise total" considera o valor do PP1 e do PP2. Ainda não recebemos a análise desses PP's.

Verificam-se as disposições relativas às normas de execução financeira em vigor e definidas pela entidade financiadora. Analisou-se a conformidade das regras nelas contidas, as boas práticas de gestão e de execução financeira de projetos e validou-se a conformidade e adequação dos aspetos a seguir descritos:

Checklist de conformidade		
Check	Descrição	Observações
☒	1. O dossiê do projeto (físico e/ou digital) existe, formalmente organizado em acordo com instrução de trabalho específica e respetivos modelos, e reúne os documentos que comprovam as declarações prestadas na candidatura e que são atualizadas ao longo da execução até à fase do seu encerramento.	
☒	2. O(s) mapa(s) de despesa anexos suportam o(s) pedido(s) de pagamento identificados, associados.	
☒	3. As despesas associadas à execução do projeto estão suportadas documentalmente e foram verificadas.	

Página 1 de 2 — IT008 | Im1231_17

1 2 90
UNIVERSIDADE D COIMBRA

Checklist de conformidade		
Check	Descrição	Observações
☒	4. As datas de realização das despesas revelam a sua elegibilidade temporal dentro dos prazos definidos nas regras do financiamento.	
☒	5. O valor e a natureza das despesas estão em conformidade com a candidatura aprovada, e eventuais alterações aprovadas.	
☒	6. O valor do pedido de pagamento indicado, inclui imputações salariais, estando as respetivas Folhas de Horas elaboradas, assinadas pelo/a investigador/a e responsável do(s) projeto(s) e arquivadas no dossier disponível na DPA para o efeito.	Todas as folhas de horas estão validadas pelos investigadores: [redacted]
☐	7. No documento original de despesa é aposto um carimbo, específico e devidamente preenchido, que está de acordo com as exigências da entidade financiadora.	NA
☐	8. Não houve reduções às despesas apresentadas através de anulações ou estornos, de notas de crédito emitidas pelos fornecedores/prestadores de serviços envolvidos ou de abates de imobilizado de retomas consideradas no pagamento do financiamento, no momento da submissão do presente pedido.	NA
☒	9. As despesas correspondem a aquisições a entidades externas e não são incluídas despesas internas.	
☒	10. As despesas expressas em moeda estrangeira são valorizadas em acordo com a taxa de câmbio em vigor, na data do documento de despesa.	
Outros controlos internos		
☒	11. As informações de despesa, e demais peças processuais relacionadas, revelam que foram observadas todas as formalidades conducentes à regularidade financeira (i), inscrição orçamental (ii), conformidade legal (iii) e adequada classificação, orçamental e patrimonial (iv), assegurando a escrituração dos registos contabilísticos no cumprimento dos prazos legais e em acordo com o SNC-AP e demais normas contabilísticas.	
☒	12. Existem controlos que asseguram a adequada forma legal dos documentos de despesa, quanto à denominação social, morada e número de contribuinte do fornecedor/prestador de serviços e do adquirente, a que acrescem os campos específicos em documentos oriundos de países estrangeiros.	
☒	13. Existem controlos que asseguram o cumprimento dos normativos aplicáveis em matéria de contratação pública.	
☒	14. Existem controlos que asseguram que a celebração de contratos de pessoal ou de bolsas decorre de adequado procedimento de recrutamento e seleção, cumprindo com o disposto na regulamentação em vigor.	
☒	15. Existem controlos que garantem o cumprimento integral dos procedimentos de pagamento e adequação da respetiva data e a validade dos documentos de quitação.	
Considerar apenas no pedido de pagamento final		
☐	16. A data da última fatura é anterior à data de conclusão do projeto.	*indicar data*
☐	17. As percentagens de fontes de financiamento foram as previstas para o projeto no contrato de financiamento	*indicar %*
☐	18. Foram gerados internamente rendimentos em resultado do desenvolvimento do projeto.	*indicar o valor*

Anexos:
ANEXO I- Mapa de Classificação de Investimentos e Despesas
ANEXO II- Mapa de Despesas de Investimento
ANEXO III- Declaração de Despesa de Investimento validada pelo Técnico Oficial de Contas

Página 2 de 2 — IT008 | Im1231_17

Figura 8- Preparação da checklist de conformidade interna em impresso próprio (Im1231), com a informação referente à despesa submetida

Fonte: arquivo interno da UC

Para a submissão dos pedidos de pagamento dos projetos em copromoção, no âmbito do Aviso para Apresentação de Candidaturas n.º 17/SI/2019, foi necessário seguir as orientações do "Guia de apoio ao preenchimento do formulário de Pedido de Pagamento-Componente FEDER", para preenchimento do *template* de despesa e submissão do pedido de pagamento no Balcão do Projeto, através do Balcão2020. No período do estágio curricular foram preparados pedidos a título de reembolso intercalar (PTRI's), isto é, "pedidos de reembolso de incentivo em função das despesas de investimento elegíveis realizadas e pagas" (Guia de apoio ao preenchimento do formulário de pedido de pagamento – V.3).

Os PTRI's incluíram despesa direta (por exemplo, despesas com equipamento, reagentes e consumíveis, etc.) e despesa com recursos humanos. Como se pode observar nas Figuras 9 e 10, o preenchimento do formulário de despesa e do mapa com os "Movimentos", de forma muito sucinta, passa por atribuir um número de ordem à despesa, associar a despesa à rubrica aprovada no mapa de investimentos, associar o código do Contrato Público, sempre que a despesa esteja associada a um procedimento de Contratação Pública, preencher a informação referente à despesa (número do

documento de despesa, data de emissão, país, número de identificação fiscal e nome do fornecedor, valor do documento e valor elegível do investimento) e ao fluxo financeiro (forma de pagamento, referência do documento de pagamento, data de emissão, valor pago e valor global do documento de pagamento).

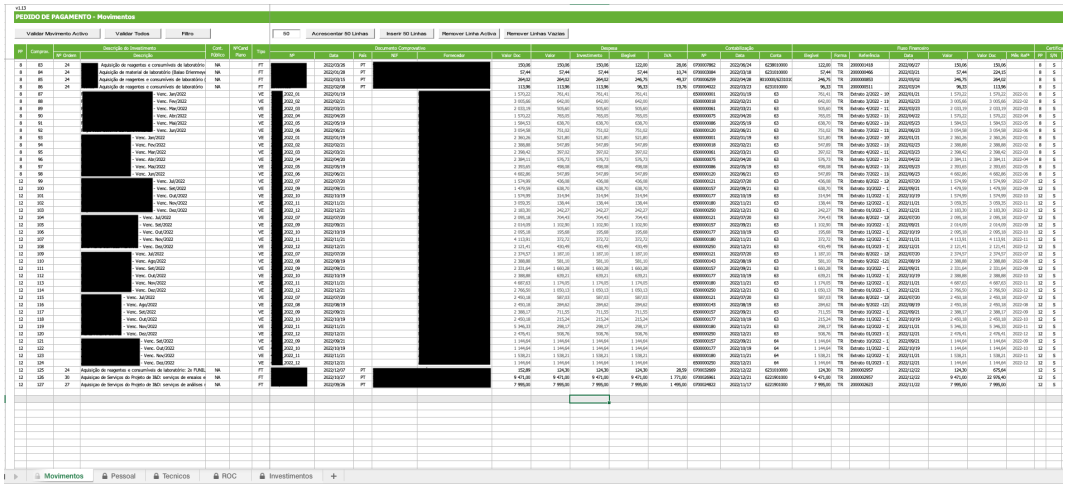


Figura 9- Preenchimento do mapa "Movimentos" no template de despesa e submissão do PTRI no Balcão do Projeto

Fonte: captura de ecrã do template utilizado para submissão de pedido de pagamento no Balcão do Projeto

Nº Ordem	Designação	Contratado		Executado			Associação/Empresa	Pessoal	Formação
		Investimento	Elegível	Investimento	Elegível	Certificado			
24	Consumíveis de laboratório (ativ. 1)	7 000,00	7 000,00	2 291,29	2 106,28	2 106,28	4	N	N
25	Consumíveis de laboratório (ativ. 2)	7 000,00	7 000,00				4	N	N
26	Materiais poliméricos (ativ. 2)	6 000,00	6 000,00				4	N	N
27	Materiais poliméricos para larga escala (ativ. 5)	4 000,00	4 000,00				4	N	N
28	Testes mecânicos complementares (ativ. 5)	2 000,00	2 000,00				4	N	N
29	Testes mecânicos complementares (ativ. 5)	2 000,00	2 000,00				4	N	N
30	Testes mecânicos complementares (ativ. 5)	12 000,00	12 000,00				4	N	N
31	Testes mecânicos complementares (ativ. 5)	1 500,00	1 500,00				4	N	N
32	Flyers, brochuras, webpage (ativ. 6)	2 000,00	2 000,00				4	N	N
33	Computador portátil (ativ. 1)	2 000,00	1 666,50				4	N	N
34	Placa de agitação (ativ. 1)	800,00	666,60				4	N	N
35	Placa de agitação (ativ. 1)	800,00	666,60				4	N	N
36	Participação em congresso científico (Europa) - Transporte (ativ. 6)	400,00	400,00				4	N	N
37	Participação em congresso científico (Europa) - Transporte (ativ. 6)	1 000,00	1 000,00				4	N	N
38	Participação em congresso científico (Europa) - Ajudas de Custo (ativ. 6)	250,20	250,20				4	N	N
39	Participação em congresso científico (Europa) - Ajudas de Custo (ativ. 6)	500,40	500,40				4	N	N
40	Participação em congresso científico (Europa) - Alojamento (ativ. 6)	300,00	300,00				4	N	N
41	Participação em congresso científico (Europa) - Alojamento (ativ. 6)	600,00	600,00				4	N	N
42	Participação em congresso científico (Europa) - Inscrição (ativ. 6)	500,00	500,00				4	N	N
43	Participação em congresso científico (Europa) - Inscrição (ativ. 6)	1 000,00	1 000,00				4	N	N
112.S.4	Pessoal técnico (ativ. 1: Especificações Técnicas; Coimbra)	56 262,80	56 262,80	39 754,80	39 754,80	39 754,80	4	S	N
115.S.4	Pessoal técnico (ativ. 2: Desenvolvimento de materiais compósitos; Coimb	56 887,05	56 887,05	26 814,94	26 814,94	26 814,94	4	S	N
117.S.4	Pessoal técnico (ativ. 5: Testes, ensaios, avaliação e validação dos produt	12 425,94	12 425,94				4	S	N
119.S.4	Pessoal técnico (ativ. 6: Divulgação e Promoção de Resultados; Coimbra)	56 529,50	56 529,50	14 903,61	14 903,61	14 903,61	4	S	N
172	Custos indiretos (ativ. 1) :: 2020	4 218,52	4 218,52				4	N	N
173	Custos indiretos (ativ. 1) :: 2021	10 582,41	10 582,41	14 008,33	14 008,33	14 008,34	4	N	N
174	Custos indiretos (ativ. 1) :: 2022	1 764,69	1 764,69	6 932,82	6 886,57	6 886,57	4	N	N
175	Custos indiretos (ativ. 2) :: 2021	10 794,33	10 794,33				4	N	N
176	Custos indiretos (ativ. 2) :: 2022	6 677,43	6 677,43				4	N	N
177	Custos indiretos (ativ. 5) :: 2022	3 253,49	3 253,49				4	N	N
178	Custos indiretos (ativ. 5) :: 2023	853,00	853,00				4	N	N
179	Custos indiretos (ativ. 6) :: 2021	3 802,52	3 802,52				4	N	N
180	Custos indiretos (ativ. 6) :: 2022	10 150,32	10 150,32				4	N	N
181	Custos indiretos (ativ. 6) :: 2023	1 817,18	1 817,18				4	N	N

Projeto [redacted] :: Promotor 501617582 - UNIVERSIDADE DE COIMBRA :: PP nº 12

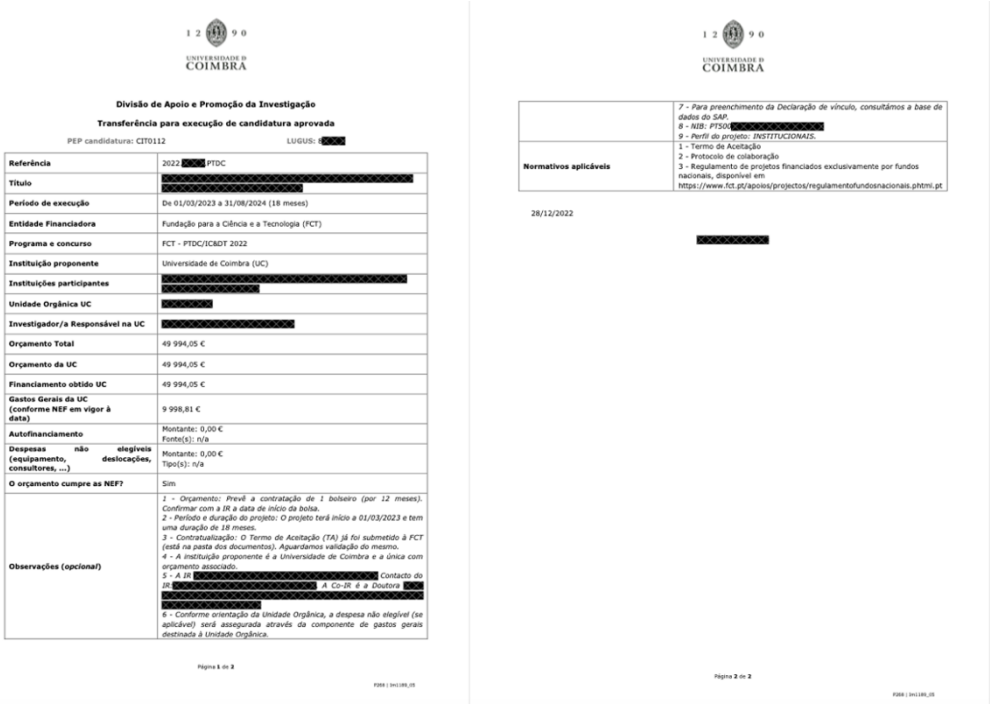
Movimentos | Pessoal | Tecnicos | ROC | Investimentos

Figura 10- Mapa de investimentos aprovado no projeto e disponível no template de despesa

Fonte: captura de ecrã do template utilizado para submissão de pedido de pagamento no Balcão do Projeto

5.3 Abertura do PEP e tarefas complementares

O arranque da gestão de um projeto financiado na DPA inicia com a receção das peças contratuais e restantes documentos de candidatura, transferidos pelo gestor de candidatura da DAPI. Entre a documentação recebida, posso destacar o impresso IM1189 "transferência para execução de candidatura aprovada" (Figura 11), com informações chave sobre a candidatura aprovada, o Termo de Aceitação ou Contrato de Financiamento e a minuta de orçamento remetida através do impresso Im1188 (Figura 12). Mediante a tipologia de projeto, serão encaminhados outros elementos específicos (Manual de Acolhimento Divisão de Projetos e Atividades (DPA Welcome Guide), n.d.).



1 2 9 0
UNIVERSIDADE D COIMBRA

Divisão de Apoio e Promoção da Investigação

Transferência para execução de candidatura aprovada

PEP candidatura: CIT0112 LUGUS: [redacted]

Referência	2022 [redacted] PTDC
Título	[redacted]
Período de execução	De 01/03/2023 a 31/08/2024 (18 meses)
Entidade Financiadora	Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT)
Programa e concurso	FCT - PTDC/IC&DT 2022
Instituição proponente	Universidade de Coimbra (UC)
Instituições participantes	[redacted]
Unidade Orgânica UC	[redacted]
Investigador/a Responsável na UC	[redacted]
Orçamento Total	49 994,05 €
Orçamento da UC	49 994,05 €
Financiamento obtido UC	49 994,05 €
Gastos Gerais da UC (conforme NEF em vigor à data)	9 998,81 €
Autofinanciamento	Montante: 0,00 € Fonte(s): n/a
Despesas não elegíveis (equipamento, deslocações, consultores, ...)	Montante: 0,00 € Tipo(s): n/a
O orçamento cumpre as NEF?	Sim
Observações (*opcional*)	*1 - Orçamento: Prevê a contratação de 1 bolseiro (por 12 meses). Confirmar com a IR a data de início da bolsa.* *2 - Período e duração do projeto: O projeto terá início a 01/03/2023 e tem uma duração de 18 meses.* *3 - Contratualização: O Termo de Aceitação (TA) já foi submetido à FCT (está na pasta dos documentos). Apuardamos validação do mesmo.* *4 - A instituição proponente é a Universidade de Coimbra e a única com orçamento associado.* *5 - A IR* [redacted] *Contacto do IR* [redacted] *A Co-IR é a Doutora* [redacted] *6 - Conforme orientação da Unidade Orgânica, a despesa não elegível (se aplicável) será assegurada através da componente de gastos gerais destinada à Unidade Orgânica.*

Página 1 de 2

F068 | Im1189_00

1 2 9 0
UNIVERSIDADE D COIMBRA

	7 - Para preenchimento da Declaração de vínculo, consultámos a base de dados do SAP. *8 - NIB: PT50:* [redacted] *9 - Perfil do projeto: INSTITUCIONAIS.*
Normativos aplicáveis	1 - Termo de Aceitação 2 - Protocolo de colaboração 3 - Regulamento de projetos financiados exclusivamente por fundos nacionais, disponível em https://www.fct.pt/apoios/projectos/regulamentofundosnacionais.phtml.pt

28/12/2022

[redacted]

Página 2 de 2

F068 | Im1189_00

Figura 11- Transferência para execução de candidatura aprovada (Im1189)

Fonte: arquivo interno da UC

RESUMO ORÇAMENTO

Descrição	Período						TOTAL	%
	2023	2024	2025	2026	2027	2028		
RH novos contratos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0,00%
RH bolsas	10 348,69 €	5 220,59 €	- €	- €	- €	- €	15 569,28 €	31,14%
Missões	- €	1 087,64 €	- €	- €	- €	- €	1 087,64 €	2,18%
Demonstração, promoção e divulgação	725,50 €	4 387,82 €	- €	- €	- €	- €	5 113,32 €	10,23%
Instrumentos e equipamento científico e técnico	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0,00%
Subcontratos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0,00%
Registo de patentes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0,00%
Aquisição de outros bens e serviços	12 400,00 €	5 825,00 €	- €	- €	- €	- €	18 225,00 €	36,45%
Adaptação de edifícios e instalações	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0,00%
Total custos directos	23 474,19 €	16 521,04 €	- €	- €	- €	- €	39 995,23 €	80,00%
Overheads	5 868,55 €	4 130,26 €	- €	- €	- €	- €	9 998,81 €	20,00%
Total orçamento elegível	**29 342,74 €**	**20 651,30 €**	**- €**	**- €**	**- €**	**- €**	**49 994,04 €**	100,00%
Despesas não elegíveis - RH							**- €**	
Despesas não elegíveis - Equipamento							**- €**	
Outras despesas não elegíveis							**- €**	
Total despesas não elegíveis							**- €**	
TOTAL do projeto							**49 994,04 €**	
OK								49 994,04 €

Figura 12- Minuta de orçamento (Im1188)

Fonte: arquivo interno da UC

O primeiro projeto por mim recebido para abertura e acompanhamento do PEP resultou da aprovação de uma das diversas candidaturas apresentadas no âmbito do "Concurso de Projetos de Investigação Científica e Desenvolvimento Tecnológico (IC&DT)" da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) de 2022, para financiamento de Projetos de Investigação de Carácter Exploratório. Após a análise cuidada das peças recebidas, foi necessário proceder à abertura do dossiê digital do projeto (Figura 13), composto por pastas pré-definidas, e arquivo das peças da candidatura na respetiva pasta "7. Processo de candidatura e aprovação", como se pode observar na Figura 14 (Processo de Suporte P271- Gestão de Projetos, Prestação de Serviços Especializados e Atividades v6.0).

Figura 13- Abertura do dossiê digital do projeto

Fonte: captura de ecrã do SharePoint interno da UC

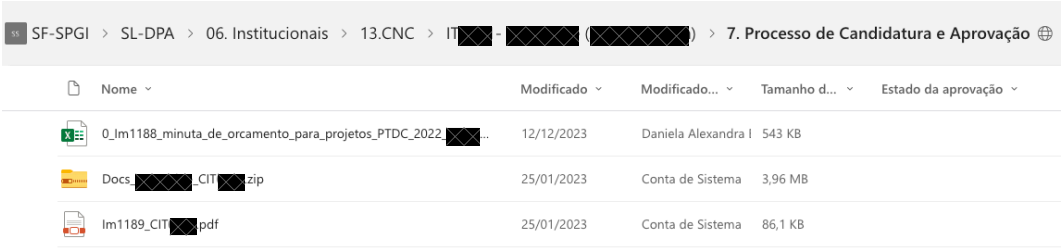


Figura 14- Arquivo das peças da candidatura

Fonte: captura de ecrã do SharePoint interno da UC

De seguida, foi realizada a reunião entre gestor de projeto e gestor de candidatura, para clarificar alguns pontos importantes e esclarecer qualquer dúvida relacionada com a candidatura e, posteriormente, foi realizada a reunião *kick-off* com o investigador responsável do projeto, para alinhar o plano de execução do projeto.

Encontrando-se clarificadas quaisquer questões referentes ao financiamento, foi possível proceder à criação do PEP em SAP para execução do financiamento, de acordo com as orientações estipuladas na Instrução de Trabalho IT022- Gestão de planos de estrutura de projeto. O código do PEP é atribuído de forma sequencial, de acordo com a tipologia em questão, e é estruturado pelas rubricas de despesa aprovadas. O projeto apresentava um orçamento de cerca de cinquenta mil euros, repartido por despesas com a contratação de um bolseiro, a aquisição de bens e serviços (essencialmente reagentes e outros consumíveis necessários à atividade de investigação), gastos gerais e despesas com missões, demonstração, promoção e divulgação do projeto. Ainda aquando da criação do PEP, é necessário introduzir a informação referente à origem dos fundos e entidade financiadora (que fará as transferências de verba), período de execução do projeto, carregamento da equipa do projeto e pedido de carregamento do orçamento para o ano corrente, à Divisão de Orçamento e Conta do Serviço de Gestão Financeira. Concluída a criação e liberação do PEP pela Chefe de Divisão da DPA, foi possível dar início à execução financeira do projeto propriamente dita, nomeadamente, a submissão de

pedidos de compra e pedidos de contratação de recursos humanos através da plataforma Lugus.

5.4 Gestão do procedimento de abertura de bolsas de investigação

Inerente à gestão diária do projeto, cabe ao gestor da DPA acompanhar o processo de abertura de bolsas de investigação desenvolvidas e financiadas no âmbito do projeto, até ao momento da publicação do respetivo edital. Apesar do procedimento de publicitação de bolsas na Universidade de Coimbra ter sofrido algumas alterações nos últimos anos, cingir-me-ei à explicação do procedimento e análise dos normativos que estavam em vigor à data do estágio curricular desenvolvido.

As contratações de bolseiros na Universidade de Coimbra, atualmente, regem-se pelo Regulamento de Bolsas de Investigação da Universidade de Coimbra, o Regulamento n.º 1440/2024, publicado no Diário da República a 17 de dezembro de 2024, consolidado através do Despacho n.º 10781/2025, de 11 de setembro. Note-se que este regulamento atenta o Regulamento de Bolsas de Investigação da FCT e o Estatuto do Bolseiro de Investigação.

Em todos os procedimentos de abertura de bolsa de investigação por mim geridos no período do estágio curricular, apenas foram considerados o Regulamento de Bolsas de Investigação da FCT e o Estatuto do Bolseiro de Investigação, dado que o Regulamento de Bolsas de Investigação da UC não estava a ser utilizado para novas contratações. A par desta legislação, a gestão do processo de recrutamento e seleção de bolseiros de investigação é realizado de acordo com as orientações da Instrução de Trabalho IT137-Gestão do processo de bolsas de investigação.

O procedimento para abertura de uma bolsa de investigação inicia-se na plataforma *Lugus*, através da submissão do pedido para abertura da bolsa de investigação no âmbito do projeto, de acordo com a Figura 15. Este pedido, normalmente é submetido pelo Investigador Responsável do projeto em questão, por outro membro da equipa de investigação, ou por um técnico da respetiva Unidade Orgânica (UO) que proceda ao apoio direto dos investigadores. Neste pedido, o requerente deve introduzir os dados básicos da bolsa, como a tipologia da bolsa e o valor mensal, o número de bolseiros que

pretende contratar, a duração da bolsa (em meses), o plano de trabalhos da bolsa, a área científica e o perfil pretendido para o bolseiro a contratar. É também necessário definir os métodos de avaliação dos candidatos, a composição do júri e o orientador da bolsa.

Após a submissão do pedido, este é encaminhado para a DPA para análise. O gestor de projeto deve confirmar que os campos do pedido estão devidamente preenchidos e, para além disso, deve sempre garantir que a tipologia do bolsa pedida está de acordo com os perfis aprovados em candidatura para as contratações de bolseiros e que o período de contratação pretendido não ultrapassa o período de execução do projeto. É muito importante verificar estas questões atempadamente pois, caso o pedido prossiga com incorreções e incorra uma despesa não elegível, a mesma não será aprovada pela entidade financiadora e, consequentemente, não será reembolsada em sede de prestação de contas.

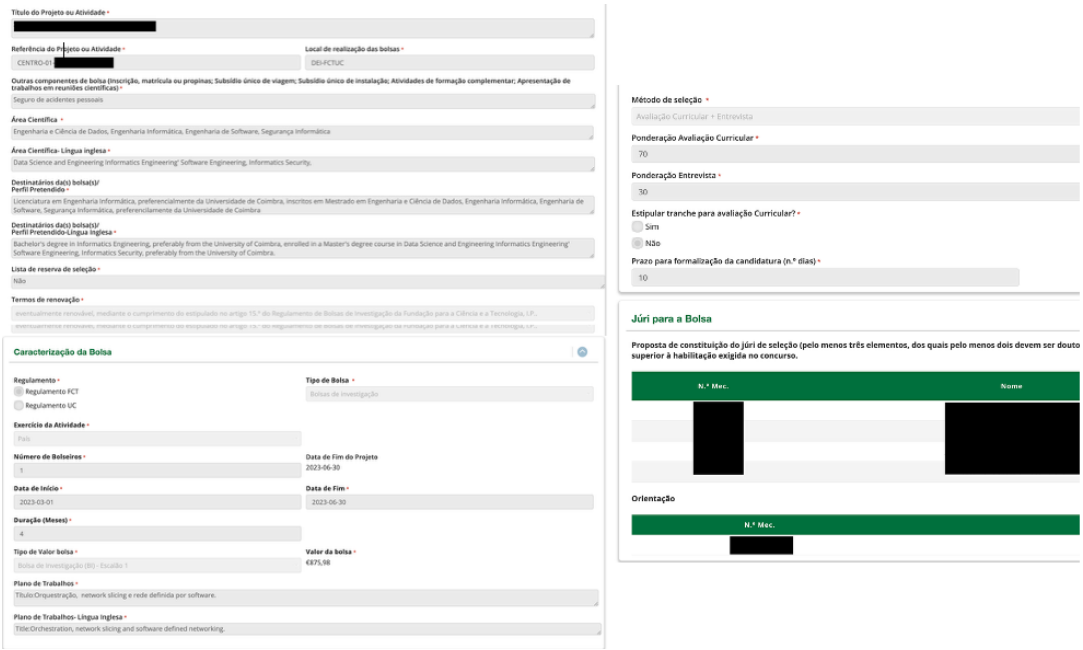


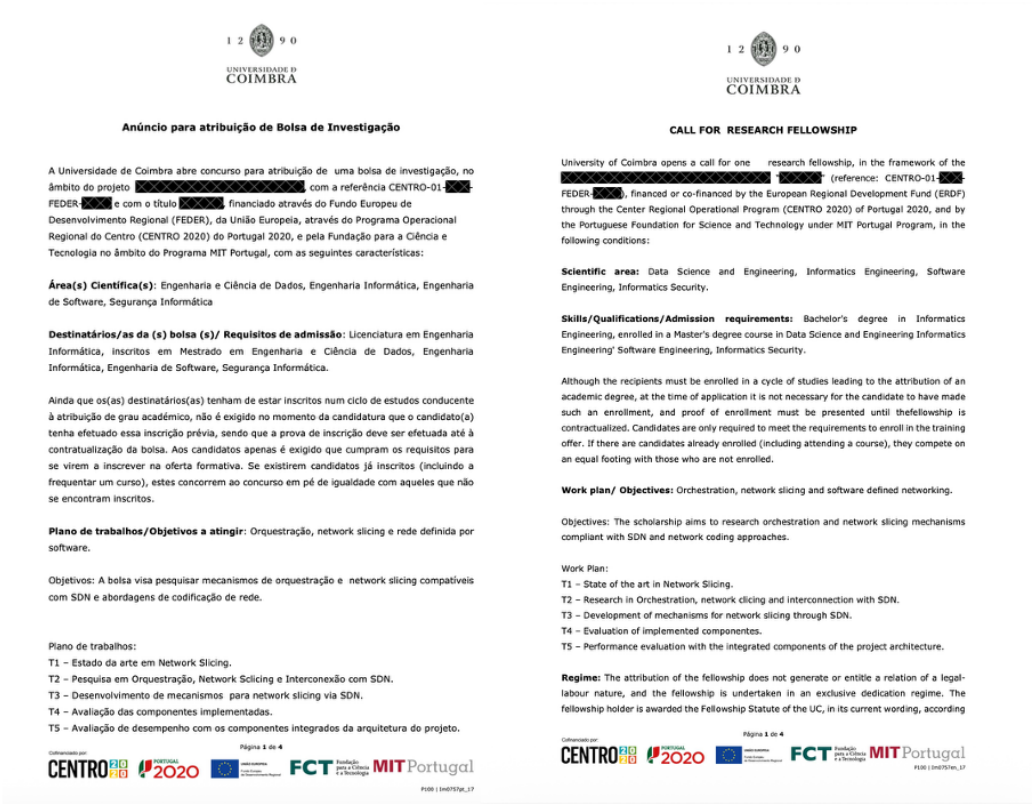
Figura 15- Submissão de pedido de bolsa na plataforma Lugus da Universidade de Coimbra

Fonte: captura de ecrã da plataforma Lugus da UC

Caso o pedido esteja em conformidade, o gestor de projeto deve associar a elegibilidade de despesa e encaminhar o pedido para a Divisão de Contabilidade Financeira (DCF), para que proceda ao cabimento da despesa. Nesta fase, já devem ser

contempladas todas as despesas associadas à contratação do bolseiro, tais como o valor da bolsa, o seguro de acidentes pessoais e o seguro social voluntário, caso aplicável.

Realizado o cabimento da despesa, o pedido é devolvido à DPA, para que possa dar continuidade ao processo, pedir ao órgão competente a autorização da abertura de procedimento concursal e designação do júri identificado no pedido. Caso a abertura do procedimento seja autorizada, o gestor da DPA procede à elaboração dos editais do concurso, através dos impressos IM0757 (Figura 16), na sua versão em português e em inglês, com os respetivos logotipos do financiamento, e procede ao envio dos editais para validação pelo superior hierárquico, o Chefe de Divisão ou Coordenador com delegação de competências para o efeito.



1 2 9 0
UNIVERSIDADE D COIMBRA

Anúncio para atribuição de Bolsa de Investigação

A Universidade de Coimbra abre concurso para atribuição de uma bolsa de investigação, no âmbito do projeto [redacted], com a referência CENTRO-01-[redacted]-FEDER-[redacted] e com o título [redacted], financiado através do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), da União Europeia, através do Programa Operacional Regional do Centro (CENTRO 2020) do Portugal 2020, e pela Fundação para a Ciência e Tecnologia no âmbito do Programa MIT Portugal, com as seguintes características:

Área(s) Científica(s): Engenharia e Ciência de Dados, Engenharia Informática, Engenharia de Software, Segurança Informática

Destinatários/as da (s) bolsa (s)/ Requisitos de admissão: Licenciatura em Engenharia Informática, inscritos em Mestrado em Engenharia e Ciência de Dados, Engenharia Informática, Engenharia de Software, Segurança Informática.

Ainda que os(as) destinatários(as) tenham de estar inscritos num ciclo de estudos conducente à atribuição de grau académico, não é exigido no momento da candidatura que o candidato(a) tenha efetuado essa inscrição prévia, sendo que a prova de inscrição deve ser efetuada até à contratualização da bolsa. Aos candidatos apenas é exigido que cumpram os requisitos para se virem a inscrever na oferta formativa. Se existirem candidatos já inscritos (incluindo a frequentar um curso), estes concorrem ao concurso em pé de igualdade com aqueles que não se encontram inscritos.

Plano de trabalhos/Objetivos a atingir: Orquestração, network slicing e rede definida por software.

Objetivos: A bolsa visa pesquisar mecanismos de orquestração e network slicing compatíveis com SDN e abordagens de codificação de rede.

Plano de trabalhos:
T1 – Estado da arte em Network Slicing.
T2 – Pesquisa em Orquestração, Network Sclicing e Interconexão com SDN.
T3 – Desenvolvimento de mecanismos para network slicing via SDN.
T4 – Avaliação das componentes implementadas.
T5 – Avaliação de desempenho com os componentes integrados da arquitetura do projeto.

Página 1 de 4

Cofinanciado por: CENTRO 2020 | PORTUGAL 2020 | FCT Fundação para a Ciência e a Tecnologia | MIT Portugal

P100 | Im0757pt_17

1 2 9 0
UNIVERSIDADE D COIMBRA

CALL FOR RESEARCH FELLOWSHIP

University of Coimbra opens a call for one research fellowship, in the framework of the [redacted] (reference: CENTRO-01-[redacted]-FEDER-[redacted]), financed or co-financed by the European Regional Development Fund (ERDF) through the Center Regional Operational Program (CENTRO 2020) of Portugal 2020, and by the Portuguese Foundation for Science and Technology under MIT Portugal Program, in the following conditions:

Scientific area: Data Science and Engineering, Informatics Engineering, Software Engineering, Informatics Security.

Skills/Qualifications/Admission requirements: Bachelor's degree in Informatics Engineering, enrolled in a Master's degree course in Data Science and Engineering Informatics Engineering' Software Engineering, Informatics Security.

Although the recipients must be enrolled in a cycle of studies leading to the attribution of an academic degree, at the time of application it is not necessary for the candidate to have made such an enrollment, and proof of enrollment must be presented until thefellowship is contractualized. Candidates are only required to meet the requirements to enroll in the training offer. If there are candidates already enrolled (including attending a course), they compete on an equal footing with those who are not enrolled.

Work plan/ Objectives: Orchestration, network slicing and software defined networking.

Objectives: The scholarship aims to research orchestration and network slicing mechanisms compliant with SDN and network coding approaches.

Work Plan:
T1 – State of the art in Network Slicing.
T2 – Research in Orchestration, network clicing and interconnection with SDN.
T3 – Development of mechanisms for network slicing through SDN.
T4 – Evaluation of implemented componentes.
T5 – Performance evaluation with the integrated components of the project architecture.

Regime: The attribution of the fellowship does not generate or entitle a relation of a legal-labour nature, and the fellowship is undertaken in an exclusive dedication regime. The fellowship holder is awarded the Fellowship Statute of the UC, in its current wording, according

Página 1 de 4

Cofinanciado por: CENTRO 2020 | PORTUGAL 2020 | FCT Fundação para a Ciência e a Tecnologia | MIT Portugal

P100 | Im0757en_17

Figura 16- Preparação dos editais do concurso, em impresso próprio (Im0757)

Fonte: arquivo interno da UC

Após a validação do edital pelo superior hierárquico, inicia-se a fase de publicitação do edital. Nesta fase, o gestor procede à criação e publicação do concurso na *Apply*, a plataforma desenvolvida pela UC para disponibilização dos documentos referentes aos procedimentos concursais da instituição e submissão de candidaturas, para recrutamento de trabalhadores docentes, não docentes, investigadores e bolseiros, como se pode observar na Figura 17. Para além da publicação do procedimento na *Apply*, deve também ser publicado no portal *EURAXESS*.

Após a publicação do concurso na *Apply* e na *EURAXESS* e notificação ao júri designado, o gestor de projeto transita o processo para o SGRH, que será responsável por gerir as restantes fases do procedimento, até ao momento de contratação do bolseiro.

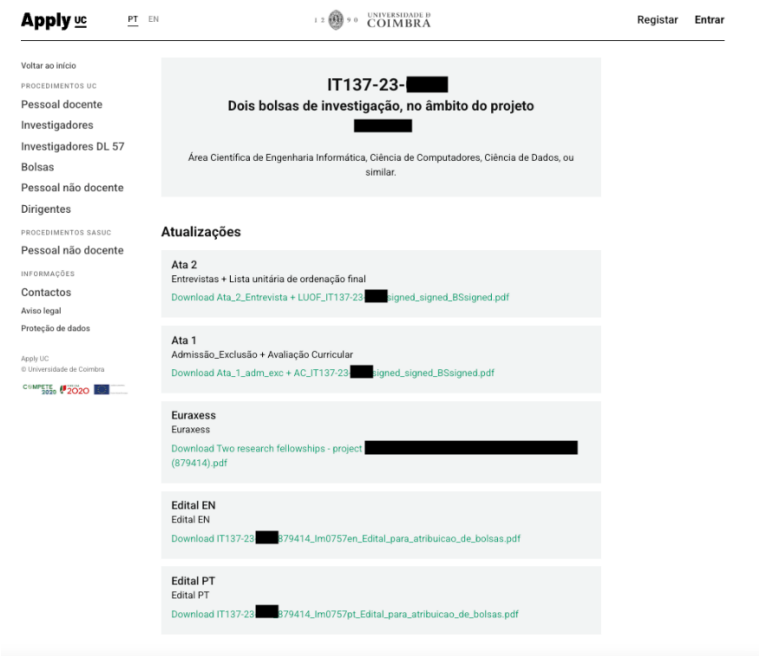


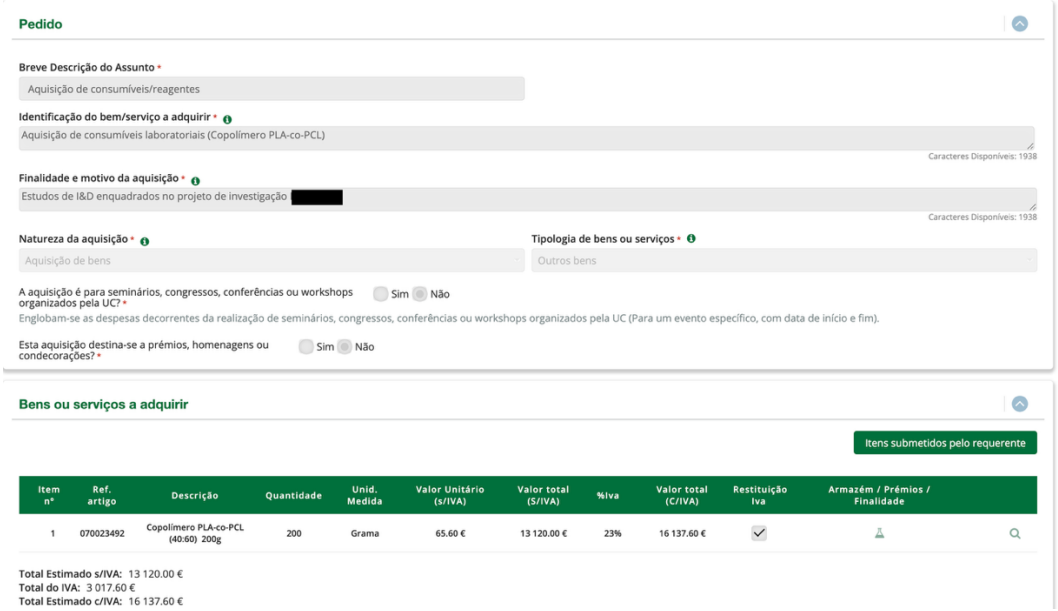
Figura 17- Procedimento para contratação de bolseiro de investigação publicado na Apply da UC

Fonte: captura de ecrã da plataforma Apply da UC

5.5 Manutenção diária do projeto

A manutenção e gestão diária do projeto passa por várias tarefas, algumas realizadas de forma mais recorrente, outras de forma menos recorrente, em conformidade com as tarefas definidas no processo de suporte P271, para gestão de projetos, prestações de serviço e atividades (Processo de Suporte P271- Gestão de Projetos, Prestação de Serviços Especializados e Atividades v6.0).

A partir do momento em que assumi uma carteira de projetos, tornou-se necessário gerir a despesa e a receita do projeto, sendo mais recorrentes as tarefas associadas à gestão da despesa do projeto. Como tal, tornou-se uma tarefa regular verificar se existiam pedidos para análise e atribuição de elegibilidade (temporal, orçamental e de âmbito), de acordo com os dados aprovados em sede de candidatura e com os termos do contrato de financiamento e, mediante disponibilidade de saldo para assegurar a realização da despesa. A verificação destes pedidos era realizada todos os dias, pelo menos duas vezes por dia, de modo a garantir que os pedidos para aquisição dos bens e serviços necessários para o desenvolvimento das atividades do projeto eram tramitados rapidamente, o cumprimento do cronograma do projeto e dos prazos definidos para a sua execução. Para além dos pedidos de aquisição de bens e serviços (Figura 18), carecem também de análise e de atribuição de elegibilidade os pedidos de recrutamento, inclusive de bolseiros de investigação, conforme abordado anteriormente neste relatório.



Pedido

Breve Descrição do Assunto *
Aquisição de consumíveis/reagentes

Identificação do bem/serviço a adquirir *
Aquisição de consumíveis laboratoriais (Copolímero PLA-co-PCL)
Caracteres Disponíveis: 1938

Finalidade e motivo da aquisição *
Estudos de I&D enquadrados no projeto de investigação [redacted]
Caracteres Disponíveis: 1938

Natureza da aquisição *
Aquisição de bens

Tipologia de bens ou serviços *
Outros bens

A aquisição é para seminários, congressos, conferências ou workshops organizados pela UC? * Sim Não
Englobam-se as despesas decorrentes da realização de seminários, congressos, conferências ou workshops organizados pela UC (Para um evento específico, com data de início e fim).

Esta aquisição destina-se a prémios, homenagens ou condecorações? * Sim Não

Bens ou serviços a adquirir

Itens submetidos pelo requerente

Item nº	Ref. artigo	Descrição	Quantidade	Unid. Medida	Valor Unitário (s/IVA)	Valor total (S/IVA)	%Iva	Valor total (C/IVA)	Restituição Iva	Armazém / Prémios / Finalidade
1	070023492	Copolímero PLA-co-PCL (40:60) 200g	200	Grama	65.60 €	13 120.00 €	23%	16 137.60 €	✓	

Total Estimado s/IVA: 13 120.00 €
Total do IVA: 3 017.60 €
Total Estimado c/IVA: 16 137.60 €

Figura 18- Pedido de compra de bens, submetido através da plataforma Lugus da Universidade de Coimbra

Fonte: captura de ecrã da plataforma Lugus da UC

A prestação de contas das despesas incorridas no âmbito dos projetos deve ser planeada atempadamente e realizada também de forma regular, considerando os prazos definidos pela entidade financiadora, bem como o volume de despesa executada até ao momento. Importa mencionar que a prestação de contas não ocorre apenas no momento do preenchimento do *template* do pedido de pagamento, acontece na realização de todas as tarefas prévias, sem as quais não seria possível garantir a qualidade do pedido de reembolso. Entre estas tarefas prévias, destaco a elaboração de folhas de horas dos investigadores e dos bolseiros, a recolha e análise cuidada da informação a partir dos sistemas de informação e a verificação da qualidade da documentação de suporte à despesa executada.

Cabe também ao gestor garantir a manutenção do orçamento do projeto e, sempre que se demonstre necessário, proceder à sua correção. Estas correções podem estar relacionadas, por exemplo, com a aprovação de pedidos de alteração aos termos aprovados no contrato de financiamento do projeto.

Ressalvo ainda que, independentemente de qualquer tarefa que esteja a ser realizada, o gestor deve sempre garantir a comunicação com e entre os intervenientes na gestão física e financeira do projeto. No momento em que recebe um pedido de compra e surgem dúvidas que precisa de esclarecer com o investigador, ou quando submete um pedido de alteração ao orçamento para análise pela entidade financiadora, é fundamental assegurar a comunicação entre todas as partes interessadas (*stakeholders*).

5.6 Encerramento físico do PEP e encerramento formal de projetos

Findo o período de execução do projeto, este avança para a fase final do seu ciclo de vida, o encerramento. O encerramento de projetos na DPA é composto por vários estágios, conforme explanado na Instrução de Trabalho IT022- Gestão de planos de estrutura de projeto, desde o encerramento físico até ao encerramento formal do projeto.

O primeiro estágio ocorre sempre que a data fim do projeto tenha sido atingida e o *status* do projeto em SAP alterado para "encerramento físico", enquanto se aguarda que estejam reunidas todas as condições para prosseguir para a próxima fase: o encerramento financeiro. Considerando o curto período do estágio desenvolvido, não foi possível proceder ao acompanhamento de um projeto desde o início do seu ciclo de vida até à fase terminal e, por esse motivo, os projetos que tive oportunidade de analisar e encerrar já se encontravam na fase de "encerramento físico". Entre as várias tipologias encerradas, procedi, essencialmente, à realização de encerramentos de Projetos de Investigação e Desenvolvimento (I&D) empresarial em copromoção, no programa COMPETE2020.

Para o encerramento financeiro, foi necessário preencher toda a informação solicitada no impresso IM0587, apresentado na Figura 19, o impresso próprio para proceder aos encerramentos, de acordo com a instrução de trabalho IT049- Ciclo de encerramento de projetos e atividades. Para tal, é necessário recolher informações diversas, referentes ao orçamento, à execução e ao saldo final do projeto.

FICHA DE ENCERRAMENTO DE PROJETO

Ficha de apuramento de resultados e encerramento de PEP em acordo com a IT049 (DPA)

Projeto: [redacted]
PEP: [redacted]
IR: [redacted]
Proponente ☐ Participante ☐

Observações:
(ex.: Subcontrato, Fonte Financiamento, Outros)

Data de arranque:	01/04/2018	*(ex.: data atualizada de início, em contrato, dd-mm-aaaa)*
Data de conclusão:	31/12/2021	*(ex.: data atualizada de conclusão física, real, dd-mm-aaaa)*
Orçamento aprovado:	246 269,33 €	*(ex.: Inserir Orçamento global aprovado, com gestão a cargo UC); Se se tratar de uma PSE o orçamento indicado deve excluir IVA*
Taxa Financiamento:	75,00%	*(ex.: Inserir taxa de financiamento aprovada - 100% |85% | ...)*
Taxa de GG aprovada:	20,00%	*(ex.: Orçamento)*
Financiamento sujeito a GG:	184 702,00 €	*(Ex.: Financiamento efetivo líquido deduzidos os donativos, patrocínios e prémios.*
Unidade Orgânica:	FCTUC- DQ	*(ex.: Inserir descrição da Unidade Orgânica: FCTUC | FMUC | ...)*
Centro Financeiro:	34123	*(ex.: Inserir código do Centro Financeiro: 31013 | 34013 | ...)*
Tipo de distribuição:	Final	*(Intermédia ou Final)*
Nº de pedido Lugus:	[redacted]	*(Ex.: Inserir o número do pedido Lugus de encerramento)*

Verificação de procedimentos

1. Cálculo do saldo final do projecto			
1.1 Verificar se há acertos de contas a efectuar com a entidade financiadora	Sim ☐ Não ☑		*(ex: Se sim, identificar neste campo os valores a ter em conta)*
1.2 Verificar se há acertos de contas a efectuar com parceiros, se aplicável	Sim ☐ Não ☑		*(ex: Se sim, identificar neste campo os valores a ter em conta)*
1.3 Verificar se há Fundos de Tesouraria a regularizar	Sim ☐ Não ☑		*(ex: Se sim, identificar neste campo o Lugus da regularização)*
1.4 Verificar se há Empréstimos entre projetos a regularizar	Sim ☐ Não ☑		*(ex: Se sim, identificar neste campo o Lugus da regularização)*
1.5 Verificar se há despesa contabilizada por pagar	Sim ☐ Não ☑		*(ex: Se sim, este preenchimento deve ser ponderado realizar depois)*
1.6 Verificar se existem verbas adicionais registadas como operações de tesouraria	Sim ☐ Não ☑		*(ex: Se sim, devem poder ser consultadas nos mapas de execução)*
1.7 Verificar se existem despesas por reportar	Sim ☐ Não ☑		*(ex: Se sim, este preenchimento deve ser ponderado realizar depois)*
1.8 Indicar Saldo de Tesouraria do Projeto		107 803,58 €	
2. Cálculo da taxa de execução efectiva do projecto			
2.1 Taxa de execução final efetiva do projeto [Total despesa elegível (DD+GG)/Orçamento]		100%	*(incluir quaisquer observações entendidas como sendo*
2.2 Total de despesa direta (DD) submetida e considerada elegível na entidade financiadora		76 830,66 €	*pertinentes no âmbito da gestão deste projeto ou atividade*
2.3 Total de imputações salariais (IMO) submetida e considerada elegível na entidade financiadora		122 534,77 €	*Se aplicavel*
2.4 Total de gastos gerais (GG) submetidos e aceites pela entidade financiadora		46 903,90 €	*Despesa não elegível: FT 90590112259 de 67,76€, despesa posterior ao termo do projeto.*
2.5 Total de despesa direta realizada em SAP		76 898,42 €	
2.6 Total de despesa não elegível		67,76 €	

3. Distribuições intermédias de resultados		Tipo Orç.		
GG	3.1 A distribuir para a Estrutura Central para cumprimento das NEF's	9008	- €	*(incluir código da informação técnica que tenha validado quaisquer distribuições intermedias)*
	3.2 A distribuir para a Unidade Orgânica para cumprimento das NEF's	9008	- €	
	3.3 Distribuídos à Estrutura Central	9008	- €	
	3.4 Distribuídos à Unidade Orgânica	9008	- €	
IMO	3.5 A distribuir para a Estrutura Central para cumprimento da NEF's	9016	- €	
	3.6 A distribuir para a Unidade Orgânica para cumprimento das NEF's	9016	- €	
	3.7 Autorizados distribuir (Estrutura Central)	9009	- €	
	3.8 Autorizados distribuir (Unidade Orgânica)	9009	- €	
MG	3.9 A distribuir para a Estrutura Central	9012	- €	
	3.10 A distribuir para a Unidade Orgânica	9012	- €	

4. Distribuição final de resultados		Tipo Orç.		
GG	4.1 A distribuir para a Estrutura Central para cumprimento da NEF's	9008	9 235,10 €	*(valor deve corresponder a 25% do total GG; a preencher sempre que a taxa de GG aprovados em candidatura seja superior a 20%)*
	4.2 A distribuir para a Unidade Orgânica para cumprimento das NEF's	9008	27 705,30 €	*(valor deve corresponder a 75% do total GG; a preencher sempre que a taxa de GG aprovados em candidatura seja superior a 20%)*
	4.3 A distribuir para a Estrutura Central	9008	- €	*(valor deve corresponder a 25% do total GG, de acordo com o aprovado no projeto)*
	4.4 A distribuir para a Unidade Orgânica	9008	- €	*(valor deve corresponder a 75% do total GG, de acordo com o aprovado no projeto)*
IMO	4.5 A distribuir para a Estrutura Central para cumprimento da NEF's	9016	- €	*(valor de IMO geradas para cumprimento da taxa de gastos gerais prevista nas NEF's)*
	4.6 A distribuir para a Unidade Orgânica para cumprimento das NEF's	9016	- €	*(valor de IMO geradas para cumprimento da taxa de gastos gerais prevista nas NEF's)*
	4.7 A distribuir para a Estrutura Central	9009	- €	*(valor de IMO gerado, subtraindo o valor para cumprimento das NEF's)*
	4.8 A distribuir para a Unidade Orgânica	9009	- €	*(valor de IMO gerado, subtraindo o valor para cumprimento das NEF's)*
MG	4.9 A distribuir para a Estrutura Central	9012	- €	*(valor de outras margens, negociadas no arranque ou geradas)*
	4.10 A distribuir para a Unidade Orgânica	9012	70 863,18 €	*(valor de outras margens, negociadas no arranque ou geradas)*
Resultado total gerado [GG + IMO + Margens]			107 803,58 €	*(valor resultante da soma de todas as distribuições)*

O/A Gestor/a de Projeto: [redacted] Daniela Bettencourt Data: 07/03/2024

Legenda: PEP = Plano de Estrutura de Projeto DD = Despesa Direta / GG = Gastos Gerais / IMO = Imputação de Mão de Obra / MG=Margem / NEF=Normas de enquadramento financeiro da UC

Figura 19- Ficha de encerramento do projeto em impresso próprio (IM0587)

Fonte: arquivo interno da UC

Tendo em conta que os projetos que encerrei foram acompanhados previamente por outro gestor, sempre que me foi pedido para verificar a possibilidade de encerramento do projeto, o primeiro passo foi analisar toda a documentação existente na pasta do projeto e auferir qual o ponto de situação do pedido de Pagamento a Título de Reembolso Final (PTRF), se já tinha sido recebida a análise e quais as despesas aprovadas pela entidade financiadora. De seguida, foi necessário passar o foco dos documentos arquivados para os mapas em SAP e conferir se a informação disponível no mapa de execução do projeto para a despesa "elegível" e "não elegível" estava atualizada e conforme os valores da análise ao PTRF. Sempre que o mapa não estava conforme, procedi à sua correção, nomeadamente, através da alteração do status das despesas geradas no pedido de pagamento na ZPS31.

Realizadas as correções necessárias, já é possível preencher alguma informação do impresso, nomeadamente, informação geral sobre o projeto (período de execução, orçamento aprovado, taxa de financiamento) e a informação sobre a execução do projeto (taxa de execução, total de despesa submetida e considerada elegível, total de despesa realizada e total de despesa não elegível).

O próximo passo foi analisar os mapas referentes à tesouraria do projeto e aos pagamentos, sendo necessário confirmar que estavam registadas todas as transferências de receita e que os valores registados estavam conforme as comunicações de transferência emitidas pela entidade financiadora. Encontrando-se toda a receita registada, não existindo acertos a fazer, empréstimos de tesouraria por regularizar e despesa por pagar, foi possível validar os campos do impresso referentes ao saldo final do projeto e indicar qual o saldo de tesouraria. Após indicação dos valores referentes à execução da despesa e ao saldo de tesouraria, são calculados os gastos gerais a distribuir e, caso exista, o remanescente do projeto.

Terminado o preenchimento do impresso, o mesmo é enviado para verificação e aprovação pela Chefe de Divisão através da plataforma *Lugus* e, caso esteja tudo em conformidade, o pedido é encaminhado para a Divisão de Orçamento e Conta do Serviço de Gestão Financeira, para que proceda às distribuições propostas na ficha de encerramento. Assim, o projeto atinge o seu estágio final e o *status* do projeto é alterado para "encerrado".

CONCLUSÃO

O estágio desenvolvido na DPA assumiu um papel de extrema importância no meu percurso académico e profissional, constituindo a minha primeira experiência de trabalho na minha área de formação. A realização do estágio permitiu a aplicação prática dos conhecimentos teóricos adquiridos na componente letiva do mestrado, bem como o desenvolvimento de competências específicas à área da gestão de projetos, ajustadas ao papel do gestor de projetos na DPA. A par das competências específicas, possibilitou também o estímulo de *soft skills* intrapessoais e interpessoais, relacionadas com a gestão de tempo e de tarefas, organização e atribuição de prioridades, trabalho em equipa, sentido crítico, responsabilidade e iniciativa.

Foram concretizadas todas as tarefas propostas no plano de estágio, desde as tarefas de carácter auxiliar e de menor complexidade, como a elaboração de folhas de horas e a verificação da qualidade de documentos para a prestação de contas e auditorias, até tarefas de maior complexidade, como a elaboração de pedidos de pagamento finais, o acompanhamento da publicação de bolsas e a gestão do PEP, ao longo das diferentes fases do seu ciclo de vida. Para além do apoio prestado a outros gestores de projeto, o aumento de conhecimentos e de autonomia permitiu a constituição de uma carteira de projetos própria. Considera-se, assim, que os objetivos (específicos e gerais) definidos para o estágio foram plenamente atingidos.

Foi extremamente gratificante compreender que com o meu contributo, foi possível melhorar a gestão da execução financeira dos projetos e 'aliviar' a sobrecarga de trabalho associada simultaneamente ao término do quadro comunitário Portugal 2020 e à implementação do PRR na Universidade. Demonstrou-se fundamental o apoio prestado para assegurar as tarefas associadas à gestão dos projetos do Portugal 2020 ainda em execução e em fase de encerramento, nomeadamente, para proceder à prestação de contas das despesas incorridas pela UC no âmbito do projeto e recuperação de fundos, bem como o encerramento financeiro dos projetos e a distribuição de gastos gerais.

Devido ao elevado volume de projetos e de financiamento público contratualizado pela Universidade, é da máxima importância garantir que todas as despesas incorridas são elegíveis no âmbito dos financiamentos, bem como garantir uma execução financeira

rigorosa que não comprometa o seu reembolso. Salienta-se assim a importância e a missão da DPA, que se centra, em grande medida, na recuperação do investimento realizado pela UC na área da investigação e a garantir a sustentabilidade financeira dos projetos.

Face ao papel de extrema relevância assumido pela Divisão e à natureza multifacetada e exigente da área da gestão de projetos, foi um verdadeiro desafio conseguir interiorizar e pôr em prática todos os ensinamentos transmitidos de diversas áreas, como a gestão de tempos e de custos, a gestão da qualidade, de recursos humanos, gestão de riscos, entre outras. Neste contexto, a curva de aprendizagem associada à função de gestor de projetos na DPA revelou-se particularmente exigente, requerendo uma aprendizagem constante e consolidação de conhecimentos. Perante este desafio, a formação em contexto de trabalho (*on job),* foi extremamente importante, pois permitiu uma formação personalizada e ao meu ritmo, assente na transmissão de ensinamentos, partilha de experiências e aconselhamentos que a leitura de um manual ou de um guia não é capaz de transmitir, pelo menos, da mesma forma.

Em síntese, a realização do estágio contribuiu significativamente para a aquisição de experiência profissional e para o desenvolvimento de competências profissionais, facilitando a integração no mercado de trabalho, nomeadamente, através da continuidade na Divisão onde foi desenvolvido o estágio.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A Nossa UC | Episódio #4: O Plano de Formação da UC (Serviço de Gestão de Recursos Humanos) - YouTube. (2021, julho 16). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.youtube.com/watch?v=-mQFl9XPcwg

A Nossa UC | Episódio #08: A Divisão de Projetos e Atividades da UC - YouTube. (2021, novembro 29). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.youtube.com/watch?v=WF5A5MVq3XI

A Nossa UC | Episódio #16: A Divisão de Apoio e Promoção da Investigação da UC - YouTube. (2022, julho 27). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.youtube.com/watch?v=r19xpF07OJo

Alteração ao Regulamento da Administração da Universidade de Coimbra (Despacho n.º 10510/2020). (2020). *Diário da República, 2.ª série, Parte E*.

Bernardes, A. (2008). Políticas e práticas de formação em grandes empresas- Situação actual e perspectivas futuras. *Revista de Ciências da Educação, 6*.

Braz, M. J. Q. (2015). *Gestão de projetos- as práticas de uma empresa de software. Relatório de estágio apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão*.

Caires, S., & Almeida, L. S. (2000). Os estágios na formação dos estudantes do ensino superior: tópicos para um debate em aberto. *Revista Portuguesa de Educação, vol. 13, núm. 2*, *13*(2), 219–241.

COMPETE 2020. (2020). *Guia de apoio ao preenchimento do formulário de pedido de pagamento – V.3*.

Despacho n.º 1556/2021. (2021). *Diário da República, 2.ª série, n.º 27, parte E*. www.dre.pt

Despacho n.º 2234/2025. (2025). *Diário da República, 2.ª série, n.º 34, parte E*.

Despacho n.º 4051/2023. (2023). *Diário da República, 2.ª série, n.º 65, parte E*.

Despacho n.º 10781/2025. (2025). *Diário da República, 2.ª série, n.º 175, parte E*.

Despacho n.º 11017/2022. (2022). *Diário da República, 2.ª série, n.º 65, parte E*.

Despacho n.º 11020/2022. (2022). *Diário da República, 2.ª série, n.º 176, parte E*. www.dre.pt

Despacho n.º 11067/2022. (2022). *Diário da República, 2.ª série, n.º 177, parte E*.

Despacho n.º 12888/2023. (2023). *Diário da República, 2.ª série, n.º 241, parte E*.

Directorate-General for Research and Innovation. (2020). *Strategic Plan 2020-2024*. Acedido em 18 de abril de 2025, de https://commission.europa.eu/publications/strategic-plan-2020-2024-research-and-innovation_en

Episódio #4 - Plano de Formação da Universidade de Coimbra. (sem data). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.uc.pt/anossauc/a-nossa-uc-projetos-e-iniciativas-da-comunidade/episodio-4-pformacao-uc/

Equipa da Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra. (sem data). *Manual de Acolhimento Divisão de Projetos e Atividades (DPA Welcome Guide)*.

Equipa da Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra. (2016a). *Instrução de Trabalho IT008- Prestação de Contas v.3.0*.

Equipa da Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra. (2016b). *Instrução de Trabalho IT022- Gestão de planos de estrutura de projeto v.2.0*.

Equipa da Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra. (2017). *Processo de Suporte P271- Gestão de Projetos, Prestação de Serviços Especializados e Atividades v6.0*.

Equipa da Divisão de Projetos e Atividades da Universidade de Coimbra. (2019). *Instrução de Trabalho IT049- Ciclo de encerramento de projetos e atividades v.6.0*.

Equipa da Divisão de Promoção da Qualidade da Universidade de Coimbra. (2025). *Processo de Suporte P100- Gestão de projetos v.16.0*. www.uc.pt/regulamentos.

Equipa do Serviço de Gestão de Recursos Humanos da Universidade de Coimbra. (2024). *Instrução de Trabalho IT137- Gestão do processo de bolsas de investigação v.4.0*.

Estatuto do Bolseiro de Investigação (Lei n.º 40/2004). (2004). *Diário da República, 1.ª série, n.º 194, parte A*.

Estatutos da Universidade de Coimbra (Despacho normativo n.º 43/2008). (2008). *Diário da República, 2.ª série-N.º 168-1 de Setembro de 2008*.

EU spent €381.4 billion on R&D in 2023 - News articles - Eurostat. (2024, Dezembro 11). Acedido em 15 de março de 2026, de https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20241211-2?utm.com

Fernandes, G., O' Sullivan, D., Pinto, E. B., Araújo, M., & Machado, R. J. (2020). Value of project management in university–industry R&D collaborations. *International Journal of Managing Projects in Business*, *13*(4), 819–843. https://doi.org/10.1108/IJMPB-08-2019-0191

Fernandes, G., & O'Sullivan, D. (2021). Benefits management in university-industry collaboration programs. *International Journal of Project Management*, *39*(1), 71–84. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.10.002

Fundação para a Ciência e a Tecnologia. (2020). *Manual de Submissão de Listagens de Despesas v.10*.

Horizonte Europa - Consilium. (sem data). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/horizon-europe/

International Organization for Standardization. (2012). *ISO 21500: Guidance on project management*. www.iso.org

Investigação e inovação – a intervenção da UE | União Europeia. (sem data). Acedido em 15 de março de 2026, de https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/research-and-innovation_pt?utm

Jardim, J., & Pereira, A. (2006). *Competências pessoais e sociais: Guia prático para a mudança positiva*. Porto: Edições ASA.

Ministério do Planeamento. (2021). *PRR – Recuperar Portugal, Construindo o Futuro*. http://www.portugal.gov.pt

O Portugal 2030 em 3 minutos - Portugal 2030. (2023). Acedido em 15 de março de 2026, de https://portugal2030.pt/o-portugal-2030/o-portugal-2030-em-3-minutos/

O que é o Portugal 2020 - PT2020. (sem data). Acedido em 22 de março de 2026, de https://portugal2020.pt/portugal-2020/o-que-e-o-portugal-2020/

O que é o Portugal 2030 - Portugal 2030. (2023). Acedido em 15 de março de 2026, de https://portugal2030.pt/o-portugal-2030/o-que-e-o-portugal-2030/

Pinto, E. B., & Fernandes, G. (2021). Collaborative R&D the Key Cooperation Domain for University-Industry Partnerships Sustainability – Position Paper. *Procedia Computer Science*, *181*, 102–109. https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.109

Portugal 2020. (2019). *Aviso 17/SI/2019 para Apresentação de Candidaturas*. www.portugal2020.pt

Project Management Institute. (2013). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide).* (5.ª ed.).

Regulamento Bolsas Investigação FCT, I.P. (Regulamento n.º 950/2019). (2019). *Diário da República, 2ª série, n.º 241, parte C.*

Regulamento da Administração da Universidade de Coimbra (Regulamento n.º 53/2020). (2020). *Diário da República, 2.ª série, n.º 14, parte E.*

Regulamento da Reitoria da Universidade de Coimbra (Regulamento n.º 359/2023). (2023, março 21). Diário da República, 2.ª série, n.º 57, parte E. https://www.uc.pt/site/assets/files/475840/20230321_regulamento_da_reitoria_uc.pdf

Regulamento n.º 1440/2024 (Regulamento de Bolsas de Investigação da Universidade de Coimbra). (2024). *Diário da República, 2.ª série, n.º244, parte E.*

Santos, J. M. R. C. A., Varela, C., & Martínez-Galán, E. (2022). A Framework for the Management of Research and Innovation Projects in Academic Settings. *Journal of Research Administration*.

Serviço de Promoção e Gestão da Investigação. (sem data). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.uc.pt/spgi/

Sobre o Portugal 2020. (sem data). Acedido em 22 de março de 2026, de https://transparencia.gov.pt/pt/fundos-europeus/pt2020/sobre-portugal-2020/

Toscano, D., & Ferreira, I. (2011). Formação On the Job no Desenvolvimento Profissional do Colaborador. Em A. Caetano, S. A. Silva, S. M. Tavares, & S. C. Santos (Eds.), *FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL ABORDAGENS E CASOS PRÁTICOS EM PORTUGAL* (pp. 103–116). Mundos Sociais. http://mundossociais.com

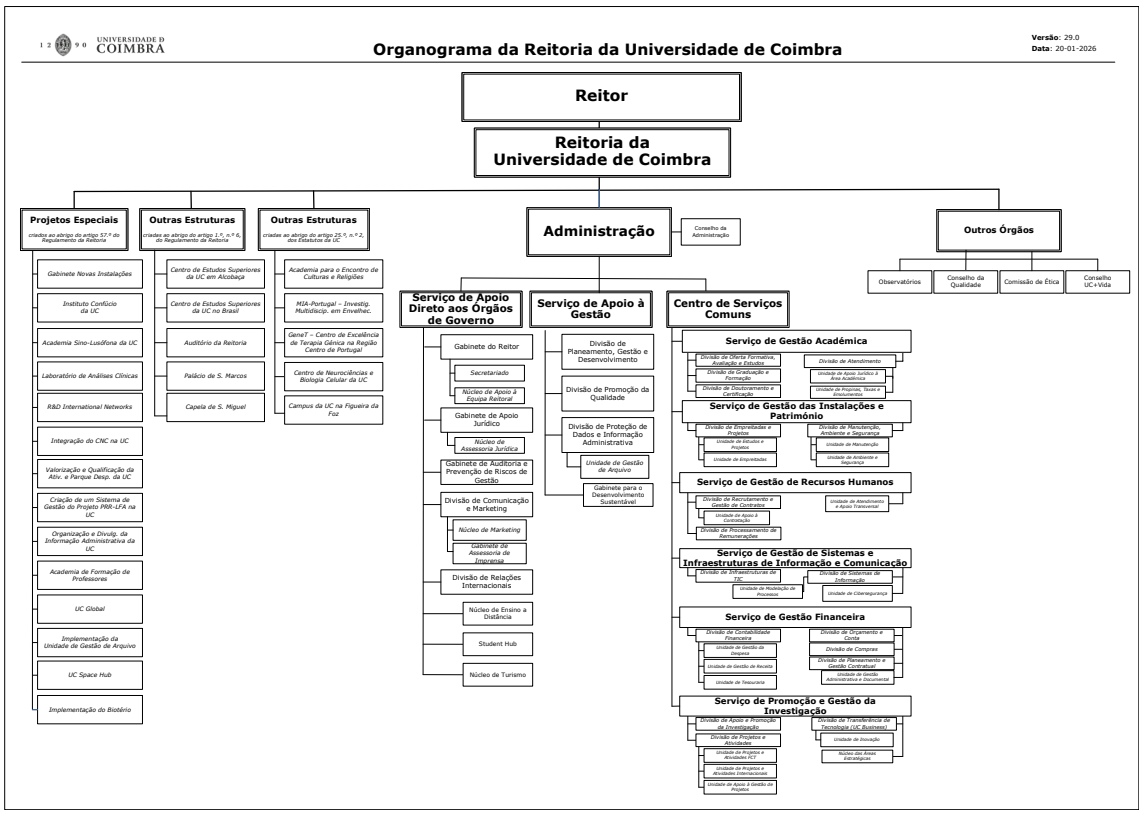
Turner, J. (2009). *The Handbook of Project-Based Management*.

Universidade de Coimbra, Administração, DAPI, O que fazemos. (sem data). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.uc.pt/dapi/o-que-fazemos/

Universidade de Coimbra, Administração, DPA, O que fazemos. (sem data). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.uc.pt/spgi/dpa/o-que-fazemos/

Universidade de Coimbra, Relatório de Gestão e Contas de 2024. (2025). https://www.uc.pt/site/assets/files/1213191/relatorio_gestao_contas_uc2024.pdf

Universidade de Coimbra, SGRH, Formação. (sem data). Acedido em 15 de março de 2026, de https://www.uc.pt/sgrh/formacao/

ANEXOS

ANEXO 1. Organograma da Reitoria da Universidade de Coimbra