



# PLANO DE ACTIVIDADES

---

2010

## FICHA TÉCNICA

### TÍTULO

Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P.  
Plano de Actividades 2010

### EDITOR

INAC - Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P.  
Rua B - Edifícios 4, 5, 6 e Santa Cruz  
Aeroporto de Lisboa - 1749-034 Lisboa  
Telef.: +351 218 423 500 / Fax.: +351 218 402 398 / e-mail: [geral@inac.pt](mailto:geral@inac.pt)  
[www.inac.pt](http://www.inac.pt)

### COORDENAÇÃO TÉCNICA

Gabinete de Estudos e Controlo de Gestão

### IMAGEM E GRAFISMO

Departamento de Comunicação

Periodicidade: Anual

Data de Edição: Dezembro/2009

## ÍNDICE

|   |         |
|---|---------|
| 1. INTRODUÇÃO .....                                     | PÁG. 4  |
| 2. MISSÃO, VISÃO, VALORES E PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES..... | PÁG. 6  |
| 3. OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS.....          | PÁG. 11 |
| 4. MEIOS DISPONIVEIS .....                              | PÁG. 26 |

1.

## INTRODUÇÃO



O documento que se apresenta constitui o Plano de Actividades do Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P., para o exercício económico de 2010 e sistematiza as diversas propostas de actuação previstas para a concretização dos objectivos estratégicos e operacionais definidos.

As propostas apresentadas foram definidas tendo em conta a missão e atribuições do INAC, I.P., as orientações estratégicas para o triénio 2008-2010, que se consubstanciam num reforço da regulação, supervisão e inspecção do sector da aviação civil, e os resultados do desempenho do ano anterior.

As linhas de acção para 2010 têm em conta critérios de eficiência, eficácia e qualidade, com o objectivo de melhorar o desempenho do INAC, I.P. no cumprimento da sua missão e atribuições.

Este Plano de Actividades foi elaborado nos termos do modelo constante no D.L. n.º 183/96, de 27 de Setembro, e apresenta no capítulo I - Nota Introdutória, a caracterização do INAC, I.P., e a indicação das suas principais atribuições. No capítulo II são apresentados os objectivos estratégicos definidos e respectivos objectivos operacionais. Finalmente, no Capítulo III - são descritos os recursos necessários à consecução dos objectivos programados.

2.

## MISSÃO, VISÃO, VALORES E PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES



## CARACTERIZAÇÃO DO INAC, I.P.

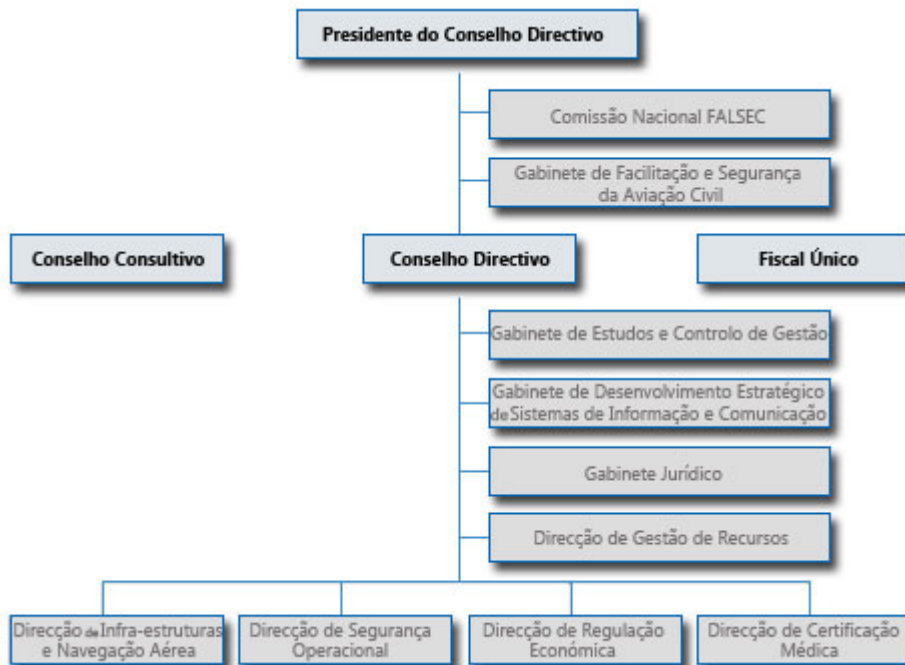
O INAC, I. P., é um instituto público, criado em 1998, integrado na administração indirecta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio, que prossegue atribuições do Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações, sob superintendência e tutela do respectivo ministro.

O INAC, I.P., é um organismo central com sede em Lisboa e com jurisdição sobre todo o território nacional, incluindo o espaço aéreo sujeito a jurisdição do Estado Português e tem por missão regular e fiscalizar o sector da aviação civil e supervisionar e regulamentar as actividades desenvolvidas neste sector.

A revisão do modelo organizacional do INAC, I.P., concretizada através da publicação do Decreto-Lei nº 145/2007, de 27 de Abril e da Portaria nº 543/2007, de 30 de Abril, visou adequar a estrutura às crescentes necessidades do sector, reforçando as responsabilidades nas áreas de regulação, supervisão e inspecção e, ao mesmo tempo, exigiu uma mudança nas metodologias de gestão, de modo a potenciar a flexibilidade de actuação e a adequação dos meios necessários à actuação do órgão regulador do sector da aviação civil.

A actual estrutura orgânica do INAC, I.P. é composta por 9 unidades orgânicas de nível I (Direcções e Gabinetes) que se subordinam hierárquica e funcionalmente ao Conselho Directivo. No apoio estratégico ao Conselho Directivo existem 3 unidades orgânicas de Nível I: Gabinete de Estudos e Controlo de Gestão, Gabinete de Desenvolvimento Estratégico de Sistemas de Informação e Comunicação e Gabinete Jurídico. As funções de suporte ao funcionamento do INAC, I.P. são asseguradas por uma unidade orgânica de nível I - a Direcção de Gestão de Recursos. As funções nucleares são asseguradas por 4 unidades orgânicas: Direcção de Infra-estruturas e Navegação Aérea, Direcção de Segurança Operacional, Direcção de Regulação Económica e Direcção de Certificação Médica.

Figura 1 - Estrutura Orgânica do INAC, I.P.





## **VISÃO, MISSÃO, VALORES E PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES**

### **Visão**

Projectar o INAC, I.P. como uma autoridade aeronáutica de referência europeia, prestigiada e respeitada, destacando-se pela sua gestão, realização dos seus profissionais e pela eficiência dos seus processos, visando a satisfação dos interessados.

### **Missão**

Promover o desenvolvimento seguro, eficiente e sustentado das actividades da aviação civil através da supervisão, regulação, regulamentação, certificação, licenciamento, homologação e fiscalização dessas actividades.

### **Valores**

- ↳ Qualidade dos serviços prestados;
- ↳ Rigor, autonomia, responsabilização e flexibilidade na gestão;
- ↳ Foco da actividade centrado no cliente;
- ↳ Dedicção, competência, produtividade e responsabilização dos profissionais;
- ↳ Ética profissional;
- ↳ Trabalho em equipa multidisciplinar;
- ↳ Disponibilidade para a mudança;
- ↳ Bom relacionamento humano.

## PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES

No quadro seguinte sintetizam-se as principais atribuições e competências actuais do Instituto e as principais actividades que lhes correspondem:

| Atribuições / Competências  | Principais Actividades  |
|---|---|
| Coadjuvar o Governo, na definição das linhas estratégicas e de políticas gerais e sectoriais para a aviação civil | Elaborar projectos de legislação, colaborar na preparação de diplomas legais e regulamentares, nacionais e comunitários e acompanhar a sua aplicação;<br>Representar o Estado Português em organismos internacionais relativos ao sector da aviação civil.  |
| Promover a segurança aérea  | Regulamentar, supervisionar, inspeccionar e fiscalizar as organizações, as actividades, os equipamentos e as instalações do sector  |
| Promover a adequada regulação económica do sector   | Regular as actividades aeroportuárias, de navegação aérea e de transporte aéreo;<br>Supervisionar as condições do exercício das actividades da aviação civil;<br>Garantir os direitos dos passageiros.  |
| Promover a facilitação e a segurança de gestão de transporte aéreo e coordenar o respectivo sistema nacional      | Coordenar e supervisionar a implementação e execução dos programas nacionais de facilitação e segurança da aviação civil e de controlo da qualidade da segurança da aviação civil;<br>Promover a implementação e o desenvolvimento do programa nacional de formação e treino de segurança da aviação civil. |

3.

## OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS



## OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

Com o objectivo de melhorar a qualidade do serviço prestado aos clientes do Instituto e também de aumentar a eficácia e eficiência do INAC, I.P. foram definidos os princípios orientadores da gestão do Instituto, designadamente:

- a) Implementação de uma filosofia de gestão profissionalizada, baseada nas competências adequadas e no incremento da contribuição para o desenvolvimento do respectivo sector da Aviação;
- b) Adopção das «melhores práticas de gestão»;
- c) Desenvolvimento de uma cultura organizacional orientada para a excelência do desempenho, através da utilização de um conjunto de práticas de referência, que possibilitem ao Instituto o sucesso no caminho da procura da sustentabilidade, assente, fundamentalmente, numa nova filosofia de gestão que contemple as dimensões económica, ambiental e social;
- d) Prestação de um serviço com a qualidade exigida por lei;
- e) Garantia de eficiência económica nos custos suportados e nas soluções adaptadas para prestar esse serviço;
- f) Observância dos princípios gerais da actividade administrativa, quando estiver em causa a gestão pública.

Tendo em conta estes princípios orientadores e numa perspectiva de reforço da actuação do INAC, I.P. nomeadamente no sentido de adequá-la às necessidades do sector, foram definidas as orientações estratégicas que o Instituto deverá prosseguir naquele período e concretizar no seu modelo de gestão:

- a) Assegurar um modelo de remuneração adequado do sistema aeroportuário, que facilite a sustentabilidade e racionalidade económica do mesmo
- b) Adaptar o modelo regulatório para assegurar o desenvolvimento adequado do sistema aeroportuário nacional;
- c) Garantir a segurança da aviação civil promovendo uma eficaz regulação e regulamentação do sector, bem como eficiente acção inspectiva e fiscalizadora;
- d) Melhorar a qualidade dos serviços prestados, concretizando uma redução visível dos prazos médios e desburocratizando e simplificando os processos de interface com os agentes económicos do sector;
- e) Reforçar as competências dos recursos humanos do Instituto, assegurando a disponibilidade dos meios necessários para a concretização da missão que lhe está cometida;
- f) Assegurar a sustentabilidade económico - financeira, minimizando a dependência do Orçamento de Estado e libertando os meios financeiros indispensáveis para cobrir os custos de funcionamento e financiar investimentos relacionados com a melhoria da eficácia no cumprimento da sua actividade.

## OBJECTIVOS OPERACIONAIS

No seguimento das orientações estratégicas definidas para o INAC, I.P., foi determinado um modelo de fixação de objectivos para o triénio 2008-2010, baseado num conjunto de indicadores que permitirão avaliar o grau de concretização das orientações específicas definidas para o INAC, I.P.. Os indicadores do INAC, I.P. comuns a todos os membros do Conselho Directivo para o ano de 2010, encontram-se descritos no quadro seguinte:

| OBJECTIVOS DE GESTÃO PARA 2010   | META 2009                           | META 2010                   |
|--|-------------------------------------|-----------------------------|
| <b>Aumentar a taxa de cobertura de custos por proveitos próprios</b><br>Proveitos operacionais próprios / custos operacionais  | 119%                                | 121%                        |
| <b>Aumentar as acções de supervisão nos termos previstos na regulamentação</b>   | +25% das realizadas em 2007         | +35% das realizadas em 2007 |
| <b>Reduzir custo operacional por certificações / licenciamentos / autorizações</b><br>Custo operacional / (cert. + licen + autorizações)   | 335,00€                             | 323,00€                     |
| <b>Contribuir para o desenvolvimento do sector</b><br>N.º de relatórios sectoriais publicados  | 2                                   | 2                           |
| <b>Melhorar o grau de cumprimento orçamental do INAC, I.P.</b><br>Despesas de funcionamento (real) / despesas de funcionamento (orçamentado)   | [95%; 100%]                         | [95%; 100%]                 |
| <b>Implementar o sistema de avaliação:</b><br>U = % n.º trabalhadores avaliados / total de efectivos sujeitos a avaliação<br>Q1 = % pareceres favoráveis da comissão paritária / n.º trabalhadores avaliados | U = 100%<br>Q1 < 5%                 | U = 100%<br>Q1 < 5%         |
| <b>Melhorar a qualidade do serviço:</b><br>Prazo médio de resposta por tipo de documentos ponderados pelo n.º de actos regulatórios  | 13                                  | 10                          |
| Performance do Índice de Sustentabilidade para organismos públicos (MOPTC)   | 6500 pts                            | 7500 pts                    |
| <b>Indicador de clima organizacional</b><br>Avaliação qualitativa do accionista com base na evolução do Inquérito de Clima e Cultura Organizacional  | 4<br>(escala de avaliação de 0 a 5) |                             |
| <b>Contribuição para a evolução da estratégia sectorial</b><br>Avaliação qualitativa do accionista com base na evolução da contribuição e influência para a estratégia do sector                             | 4<br>(escala de avaliação de 0 a 5) |                             |

O Conselho Directivo definiu, para o ano de 2010, sete objectivos operacionais, que cobrem as diversas áreas de intervenção do INAC, I.P. e cuja concretização possibilitará o cumprimento dos objectivos plurianuais definidos e a consolidação do plano estratégico da organização.

**1. Assessoria ao Governo, ao nível legislativo, através da transposição de Directivas e Anexos, bem como elaboração de regulamentos e demais actos legislativos**

Coadjuvar o Governo, na definição das linhas estratégicas e de políticas gerais e sectoriais para a aviação civil, elaborando projectos de legislação, colaborando na preparação de diplomas legais e regulamentos, nacionais e comunitários.

**2. Reforço da acção de supervisão, garantindo a segurança**

Promover a segurança da aviação civil de uma forma integrada e eficiente intensificando as acções de supervisão, inspectiva e fiscalizadora, melhorando os resultados das auditorias e contribuindo para a evolução sustentada do sector.

**3. Adequação da regulação do sector às necessidades do sistema de aviação civil**

Promover a adequada regulação do sector, através da actualização do modelo regulatório e aumentando a confiança dos agentes económicos e dos clientes no exercício da regulação do mercado.

**4. Reforço da sustentabilidade económico-financeira**

Manter e melhorar a sustentabilidade económico-financeira do INAC, I.P. gerando uma contribuição positiva para o Orçamento de Estado e para as Contas Públicas, promovendo o financiamento dos investimentos relacionados com a melhoria da eficácia da prestação do INAC, I.P..

**5. Melhoria da infra-estrutura tecnológica do INAC, I.P.**

Reforçar a infra-estrutura tecnológica através de soluções integradoras e de suporte aos processos.

**6. Reforço do posicionamento institucional do INAC, I.P.**

Aumentar a confiança dos diversos *stakeholders* na actuação do INAC, I.P..

**7. Melhoria da qualidade dos serviços prestados**

Melhorar a qualidade dos serviços prestados, promovendo as ferramentas *e-government* e os sistemas de garantia da qualidade, reduzindo prazos de execução.

Na sistematização que é feita para cada objectivo há dois quadros: um relativo às actividades que lhe competem, e outro de indicadores complementares para avaliação do cumprimento de algumas das actividades previstas.

### Objectivo 1 - quadro 1

| OBJECTIVOS OPERACIONAIS  | ACTIVIDADES / PRODUTOS / SERVIÇOS   |
|--|---|
| <p style="text-align: center;">Assessoria ao Governo, ao nível legislativo, através da transposição de Directivas e Anexos, bem como elaboração de regulamentos e demais actos legislativos</p>                    | Elaborar proposta de alteração à legislação existente sobre servidões aeronáuticas  |
|  | Elaborar Decreto-Lei sobre a autoridade, deveres e responsabilidade dos Directores e responsáveis de aeródromos   |
|  | Preparar uma proposta de Decreto-Lei de certificação de heliportos de emergência médica   |
|  | Elaborar uma proposta de Decreto-Lei com regime sancionatório do Céu Único Europeu  |
|  | Elaborar proposta de Regulamento(s) ao Decreto-Lei de transposição do Anexo 15  |
|  | Elaborar o(s) regulamento(s) subordinado(s) ao(s) Decreto(s)-Lei de criação de uma licença de AITA e de operação de estações de telecomunicações aeronáuticas em aeródromos secundários   |
|  | Elaborar os regulamento(s) subordinado(s) à Lei n.º 6/2009  |
|  | Elaborar um regulamento sobre os requisitos mínimos de qualificação de ' <i>Air Traffic Safety Electronic Personnel</i> ' (ATSEP)   |
|  | Elaborar regulamento subordinado à proposta de Decreto-Lei de certificação de heliportos de emergência médica   |
|  | Elaborar proposta de revisão do Decreto-Lei n.º 145/2007  |
|  | Elaborar proposta de revisão do Decreto-Lei n.º 139/2004  |
|  | Elaborar projecto de Regulamento para aceitação do pessoal dirigente  |
|  | Elaborar proposta de revisão do Regulamento n.º 19/2003   |
|  | Elaborar proposta de revisão do Regulamento n.º 32/203  |
|  | Participar na participação dos regulamentos e especificações de iniciativa da Comissão Europeia, no âmbito do Céu Único Europeu   |
|  | Participar na preparação dos regulamentos da Comissão Europeia (ou da discussão dos Regulamentos do Parlamento Europeu e do Conselho), ou de especificações europeias, decorrentes de necessidades regulamentares identificadas no decurso do desenvolvimento do SESAR                  |
|  | Colaborar com os serviços do MOPTC na preparação de respostas a recursos contenciosos e gratuitos de natureza tutelar interpostos de actos praticados no âmbito daquele Ministério, em matéria de aviação civil   |
|  | Preparar os Conselhos dos <ministros dos Transportes, Energia e Telecomunicações, através da elaboração de Notas de enquadramento, de projectos de Notas de Intervenção   |
|  | Preparar e negociar novos acordos sobre serviços aéreos com a Rússia, Egipto, Angola, Moçambique, Tunísia, ou outros países terceiros que venham a manifestar interesse numa negociação bilateral com Portugal, ou pelos quais as transportadoras aéreas nacionais manifestem interesse |
| Elaborar relatórios com pontos de situação sobre as relações com países terceiros ao nível de transporte aéreo para integração no mecanismo de coordenação das acções externa do estado português destinado ao MNE |   |

## Objectivo 1 - quadro 2

| INDICADORES  | REFERÊNCIA 2009 | META 2010  |
|--|-----------------|------------|
| Proposta de alteração à legislação existente sobre servidões aeronáuticas  | n.a.            | 31/12/2010 |
| Proposta de Decreto-Lei sobre a autoridade, deveres e responsabilidade dos Directores e responsáveis de aeródromos | n.a.            | 31/12/2010 |
| Proposta de Decreto-Lei de certificação de heliportos de emergência médica   | n.a.            | 31/12/2010 |
| Proposta de Decreto-Lei com regime sancionatório do Céu Único Europeu  | n.a.            | 31/12/2010 |
| Proposta de revisão do Decreto-Lei n.º 145/2007  | n.a.            | 31/12/2010 |
| Proposta de revisão do Decreto-Lei n.º 139/2004  | n.a.            | 31/12/2010 |
| Projecto de Regulamento para aceitação do pessoal dirigente  | n.a.            | 31/12/2010 |
| Revisão do Regulamento n.º 32/2003   | n.a.            | 31/12/2010 |



## Objectivo 2 - quadro 1

| OBJECTIVOS OPERACIONAIS   | ACTIVIDADES / PRODUTOS / SERVIÇOS  |
|---|--|
| <p>Reforço da acção de supervisão, garantindo a segurança</p>   | Implementar um Plano de Acção Anual para aplicação do programa ACAM supervisão das aeronaves e sua execução  |
|   | Elaborar um plano de implementação de um sistema interno de <i>Safety Management System</i> (SMS)  |
|   | Elaborar um Plano de Acção para implementação de nova regulamentação do sector, ou alteração da já existente   |
|   | Inspeccionar todos os operadores aéreos, para total cumprimento do Regulamento n.º 859/2008 (EU-OPS)   |
|   | Efectuar auditorias, inspecções e inspecções a aeronaves de países terceiros que utilizem os aeródromos nacionais, aumentando em pelo menos 35% a acção de supervisão do ano de 2007   |
|   | Elaborar um plano homem/hora, por actividade relevante para a Direcção de Segurança Operacional  |
|   | Preparar a transferência para o INAC, I.P., no início de 2011, da supervisão do cumprimento da legislação sobre servidões aeronáuticas nas áreas que, não são da responsabilidade da ANA, E.P.E ou da NAV Portugal, E.P.   |
|   | Transferir, para o INAC, I.P., a gestão das bandas de frequências aeronáuticas que tem vindo a ser assegurada pela NAV, E.P.E.   |
|   | Transferir, para a NAV, E.P.E., a tarefa de actualização do Manual VFR reservando para o INAC, I.P. as a tarefas de supervisão desta actividade  |
|   | Transferir, para a NAV, E.P.E., a tarefa de actualização das cartas aeronáuticas, garantindo a edição, em 2010, de uma nova versão da Carta  |
|   | Lançar um programa de auditorias/inspecções dos aeródromos nacionais nos termos do Decreto-Lei n.º 186/2007 modificado   |
|   | Executar as auditorias/inspecções necessárias para certificar (a menos de não conformidades pendentes) as organizações de formação de Controladores de Tráfego aéreo (nos termos da Lei n.º 6/2009) e para homologar cursos já organizados de formação de Controladores de Tráfego Aéreo (no âmbito da Lei n.º 6/2009), de ATSEP |
|   | Participar nos processos de certificação e da supervisão da interoperabilidade do EGNOS (colocação do sinal no espaço)   |
|   | Assegurar as tarefas decorrentes dos trabalhos preparatórios do 'SW Portugal-Spain FAB'  |
|   | Lançar um sistema de controlo das alterações veiculadas em cartas ICAO   |
|   | Coordenar o levantamento das declinações magnéticas nos aeródromos, heliportos e ajudas-rádio nacionais  |
|   | Assegurar as obrigações assumidas pelo INAC, I.P. no âmbito do eTOD  |
| Coordenar e supervisionar os sistemas de segurança e facilitação  |  |
| Certificar elementos de segurança privada necessários à operação dos sistemas e equipamentos de segurança da aviação civil dos aeroportos nacionais |  |

## Objectivo 2 - quadro 2

| INDICADORES  | REFERÊNCIA 2009 | META 2010  |
|--|-----------------|------------|
| Auditorias, inspecções, acções correctivas e inspecções a aeronaves de países terceiros que utilizem aeródromos nacionais                      | 390             | 422        |
| Alteração do procedimento  | n.a.            | 30/11/2010 |
| Índice de n.º de inspecções ou auditorias realizadas face ao n.º planeado  | 100%            | 100%       |
| Desenvolvimento do Plano de Acção Anual (programa ACAM) e a sua execução   | n.a.            | 15/02/2010 |
| Plano para implementação da nova regulamentação do sector (DSO)  | n.a.            | 31/01/2010 |
| % de Operadores aéreos inspeccionados para cumprimento do Regulamento n.º 859/2008   | n.a.            | 100%       |
| Elaboração de uma proposta de revisão do manual de Recrutamento e Selecção do INAC, I.P.   | n.a.            | 30/07/2010 |
| Apresentação do Plano homem/hora para a DSO  | n.a.            | 30/07/2010 |
| Preenchimento de nova base de dados relativa aos processos de contra ordenação com todas as participações arquivadas formuladas em 2004 e 2005 | 2               | 31/12/2010 |
| Preenchimento da nova base de dados relativa a todos os processos de contra-ordenação  | n.a.            | 31/12/2010 |

### Objectivo 3 - quadro 1

| OBJECTIVOS OPERACIONAIS   | ACTIVIDADES / PRODUTOS / SERVIÇOS   |
|---|---|
| <p>Adequação da regulação do sector às necessidades do sistema de aviação civil</p>   | Elaborar proposta de modelo de financiamento do INAC, I.P. tendo em conta o novo modelo regulatório e a proposta de directiva de taxa de segurança  |
|   | Elaborar proposta de modelo de análise económica e financeira, para aplicação do novo modelo regulatório do INAC, I.P.  |
|   | Autorizar e aprovar os Programas de Exploração dos serviços aéreos regulares e não regulares extra-comunitários para as estações IATA Verão 2010 e Inverno 2010/2011 e intra-comunitários quando operados por transportadoras extra-comunitárias, bem como de voos isolados e respectivas alterações, dos Programas de Exploração de serviços operados em 'Code-Share' com transportadoras de países terceiros, dos voos não regulares de carga, dos pedidos de sobrevoos e escalas técnicas no território nacional, por transportadoras extra-comunitárias, assim como de escalas técnicas em voos comerciais ou utilização de aeródromos militares, e dos voos internacionais - de/para espaço não-Schengen - envolvendo aeródromos não abertos ao tráfego internacional. |
|   | Promover a defesa dos direitos dos passageiros através da análise de reclamações e acções de fiscalização.  |
|   | Supervisionar e fiscalizar o processo de atribuição de faixas horárias, assim como a fiscalização da sua utilização por parte das transportadoras aéreas.   |
|   | Desenvolver e concluir o processo de imposição de obrigações modificadas de serviço público e da adjudicação da exploração dos serviços aéreos regulares na rota Porto Santos/Funchal/Porto Santo.  |
|   | Supervisionar e fiscalizar a execução das obrigações de serviço público impostas às rotas entre o Continente e a Região Autónoma dos Açores, entre esta e a Região Autónoma da Madeira, entre Porto Santo/Funchal/Porto Santo e entre Lisboa e o Nordeste Transmontano, mensal ou trimestral, através da elaboração de Relatórios de Execução.  |
|   | Definir os parâmetros de receitas e qualidade de serviço relativas ao 1º período na implementação do novo modelo regulatório.   |
|   | Aumentar inspecções/verificações técnicas às empresas licenciadas para auto-assistência e Prestação de Serviços no âmbito da actividade da assistência em escala  |
|   | Elaborar modelo de análise dos pedidos de licenciamento dos operadores aéreos, com especial enfoque na análise económico-financeira.  |
|   | Aferição dos custos do INAC, I.P. imputáveis à actividade de navegação aérea em rota, com vista à constituição da base nacional dos custos unitários afectos à actividade de navegação aérea em rota.   |
|   | Participação nas reuniões do Grupo Financeiro do Eurocontrol.   |
| Participar nas reuniões promovidas por diversas instâncias comunitárias e internacionais com vista ao alcance de um enquadramento normativo para as emissões da aviação civil internacional, em colaboração com os restantes do MNE e da Agência do Ambiente. |   |

(continua)

|  |  |
|--|--|
|  | <p>Preparar e participar em reuniões dos grupos de Conselho de Transportes e Ambiente e de peritos da Comissão Europeia no âmbito dos seguintes dossiers comunitários:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Acordo Comunidade Europeia / Países dos Balcãs Ocidentais no âmbito do espaço Aviação Comum Europeu (EACE);</li> <li>↳ Acordo de Transporte Aéreo Euro-Mediterrânico (Marrocos);</li> <li>↳ Acordo global misto sobre serviços aéreos com a Ucrânia;</li> <li>↳ Posição de Portugal em relação ao pedido de mandatos verticais apresentados pela Comissão Europeia com países terceiros com vista à conclusão de acordos sobre certas disposições dos acordos aéreos bilaterais à luz do 'mandato horizontal' no âmbito do comité especial;</li> <li>↳ Preparação da posição de Portugal e participação nas negociações levadas a cabo pela Comissão Europeia para negociação da 2ª fase da Área Aberta da Aviação CE/Estados Membros/EUA;</li> <li>↳ Preparação da posição de Portugal e participação nas negociações levadas a cabo pela Comissão Europeia para a negociação dos acordos aéreos sob o mandato vertical CE/Estados-membros/Israel, Jordânia, Austrália e Nova Zelândia, entre outros;</li> <li>↳ Participação em reuniões do Comité Especial e Fórum Consultivo relativo ao Acordo sob forma de Troca de Cartas entre a CE e os seus Estados-Membros, por um lado, e a Federação da Rússia, por outro lado, relativo aos 'Princípios Acordados com vista à Modernização do Actual Sistema de Utilização das Rotas Transiberianas' e à criação do 'Mecanismo de Igualização' pelos Estados-Membros;</li> <li>↳ Participação no '<i>Advisor Committee</i>' sobre as Decisões da Comissão relativamente à celebração de Acordos Bilaterais entre os Estados-Membros e Países Terceiros.</li> </ul> |
|  | <p>Publicar estudos sectoriais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Anuário Estatístico;</li> <li>↳ Estudo sobre a competitividade da aviação civil.</li> </ul>   |
|  | <p>Elaborar a publicação anual das aeronaves inscritas no RAN</p>  |

### Objectivo 3 - quadro 2

| INDICADORES  | REFERÊNCIA 2009 | META 2010                    |
|--|-----------------|------------------------------|
| Modelo de financiamento do INAC, I.P.  | n.a.            | 1                            |
| Modelo de análise económico-financeira   | n.a.            | 1                            |
| Prazo médio dos actos regulatórios praticados relativos ao licenciamento de operadores de transporte aéreo   | 90 dias         | 60 dias                      |
| Processos de reclamações concluídas  |                 | +10%                         |
| Conclusão do processo Porto Santo/Funchal/Porto Santo  | n.a.            | 100%                         |
| Taxa de execução dos relatórios (OSP)  |                 | +3%                          |
| Inspecções/verificações técnicas às empresas licenciadas para auto-assistência e Prestação de Serviços no âmbito da actividade de assistência em escala  | n.a.            | +10%                         |
| Modelo de análise económico-financeira para licenciamento de operadores  | n.a.            | 31/12/2010                   |
| Relatórios sectoriais publicados   | 2               | 2                            |
| Participar em todas as reuniões em organismos internacionais ligados ao sector da aviação civil elaborando previamente projectos de intervenção e posteriormente relatórios de participação em eventos | n.a.            | <= 5 dias do prazo do evento |

#### Objectivo 4- quadro 1

| OBJECTIVOS OPERACIONAIS                          | ACTIVIDADES / PRODUTOS / SERVIÇOS                          |
|--|--|
| Reforço da sustentabilidade económico-financeira | Reduzir o custo operacional por acto regulatório praticado |
|  | Reforçar a cobertura de custos por proveitos próprios      |
|  | Manter o grau de execução orçamental                       |

#### Objectivo 4- quadro 2

| INDICADORES   | REFERÊNCIA 2009 | META 2010 |
|---|-----------------|-----------|
| Custos operacionais (certificações + licenciamentos + autorizações)           | 335,00€         | 323,00€   |
| Proveitos operacionais próprios / custos operacionais                         | 119%            | 121%      |
| Despesas de funcionamento executadas / despesas de funcionamento orçamentadas | 95%             | 95%       |

## Objectivo 5 - quadro 1

| OBJECTIVOS OPERACIONAIS  | ACTIVIDADES / PRODUTOS / SERVIÇOS  |
|--|--|
| <p><b>Melhorar os processos e o funcionamento do INAC, I.P. a partir do reforço da infra-estrutura tecnológica</b></p> | <p>Concluir a implementação do ERP, iniciada em 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Formalizar utilizadores;</li> <li>↳ Permitir a utilização generalizada pelas diversas UO's;</li> <li>↳ Permitir a criação de informação de reporte automática.</li> </ul>   |
|  | <p>Desenvolver e integrar os processos de negócio associados a documentos no sistema de Gestão Documental / Expediente</p>   |
|  | <p>Implementar a infra-estrutura tecnológica de suporte ao serviço de controlo de Servidões Aeronáuticas</p>   |
|  | <p>Implementar a infra-estrutura tecnológica facilitadora de comunicação baseada nas tecnologias de informação e de redefinição do espaço de trabalho para a facilitação do Teletrabalho e acesso remoto</p>   |
|  | <p>Reformular o Datacenter reforçando-o nas componentes de suporte aos equipamentos e adoptando soluções que reduzam a complexidade e permitam um controlo preciso através da gestão eficiente de energia, dos sistemas de refrigeração e do espaço, assim como o da consolidação e virtualização da sua infra-estrutura</p> |
|  | <p>Renovar o parque informático do INAC, I.P.</p>  |

## Objectivo 5 - quadro 2

| INDICADORES   | REFERÊNCIA 2009 | META 2010  |
|---|-----------------|------------|
| Consolidação do ERP - data de conclusão do projecto   | n.a.            | 30/06/2010 |
| Número de Processos Integrados no Sistema de Gestão Documental / Expediente   | n.a.            | 7          |
| Data de conclusão do processo para implementação da infra-estrutura de suporte ao serviço de controlo de Servidões Aeronáuticas   | n.a.            | 30/11/2010 |
| Data de conclusão do projecto de implementação da infra-estrutura tecnológica facilitadora de comunicação baseada nas tecnologias de informação e de redefinição do espaço de trabalho para facilitação do Teletrabalho e acesso remoto | n.a.            | 31/12/2010 |
| Data de conclusão do projecto de reformulação do Datacenter   | n.a.            | 31/12/2010 |

## Objectivo 6- quadro 1

| OBJECTIVOS OPERACIONAIS                               | ACTIVIDADES / PRODUTOS / SERVIÇOS   |
|---|---|
| Reforço do posicionamento institucional do INAC, I.P. | Assegurar a representação no Comité de Segurança da Aviação Civil da Comissão Europeia  |
|   | Assegurar a representação junto do Gabinete do Coordenador de Segurança do MAI e na Comissão Nacional de Protecção Civil                          |
|   | Assegurar a representação nos fóruns/grupos de trabalho da Conferência Europeia da Aviação Civil nas quais Portugal está formalmente representado |
|   | Realizar um seminário internacional no âmbito da Segurança da Aviação Civil   |
|   | Assegurar a participação nos programas de Auditoria da ICAO, ECAC e EU  |
|   | Realizar acções de formação no âmbito da Segurança da Aviação Civil   |
|   | Representar Portugal em eventos internacionais relacionados com Medicina aeronáutica  |
|   | Publicar um Código de Conduta   |
|   | Implementar medidas de Utilização Racional de Energia   |
|   | Realizar acções de sensibilização e divulgação de informação em matéria de aviação civil para os <i>stakeholders</i>                              |
|   | Conceber peças de <i>merchandising</i> , para distribuição junto do público-alvo, tendo em conta a sua segmentação                                |
|   | Promover iniciativas de sensibilização e divulgação de informação no âmbito da aviação civil, dirigidas aos Órgãos de Comunicação Social          |
| Dinamizar o projecto portal do INAC, I.P.             |   |

## Objectivo 6- quadro 2

| INDICADORES   | REFERÊNCIA 2009 | META 2010  |
|---|-----------------|------------|
| Código de conduta (publicação)  | n.a.            | 31/03/2010 |
| Implementação das medidas estabelecidas pela Autoridade Energética                | n.a.            | 15/06/2010 |
| Número de peças de <i>merchandising</i> concebidas                                | n.a.            | 3          |
| N.º de reuniões a realizar com <i>stakeholders</i> sobre projectos regulamentares | n.a.            | 6          |
| Lançar uma campanha sobre segurança ( <i>Safety</i> )                             | n.a.            | 1          |
| Promoção de um encontro com Órgãos de Comunicação Social                          | n.a.            | 1          |
| Seminários  | n.a.            | 2          |



## Objectivo 7- quadro 1

| OBJECTIVOS OPERACIONAIS                      | ACTIVIDADES / PRODUTOS / SERVIÇOS  |
|--|--|
| Melhoria da qualidade nos serviços prestados | Remodelar os edifícios 4, 5 e 6 com requalificação das áreas do Bar, edifício 5 - piso 0, edifício 6 - piso 0 (ala esquerda) e piso 1  |
|  | Reorganizar o Centro de Documentação e Informação do INAC, I.P.  |
|  | Realizar um inquérito ao Grau de Satisfação dos clientes do INAC, I.P.   |
|  | Realizar um inquérito ao Clima e Cultura Organizacional do INAC, I.P.  |
|  | Implementar um projecto-piloto, no Aeroporto de Lisboa, para a criação de um novo canal de atendimento para os clientes do INAC, I.P., localizados nos principais aeroportos nacionais baseados em quiosques, para prestação inicial dos seguintes serviços: reclamação de passageiros; certificados de tripulantes e cartões de acesso aos aeroportos, agenda electrónica para marcação de exames médicos |

## Objectivo 7- quadro 2

| INDICADORES   | REFERÊNCIA 2009 | META 2010  |
|---|-----------------|------------|
| Requalificação das instalações - data de conclusão das obras  | n.a.            | 15/12/2010 |
| Reorganização do Centro de Documentação e Informação do INAC, I.P.:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Revisão e conclusão do modelo de catalogação da documentação;</li> <li>↳ Avaliação de massas documentais;</li> <li>↳ Implementação de solução de gestão de conteúdos técnicos que permita o acesso às publicações técnicas (manuais técnicos de aeronaves) pelas diversas UO's</li> </ul> | n.a.            | 15/12/2010 |
| Melhorar a qualidade do serviço - prazo médio de dias de resposta por tipo de documentos, ponderado pelo n.º de actos regulatórios  | 13              | 10         |
| Realização de um inquérito com o objectivo de avaliar o grau de satisfação dos clientes do INAC, I.P.   | 1               | 1          |
| Elaborar um inquérito de Clima e Cultura Organizacional do INAC, I.P.   | 1               | 1          |
| Criação de quiosques de Atendimento no aeroporto de Lisboa até 30/11/2010   | n.a.            | 5          |

4.

## MEIOS DISPONÍVEIS



Para cumprimento dos objectivos previstos no plano de actividades do INAC, I.P. para o ano de 2010, está prevista a utilização de um conjunto de recursos que a seguir se enunciam e discriminam:

## 1. RECURSOS FINANCEIROS

Na elaboração do Plano de Actividades para 2010, e correspondente orçamentação, foram tidas em consideração as linhas orientadoras estabelecidas pela Circular DGO Série A, n.º 1354, de 4 de Dezembro. A preparação do Plano de Actividades 2010 e do respectivo Orçamento, tiveram assim por base:

- ↘ A Lei do Enquadramento Orçamental, Lei n.º 91/2001, de 20 de Agosto, alterada e republicada pela Lei Orgânica n.º 2/2002, de 28 de Agosto, alterada pela Lei n.º 23/2003, de 2 de Julho e alterada e republicada pela Lei n.º 48/2004, de 24 de Agosto;
- ↘ O Sistema de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP), Lei nº 66 B de 27 de Dezembro e,
- ↘ A Lei de Vínculos, Carreiras e Remunerações (LVCR), Lei n.º 12-A/2008, de 27 de Fevereiro.

Para dar execução ao plano de actividades para o ano de 2010, em termos gerais, o INAC, I.P. prevê uma receita global (orçamento de funcionamento+PIDDAC) de 47.038.978,00 € e um montante de despesa de 44.381.367,00 €, cumprindo, nestes termos, a Regra de Equilíbrio Orçamental.

É apresentada nos pontos seguintes deste Plano de Actividades a desagregação dos Orçamentos de Funcionamento e de Investimento do INAC, IP, bem como o Balanço e a Demonstração de Resultados previstos para o exercício económico de 2010.

## 1.1 Orçamento de Funcionamento

Prevê-se que a receita e a despesa tenham a seguinte expressão (valores em euros):

### Receita:

|                             |                        |
|-----------------------------|------------------------|
| ↳ Taxa de segurança         | 40.020.920,00 €        |
| ↳ Outras taxas              | 4.319.378,00 €         |
| ↳ Receitas diversas         | 1.543.680,00 €         |
| <b><u>Receita total</u></b> | <b>45.883.978,00 €</b> |

### Despesa:

|                                |                        |
|--------------------------------|------------------------|
| ↳ Despesas com o pessoal       | 9.170.607,00 €         |
| ↳ Aquisição de bens e serviços | 2.987.303,00 €         |
| ↳ Transferências               | 29.948.789,00 €        |
| ↳ Outras despesas correntes    | 817.368,00 €           |
| ↳ Despesas de capital          | 299.800,00 €           |
| ↳ Juros e Outros Encargos      | 2.500,00 €             |
| <b><u>Despesa total</u></b>    | <b>43.226.367,00 €</b> |

De destacar como factor relevante, que a taxa de segurança (orçamento de funcionamento + PIDDAC) ascenderá a 41.175.920,00 €, o que corresponde a um decréscimo previsto de 2,6%, relativamente ao valor orçamentado para 2009.

Quanto às restantes taxas, e também relativamente ao valor orçamentado para 2009, prevê-se um crescimento na ordem dos 25%.

## 1.2. Orçamento de Investimento

No que se refere ao Investimento, está previsto um montante global de 1.155.000,00 €, afectos a 4 projectos, os quais são suportados totalmente por receitas próprias.

### Receita:

|                        |                |
|------------------------|----------------|
| ↳ Taxa de segurança    | 1.155.000,00 € |
| ↳ Transferências do OE | 0,00 €         |

**Receita total** 1.155.000,00 €

### Despesa:

|  |              |
|--|--------------|
| ↳ Remodelação dos Ed. 4, 5 e 6 e Alpriate - Vialonga                     | 415.000,00 € |
| ↳ Rede Informática do INAC, I.P. e Tec. Associadas                       | 200.000,00 € |
| ↳ Inf. do <i>Front-Office</i> / <i>Back-Office</i> - Governo Electrónico | 270.000,00 € |
| ↳ Consolidação de um ERP ( <i>Enterprise Resource Planning</i> )         | 270.000,00 € |

**Despesa total** 1.155.000,00 €

### Projecto I - Remodelação dos Edifícios 4, 5 e 6 e Alpriate - Vialonga

O projecto em causa é uma extensão do projecto iniciado em 2007 e tem como objectivo adequar as instalações do INAC, I.P., às necessidades funcionais dos serviços e requalificar os espaços. Este ano o projecto é dedicado à requalificação das áreas do Bar, Edifício 5 - Piso 0, Edifício 6 - Piso 0 (ala esquerda) e Piso 1.

*Custo do projecto: o investimento a realizar totaliza 415.000 Euros.*

### Projecto II - Rede Informática do INAC, I.P. e Tecnologias Associadas

Este projecto tem como objectivo dar continuidade à política de renovação progressiva do parque informático do Instituto, quer através da introdução de novos equipamentos, quer através da introdução de melhoramentos nos já existentes (hardware e software).

*Custo do projecto: o projecto tem uma previsão orçamental para 2010 de 200.000 Euros.*

### **Projecto III - Informatização do Front-Office / Back-Office - Governo Electrónico**

No âmbito do Plano Estratégico do Sistema de Informação, foi definido como objectivo a cumprir em 2010 a informatização de um conjunto de processos de “negócio” das Unidades Orgânicas. Esta informatização consiste na integração desses processos num sistema de gestão documental, permitindo a gestão de informação integrada e a consequente uniformização.

*Custo do projecto: o valor do investimento a realizar em 2010 ascenderá a 270.000 Euros.*

### **Projecto IV - Consolidação de ERP (Enterprise Resource Planning)**

O projecto de implementação de um ERP no INAC, I.P. foi dividido em 2 fases a ocorrer nos exercícios económicos 2009 e 2010, estimando-se a conclusão do projecto até final do 1º semestre de 2010.

*Custo do projecto: o investimento a realizar em 2010 é estimado em 270.000 Euros.*

### 1.3. Balanço Previsional do exercício

## BALANÇO

Unidade: Euros

| CÓDIGO DAS CONTAS | ACTIVO  | EXERCÍCIOS           |                     |                      |                      |                     |                      |
|-------------------|---|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
|                   |   | 2010                 |                     |                      | 2009                 |                     |                      |
|                   |   | AB                   | AP                  | AL                   | AB                   | AP                  | AL                   |
|                   | <b>IMOBILIZADO:</b>   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   | <b>Bens de domínio público:</b>   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 451               | Terrenos e recursos naturais  | 751.469,58           | 0,00                | 751.469,58           | 751.469,58           | 0,00                | 751.469,58           |
| 452               | Edifícios   | 977.024,56           | 219.748,81          | 757.275,95           | 977.024,56           | 204.248,29          | 772.778,27           |
| 453               | Outras construções e infra-estruturas                                   | 51.062,21            | 15.663,02           | 35.399,19            | 51.062,21            | 14.395,10           | 36.667,11            |
| 454               | Infra-estruturas e equipamentos de natureza militar                     |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 455               | Bens do património histórico, artístico e cultural                      |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 459               | Outros bens de domínio público  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 445               | Imobilizações em curso  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 448               | Adiantamentos por conta de bens de domínio público                      |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   |   | <b>1.779.556,35</b>  | <b>235.411,83</b>   | <b>1.544.144,72</b>  | <b>1.779.556,35</b>  | <b>218.641,39</b>   | <b>1.560.914,96</b>  |
|                   | <b>Imobilizações incorpóreas:</b>                                       |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 431               | Despesas de instalação  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 432               | Despesas de investigação e de desenvolvimento                           |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 433               | Propriedade industrial e outros direitos                                |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 443               | Imobilizações em curso  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 449               | Adiantamentos por conta de imobilizações incorpóreas                    |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   |   | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>          |
|                   | <b>Imobilizações corpóreas:</b>   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 421               | Terrenos e recursos naturais  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 422               | Edifícios e outras construções  | 3.419.371,76         | 164.609,79          | 3.254.861,97         | 3.419.371,76         | 122.672,13          | 3.296.699,63         |
| 423               | Equipamento básico  | 880.704,51           | 158.128,36          | 702.576,15           | 456.104,51           | 137.802,49          | 318.502,02           |
| 424               | Equipamento de transporte   | 153.457,40           | 153.457,40          | 0,00                 | 153.457,40           | 160.581,66          | 2.875,74             |
| 425               | Ferramentas e utensílios  | 7.165,16             | 7.165,16            | 0,00                 | 6.915,16             | 7.067,99            | -151,93              |
| 426               | Equipamento administrativo  | 4.697.804,61         | 3.850.321,39        | 1.047.483,22         | 4.347.704,61         | 3.517.738,08        | 829.966,53           |
| 427               | Tarax e vasilhame   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 429               | Outras imobilizações corpóreas  | 1.002.726,28         | 1.002.726,28        | 0,00                 | 970.228,28           | 968.592,95          | 1.633,33             |
| 442               | Imobilizações em curso  | 934.695,48           | 0,00                | 934.695,48           | 584.695,48           | 0,00                | 584.695,48           |
| 448               | Adiantamentos por conta de imobilizações corpóreas                      |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   |   | <b>11.275.925,20</b> | <b>5.336.308,38</b> | <b>5.939.616,82</b>  | <b>9.938.475,20</b>  | <b>4.904.254,40</b> | <b>5.034.220,80</b>  |
|                   | <b>Investimentos financeiros:</b>                                       |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 411               | Partes de capital   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 412               | Obrigações e títulos de participação                                    |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 414               | Investimentos em imóveis  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 415               | Outras aplicações financeiras   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 441               | Imobilizações em curso  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 447               | Adiantamentos por conta de investimentos financeiros                    |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   |   | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>          |
|                   | <b>CIRCULANTE:</b>  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   | <b>Existências:</b>   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 36                | Matérias-primas, subsidiárias e de consumo                              |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 35                | Produtos e trabalhos em curso   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 34                | Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos                           |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 33                | Produtos acabados e intermédios   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 32                | Mercadorias   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 37                | Adiantamentos por conta de compras                                      |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   |   | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>          |
|                   | <b>Dívidas de terceiros — Médio e longo prazos</b>                      |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   | <b>Dívidas de terceiros — Curto prazo:</b>                              |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 2811+2821         | Empréstimos concedidos  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 211               | Clientes, c/c   | 571,00               |                     | 571,00               | 571,00               |                     | 571,00               |
| 212               | Contribuintes, c/c  | 0,00                 |                     | 0,00                 | 0,00                 |                     | 0,00                 |
| 213               | Utentes, c/c  | 2.411.865,01         |                     | 2.411.865,01         | 2.411.865,01         |                     | 2.411.865,01         |
| 214               | Clientes, contribuintes e utentes — Títulos a receber                   | 0,00                 |                     | 0,00                 | 0,00                 |                     | 0,00                 |
| 218               | Clientes, contribuintes e utentes de cobrança duvidosa                  | 2.251.769,22         | 2.109.601,85        | 142.187,37           | 2.251.769,22         | 1.884.422,93        | 367.366,29           |
| 251               | Devedores pela execução do orçamento                                    |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 229               | Adiantamentos a fornecedores  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 2619              | Adiantamentos a fornecedores de imobilizado                             |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 24                | Estado e outros entes públicos  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 26                | Outros devedores  | 16.782,85            |                     | 16.782,85            | 16.782,85            |                     | 16.782,85            |
|                   |   | <b>4.681.008,08</b>  | <b>2.109.601,85</b> | <b>2.571.406,23</b>  | <b>4.681.008,08</b>  | <b>1.884.422,93</b> | <b>2.795.585,15</b>  |
|                   | <b>Títulos negociáveis:</b>   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 151               | Ações   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 152               | Obrigações e títulos de participação                                    |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 153               | Títulos da dívida pública   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 159               | Outros títulos  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 18                | Outras aplicações de tesouraria   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   |   | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>          | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>          |
|                   | <b>Conta no Tesouro, depósitos em instituições financeiras e caixa:</b> |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 13                | Conta no Tesouro  |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 12                | Depósitos em instituições financeiras                                   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 11                | Caixa   |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
|                   |   | <b>21.550.657,13</b> |                     | <b>21.550.657,13</b> | <b>19.330.807,37</b> |                     | <b>19.330.807,37</b> |
|                   | <b>Acréscimos e diferimentos:</b>                                       |                      |                     |                      |                      |                     |                      |
| 271               | Acréscimos de proventos   | 645.819,99           |                     | 645.819,99           | 645.819,99           |                     | 645.819,99           |
| 272               | Custos diferidos  | 8.323,68             |                     | 8.323,68             | 8.323,68             |                     | 8.323,68             |
|                   |   | <b>654.143,67</b>    |                     | <b>654.143,67</b>    | <b>654.143,67</b>    |                     | <b>654.143,67</b>    |
|                   | <b>Total de amortizações</b>  |                      | <b>5.571.720,01</b> |                      |                      | <b>5.122.895,78</b> |                      |
|                   | <b>Total de provisões</b>   |                      | <b>2.109.601,85</b> |                      |                      | <b>1.884.422,93</b> |                      |
|                   | <b>Total do activo</b>  | <b>39.941.290,43</b> | <b>7.681.321,86</b> | <b>32.259.968,56</b> | <b>36.383.990,66</b> | <b>7.007.318,72</b> | <b>29.376.671,94</b> |

## BALANÇO

| CÓDIGO DAS CONTAS<br>POCP | FUNDOS PRÓPRIOS E PASSIVO                         | EXERCÍCIOS           |                      |
|---------------------------|---|----------------------|----------------------|
|                           |   | 2010                 | 2009                 |
|                           | <b>FUNDOS PRÓPRIOS:</b>                           |                      |                      |
| 51                        | Património  | 8.573.803,00         | 8.573.803,00         |
| 55                        | Ajustamentos de partes em capital de empresas     |                      |                      |
| 56                        | Reservas de reavaliação                           |                      |                      |
|                           | <b>Reservas:</b>                                  |                      |                      |
| 571                       | Reservas legais                                   |                      |                      |
| 572                       | Reservas estatutárias                             |                      |                      |
| 573                       | Reservas contratuais                              |                      |                      |
| 574                       | Reservas livres                                   |                      |                      |
| 575                       | Subsídios   |                      |                      |
| 576                       | Doações   |                      |                      |
| 577                       | Reservas decorrentes da transferência de activos  |                      |                      |
| 59                        | Resultados transitados                            | 3.149.570,85         | 2.469.737,61         |
| 88                        | Resultado líquido do exercício                    | 2.599.759,06         | 679.633,24           |
|                           |   | <b>14.323.132,91</b> | <b>11.723.373,85</b> |
|                           | <b>PASSIVO:</b>                                   |                      |                      |
| 29                        | Provisões para riscos e encargos                  | 1.195.551,42         | 1.195.551,42         |
|                           |   | <b>1.195.551,42</b>  | <b>1.195.551,42</b>  |
|                           | <b>Dívidas a terceiros — Médio e longo prazos</b> |                      |                      |
|                           | <b>Dívidas a terceiros — Curto prazo:</b>         |                      |                      |
| 23 111+23 211             | Empréstimos por dívida titulada                   |                      |                      |
| 23 112+23 212             | Empréstimos por dívida não titulada               |                      |                      |
| 269                       | Adiantamentos por conta de vendas                 |                      |                      |
| 221                       | Fornecedores, c/c                                 |                      |                      |
| 228                       | Fornecedores — Facturas em recepção e conferência |                      |                      |
| 222                       | Fornecedores — Títulos a pagar                    |                      |                      |
| 2812                      | Fornecedores de imobilizado — Títulos a pagar     |                      |                      |
| 252                       | Credores pela execução do orçamento               |                      |                      |
| 219                       | Adiantamentos de clientes, alunos e utentes       |                      |                      |
| 2811                      | Fornecedores de imobilizado, c/c                  |                      |                      |
| 24                        | Estado e outros entes públicos                    | 24.106,37            | 24.106,37            |
| 26                        | Outros credores                                   | 10.913.384,67        | 10.822.538,41        |
|                           |   | <b>10.937.491,04</b> | <b>10.846.644,78</b> |
|                           | <b>Acréscimos e diferimentos:</b>                 |                      |                      |
| 273                       | Acréscimos de custos                              | 870.723,25           | 870.723,25           |
| 274                       | Proveitos diferidos                               | 4.933.069,94         | 4.940.378,64         |
|                           |   | <b>5.803.793,19</b>  | <b>5.811.101,89</b>  |
|                           | <b>Total do passivo</b>                           | <b>17.936.835,65</b> | <b>17.653.298,09</b> |
|                           | <b>Total dos fundos próprios e do passivo</b>     | <b>32.259.968,56</b> | <b>29.376.671,94</b> |

**Pressupostos:**

- Todas as rubricas contabilísticas que não têm actividade no âmbito do orçamento elaborado, consideraram-se sem oscilações
- Foram consideradas amortizações constantes face 2008
- Considerou-se como saldo a provisionar de clientes cobrança duvidosa 10% do valor existente
- O investimento efectuado em equipamento informático e software é repartido em 50% para equipamento básico e equipamento administrativo
- Anualmente a amortização do novo edifício é considerada como proveito extraordinário face ao respectivo custo anual apurado por contrapartida de proveitos diferidos
- **Custos / Investimento:**
- 50% da despesa de ferramentas e utensílios é considerada como FSE e 50% como Imobilizado Corpóreo
- 50% da despesa de material de escritório é considerada como FSE e 50% como Imobilizado Corpóreo
- 50% da despesa de livros e documentação técnica é considerada como FSE e 50% como Imobilizado Corpóreo
- 60% da despesa de seguros é considerada como FSE e 40% como custos com pessoal



## 1.4. Demonstração de Resultados Previsional do exercício

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS

Unidade: Euros

| CODIGO DAS CONTAS | POCP      | EXERCÍCIOS  |  |               |               |
|-------------------|-----------|---|--|---------------|---------------|
|                   |           | 2010  |  | 2009          |               |
|                   |           | <b>CUSTOS E PERDAS</b>                                    |  |               |               |
|                   | 61        | Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas: |  |               |               |
|                   |           | Mercadorias   |  |               |               |
|                   |           | Matérias  |  | 0,00          | 0,00          |
|                   | 62        | Fornecimentos e serviços externos                         |  |               |               |
|                   |           | Custos com o pessoal:                                     |  |               |               |
|                   | 641+642   | Remunerações  |  | 6.670.636,45  | 6.184.290,24  |
|                   | 643 a 648 | Encargos sociais:   |  |               |               |
|                   |           | Pensões   |  | 3.023,10      | 756,32        |
|                   |           | Outros  |  | 1.277.369,54  | 7.951.019,09  |
|                   | 63        | Transferências correntes concedidas e prestações sociais  |  | 401.907,09    | 393.850,53    |
|                   | 66        | Amortizações do exercício                                 |  | 448.824,22    | 464.614,13    |
|                   | 67        | Provisões do exercício                                    |  | 226.178,92    | 674.003,14    |
|                   |           |   |  | 226.178,92    | 669.793,05    |
|                   | 65        | Outros custos e perdas operacionais                       |  | 0,00          | 0,00          |
|                   |           | (A)   |  | 13.157.457,53 | 11.680.185,26 |
|                   | 68        | Custos e perdas financeiras                               |  | 2.500,00      | 0,00          |
|                   |           | (C)   |  | 13.159.957,53 | 11.680.185,26 |
|                   | 69        | Custos e perdas extraordinárias                           |  | 5.000,00      | 8.600,00      |
|                   |           | (E)   |  | 13.164.957,53 | 11.688.785,26 |
|                   | 88        | Resultado líquido do exercício                            |  | 2.599.759,06  | 679.833,24    |
|                   |           |   |  | 15.764.716,59 | 12.368.618,50 |
|                   |           | <b>PROVEITOS E GANHOS</b>                                 |  |               |               |
|                   | 71        | Vendas e prestações de serviços:                          |  |               |               |
|                   |           | Vendas de mercadorias                                     |  | 22.582,64     | 8.105,88      |
|                   |           | Vendas de Produtos  |  |               |               |
|                   |           | Prestações de serviços                                    |  | 650.127,26    | 672.709,90    |
|                   |           |   |  |               | 44.606,98     |
|                   |           |   |  |               | 52.712,84     |
|                   | 72        | Impostos, taxas e outros                                  |  | 14.329.221,18 | 11.754.480,21 |
|                   |           | Variação da produção                                      |  |               |               |
|                   | 75        | Trabalhos para a própria entidade                         |  |               |               |
|                   | 73        | Proveitos suplementares                                   |  | 0,00          | 0,00          |
|                   | 74        | Transferências e subsídios correntes obtidos:             |  |               |               |
|                   | 741       | Transferências — Tesouro                                  |  |               |               |
|                   | 742 e 743 | Outras  |  |               |               |
|                   | 78        | Outros proveitos e ganhos operacionais                    |  | 655.000,00    | 14.984.221,18 |
|                   |           | (B)   |  | 15.656.931,06 | 12.301.728,47 |
|                   | 78        | Proveitos e ganhos financeiros                            |  | 70.000,00     | 10.458,58     |
|                   |           | (D)   |  | 15.726.931,06 | 12.312.187,06 |
|                   | 79        | Proveitos e ganhos extraordinários                        |  | 37.785,53     | 58.431,44     |
|                   |           | (F)   |  | 15.764.716,59 | 12.368.618,50 |
|                   |           | <b>Resumo:</b>  |  |               |               |
|                   |           | Resultados operacionais: (B)-(A) =                        |  | 2.499.473,53  | 621.543,22    |
|                   |           | Resultados financeiros (D-B)-(C-A) =                      |  | 67.500,00     | 10.458,58     |
|                   |           | Resultados correntes (D)-(C) =                            |  | 2.566.973,53  | 632.001,80    |
|                   |           | Resultado líquido do exercício (F)-(E) =                  |  | 2.599.759,06  | 679.833,24    |

## 2. Recursos Humanos

O Mapa de Pessoal do INAC, I.P. possui 217 efectivos. No entanto, o número de efectivos previsto a 31.Dez.09 é claramente inferior. Para 2010, numa perspectiva de adequação dos recursos humanos às necessidades operacionais do INAC, I.P. pretende-se completar o mapa de pessoal, estando, portanto, orçamentados um total de 217 efectivos, com ênfase claro na categoria de técnicos superiores.

|                        | <b>Nº efectivos<br/>Mapa de Pessoal<br/>de 2009</b> | <b>Nº efectivos<br/>previstos a<br/>31.Dez.09</b> | <b>Nº efectivos<br/>orçamentados<br/>para 2010</b> |
|------------------------|---|---|--|
| Conselho Directivo     | 4   | 4   | 4  |
| Dirigentes             | 28  | 28  | 28   |
| Técnico Superior       | 123   | 89  | 126  |
| Assistente Técnico     | 56  | 41  | 55   |
| Assistente Operacional | 6   | 4   | 4  |
| Total                  | 217   | 166   | 217  |

