



Instituto Politécnico de Santarém

Plano de Atividades para 2017

1. Introdução

O presente documento apresenta o conjunto das principais atividades que a presidência do Instituto Politécnico de Santarém se propõe desenvolver e/ou coordenar durante o ano de 2017.

Para além de ser um documento orientador das atividades a desenvolver no Instituto, dá cumprimento ao disposto na alínea f) do ponto 2 do Artigo 15º dos Estatutos do Instituto Politécnico de Santarém e na alínea a) do ponto 2 do Artigo 27º do mesmo diploma, o qual foi publicado em Diário da Republica em 4 de Novembro de 2008.

Tendo em vista assegurar a integração, quer dos SAS, quer das diferentes unidades e serviços do instituto, em particular as unidades diretamente dependentes da presidência, as quais não gozam qualquer espécie de autonomia, solicitou-se aos respetivos responsáveis, que, em tempo útil, fossem remetidos os respetivos planos de atividades. Deste modo, este documento consolida, enquadra e amplía, os diversos contributos recebidos.

2. Identidade e Missão

O Instituto Politécnico de Santarém é uma instituição de ensino superior, criada pelo DL 513-T/79 e teve os seus primeiros estatutos homologados em 11 de Outubro de 1995.

De acordo com os respetivos estatutos, o IPSantarem é uma instituição de ensino superior politécnico público, ao serviço da sociedade, empenhada na qualificação de alto nível dos cidadãos, destinada à produção e difusão do conhecimento, criação, transmissão e difusão do saber de natureza profissional, da cultura, da ciência, da tecnologia, das artes, da investigação orientada e do desenvolvimento experimental, relevando a centralidade no estudante e na comunidade envolvente, num quadro de referência internacional.

O IPSantarem promove a cooperação institucional e a mobilidade efetiva de todos os seus agentes, tanto a nível nacional como internacional – designadamente no espaço europeu de ensino superior e na comunidade de países de língua portuguesa - participa em atividades de ligação à sociedade, de difusão, transferência e valorização económica de conhecimento e assegura o acesso dos cidadãos ao ensino superior e à aprendizagem ao longo da vida.

Neste sentido são atribuições do IPSantarem:

- A realização de ciclos de estudos visando a atribuição de graus académicos;
- A realização de cursos pós – secundários;
- A realização de cursos de formação pós -graduada;
- A criação do ambiente educativo adequado ao desenvolvimento da sua missão;
- A realização de investigação e o apoio e participação em instituições científicas;
- A transferência e valorização do conhecimento científico e tecnológico;
- A realização de ações de formação profissional e de atualização de conhecimentos;
- A prestação de serviços à comunidade e de apoio ao desenvolvimento;
- A cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres, nacionais e estrangeiras;
- A contribuição para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos, em especial com os países de língua portuguesa e os países europeus, no âmbito da atividade do IPS;
- A produção e difusão do conhecimento e da cultura.

3. Estrutura Orgânica e Governação

3.1 Estrutura Orgânica

O IPSantarem conta com cinco unidades orgânicas, designadamente:

- **Escola Superior Agrária de Santarém (ESAS);**
- **Escola Superior de Desporto de Rio Maior (ESDRM);**
- **Escola Superior de Educação de Santarém (ESES);**
- **Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém (ESGTS);**
- **Escola Superior de Saúde de Santarém (ESSS).**

Para além destas unidades orgânicas, o Instituto conta ainda com outras unidades, tais como:

- **Unidade de Investigação**, à qual compete coordenar a investigação científica no âmbito do Instituto, em articulação com as Escolas Superiores integradas;
- **Unidade de formação pós-secundária e profissional**, à qual compete, em articulação com as Escolas Superiores integradas, promover a formação não graduada e promover a articulação neste domínio com outras instituições;
- **Unidade de apoio à empregabilidade e ao empreendedorismo**, à qual compete fomentar e desenvolver as atividades de fomento do empreendedorismo, designadamente coordenar o concurso poliempregado, bem como tomar iniciativas no sentido da facilitação da empregabilidade dos alunos do IPS.

- **Unidade Biblioteca** que tem como objetivo gerir e coordenar o acervo bibliográfico do Instituto, o Repositório Institucional do IPS e os serviços específicos prestados aos seus utilizadores.
- **International School**, que tem como objetivo captar alunos internacionais para os cursos do IPSantarem.

Existem ainda outros elementos nucleares na concretização da missão da instituição, a saber:

- **O Conselho Científico Pedagógico** que é um órgão que goza de competências próprias no âmbito científico ou técnico-científico e no âmbito pedagógico e tem como finalidade estabelecer formas de cooperação e articulação entre os conselhos técnico-científicos e os conselhos pedagógicos das Escolas, o conselho científico da unidade de investigação e a comissão técnico-pedagógica da unidade de formação pós-secundária;
- **O Conselho para a Avaliação e Qualidade**, o qual é responsável pelo estabelecimento dos mecanismos de auto-avaliação regular do desempenho do Instituto, das suas unidades, bem como das atividades científicas e pedagógicas sujeitas ao sistema nacional de avaliação e acreditação;
- **O Conselho Consultivo de Gestão** cujas funções são as de apoiar o regular funcionamento do Instituto em matéria de natureza administrativa e financeira, bem como a gestão de recursos humanos;
- **O Provedor do Estudante**, responsável pela defesa dos direitos e legítimos interesses dos estudantes, desenvolvendo a sua ação em articulação com as associações de estudantes e com os órgãos e serviços do IPS e com todas as suas unidades.
- **Os Serviços de Ação Social**, os quais gozam de autonomia administrativa e financeira e asseguram a ação social escolar.

Por sua vez, os serviços centrais do IPSantarem estruturam-se do seguinte modo:

- **Administrador**, o qual coordena os serviços do Instituto, sob a direção do presidente;
- **Direção de Serviços de Administração Geral** que compreende a Divisão Financeira e a Divisão de Recursos Humanos;
- **Gabinete de Planeamento e Desenvolvimento Estratégico**, que compreende o núcleo de planeamento e desenvolvimento estratégico e o núcleo de projetos;
- **Gabinete Jurídico**;
- **Gabinete de Instalações e Equipamento**;
- **Gabinete de Assuntos Académicos**;
- **Gabinete de Comunicação e Imagem**;
- **Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional**;
- **Gabinete de Avaliação da Qualidade**;
- **Centro de Informática**;
- **Serviços de Apoio à Presidência**.

3.2. Órgãos de Governo

De acordo com os estatutos do IPSantarém, são os seguintes, os órgãos de governo da instituição:

- **Conselho Geral.** Órgão composto por 21 membros, dos quais seis, são personalidades externas de reconhecido mérito com experiência relevante para o Instituto.
- **Presidente.** Órgão de natureza nominal, o qual é o órgão superior de governo e de representação externa do instituto. O Presidente é coadjuvado por dois Vice-presidentes e, caso entenda, por Pró-presidentes, nomeados para desenvolverem e implementarem determinadas tarefas, projetos e atividades específicas.
- **Conselho de Gestão.** Este órgão é composto, pelo presidente do Instituto, por um vice-presidente por si designado e pelo administrador.
- No período a que respeita o presente documento, sem prejuízo das alterações que entenda por bem fazer ao longo do ano, o Presidente será coadjuvado por dois Pró-presidentes. Designadamente: Pró-Presidente para a Política Educacional; Pró-Presidente para o Desenvolvimento Académico do Desporto.
- Continua a existir um coordenador institucional para o E-learning, embora não lhe seja atribuído o estatuto de Pró-presidente.

4 Stakeholders

O IPSantarem - no desenvolvimento das suas atividades - relaciona-se com um conjunto heterogéneo de entidades - quer internas, quer externas – as quais são também, direta ou indiretamente, parte interessada, na excelência das atividades desenvolvidas, uma vez que, consoante os casos, contribuem para a sua realização, beneficiam dela ou, em última instância, contribuem e beneficiam, simultaneamente.

Neste sentido, as principais entidades interessadas na atividade do Instituto, são os seguintes:

Stakeholders internos:

- Estudantes
- Docentes
- Investigadores
- Funcionários não docentes

Stakeholders externos:

- Escolas Secundárias
- Escolas Profissionais
- Centros de Investigação
- Instituições de Ensino Superior

- Ex estudantes
- Famílias
- Associações socioprofissionais
- Parceiros Internacionais
- Parceiros Nacionais
- Governo
- Fornecedores
- Sociedade civil
- Instâncias da União Europeia
- CPLP
- CSISP
- CRUP
- Ministérios
- Embaixadas de países estrangeiros
- Sindicatos
- Hospitais
- Autarquias
- Instituições Públicas
- Empresas Privadas
- Empresas Publicas
- Empresas Municipais
- Cooperativas e outras Organizações de Economia Social
- Clubes Desportivos
- Agencia Nacional para a Avaliação e Acreditação do Ensino Superior

5. Enquadramento Jurídico

O enquadramento jurídico institucional do Instituto Politécnico de Santarém, obedece ao disposto no Decreto-lei nº62/2007 de 10 de Setembro, o qual fixa o Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior, seja quanto à respetiva forma organizativa, seja quanto às suas atribuições, seja quanto à competência dos seus órgãos de governo, seja ainda quanto às suas relações com a tutela e modo de fiscalização pública.

No que se refere ao seu pessoal docente, o IPSantarem regula-se pelo disposto no Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico, consagrado no Decreto-lei nº 185/81 de 1 de Julho e modificado pelo Decreto-lei nº 207/2009 de 31 de Agosto.

Relativamente ao pessoal não docente, regula-se pelos princípios que estão definidos na Lei nº12-A/2008 de 27 de Fevereiro e nas alterações que se lhe seguiram.

O IPSantarem, por imperativo legal, norteia a sua oferta formativa conferente de grau, seguindo os princípios contidos na Declaração de Bolonha, os quais conheceram a sua forma de lei, designadamente no disposto no Decreto-lei nº 42/2005 que define os princípios reguladores e os instrumentos para a criação do espaço europeu do ensino superior; no disposto no Decreto-lei nº 74/2006 de 24 de Março alterado e republicado pelo Decreto-Lei nº 63/2016, que aprova o regime jurídico dos graus e diplomas do

ensino superior e na Portaria nº 30/2008 de 10 de Janeiro que define os princípios do suplemento ao diploma, previsto nos artigos 38º a 42º do Decreto-lei nº 42/2005 de 24 de Março.

A conduta do IPSantarem no do que respeita à definição da sua oferta formativa conferente de grau é ainda regulada pela Agência Nacional de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, cujas competências estão definidas no Decreto-Lei nº. 369/2007, de 5 de Novembro.

Os cursos técnicos superiores especializados, sucedâneos dos anteriores cursos de especialização tecnológica, encontram, atualmente, o seu enquadramento legal e a respetiva regulamentação, também no Decreto-lei nº 63/2016 de 24 de Março.

Por sua vez a admissão de estudantes oriundo de países exteriores á EU, tem o respetivo enquadramento legal, plasmado no D.L. 36/2014, o qual cria o Estatuto do Estudante Internacional.

Diga-se ainda, que o Instituto Politécnico de Santarém é financiado pelo Estado, a partir do preceituado na Lei nº113/97 de 16 de Setembro e que está obrigado a respeitar o que é determinado no Decreto-lei nº 64/2006 de 21 de Março, o qual regula o acesso ao ensino superior por parte dos cidadãos maiores de 23 anos e pelo Decreto-lei nº 206/2009 que regula a atribuição do título de especialista.

6. Caracterização do macro ambiente externo

No seguimento da Estratégia de Lisboa (2000), o Quadro Estratégico para a cooperação Europeia no Domínio da Educação e da Formação, aprovado em 12 de Maio de 2009 pelo Conselho da União Europeia, sublinha o papel crucial da educação e da formação para o futuro da Europa, nomeadamente, na superação dos inúmeros desafios socioeconómicos, demográficos, ambientais e tecnológicos com que os cidadãos europeus são confrontados.

No documento “Europa 2020 – Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo”, elaborado em 3 de Março de 2010, a Comissão Europeia define um conjunto de objetivos e propõe diversas iniciativas emblemáticas tendo em vista a criação de mais emprego, o desenvolvimento de melhores condições de vida e a preparação de um futuro sustentável.

Entre os objetivos quantificáveis propostos pela Comissão, que devem ser alcançados até 2020, destacam-se, pela sua relevância para as Instituições de Ensino Superior os seguintes:

- A obtenção de uma percentagem de emprego de 75% para a população situada entre os 20 e os 64 anos;
- O investimento de 3% do PIB da UE em Investigação e Desenvolvimento;
- O aumento da percentagem da população, com idade entre 30 e 34 anos, que completou o ensino superior de 31 % para, pelo menos, 40%.

A concretização destes objetivos implicará:

- A promoção da aprendizagem ao longo da vida e da mobilidade;
- A melhoria da qualidade e da eficácia da educação e da formação;
- A promoção da igualdade, da coesão social e da cidadania ativa;
- O incentivo da criatividade, da inovação e do empreendedorismo em todos os níveis da educação e da formação.

Para além disso, entre o governo português e as instituições de ensino superior públicas, foi assinado e jamais revogado, um “contrato de confiança” que reconhece o papel da educação e formação como um fator decisivo para o futuro de Portugal.

Esse documento, apesar não ter sido cumprido por parte dos sucessivos governos no que toca aos respetivos compromissos, estabelece as prioridades e os objetivos centrais para o desenvolvimento do Ensino Superior, bem como pretende garantir a existência de mais formação para mais alunos. Para tal, preconiza quer o reforço da abertura do ensino superior a novas camadas de estudantes jovens quer a abertura à população ativa em geral. Aponta, para o reforço da qualidade e da relevância das formações como modo de promover a empregabilidade. Impele a definir estratégias para promover a ligação, cada vez mais íntima, entre o Ensino Superior e a vida económica, social e cultural do País, e considera que se deve promover e reforçar a internacionalização das instituições e o papel da atividade científica na sua condução estratégica.

Todos estes documentos são reforçados pelas diversas orientações da tutela, as quais, permanentemente, promovem e suscitam:

- 1- A aposta na expansão dos cursos de formação curta no Ensino Superior.
- 2- O desenvolvimento da investigação aplicada, em ligação direta com o meio empresarial e industrial, com vista ao desenvolvimento científico e tecnológico do País e ao fomento da participação empresarial nas atividades de I&D das Instituições de Ensino Superior Politécnico.
- 3- A promoção da internacionalização do Ensino Superior, bem como do desenvolvimento de programas curriculares conjuntos à escala internacional, do estabelecimento de linhas de investigação conjuntas e da mobilidade de estudantes e docentes.
- 4- O envolvimento do Ensino Superior Politécnico no desenvolvimento do Ensino Politécnico nos Países de Língua Oficial Portuguesa e no aprofundamento de um Espaço Lusófono de Ensino Superior, em especial através da estimulação da mobilidade de estudantes e docentes e da aposta no ensino a distância.

Foi com o propósito de tomar como referência os princípios contidos nos documentos orientadores e na legislação produzida, os quais foram atrás referidos, que o Instituto

Politécnico de Santarém aprovou na reunião do Conselho Geral de 26 de Setembro de 2016, o seu Plano de Desenvolvimento Estratégico, o qual vigorará até 2018.

Importa, uma vez mais, salientar que a persistência dos cortes das dotações orçamentais, está a por em causa o cumprimento da missão, acometida, por força de lei, às instituições de ensino superior, uma vez que confirma, continuada e inequivocamente, o que foi afirmado no já longínquo plano de atividades aprovado em 2012 e reafirmado nos anos subsequentes, ou seja: “a sobrevivência do IPS, não é um dado vitaliciamente adquirido e, apenas será possível, mediante uma gestão estratégica, administrativa, patrimonial e financeira muitíssimo rigorosa, que permita fazer face aos constrangimentos e adversidades, cada vez maiores.”

Tendo isto em consideração, é muitíssimo claro que o presente documento terá de ser apreciado, uma vez mais, como sendo um documento que expressa um conjunto de intenções, e cujo teor poderá ter de ser alterado ou cancelado a todo o momento, em virtude de eventuais constrangimentos supervenientes, provocados pela situação descrita.

Terá igualmente de ser referido que, foram utilizados critérios e escolhas que procuram preservar o essencial da nossa missão e conciliar as possibilidades financeiras existentes com os objetivos decorrentes dessa mesma missão.

7. Fatores Críticos de Sucesso

O que ficou dito em nada prejudica o facto de, perante um ambiente externo caracterizado por uma enorme complexidade e a continuidade de um elevadíssimo grau de incerteza, nos propormos a dar cumprimento à nossa missão, devendo, para tal, identificar os seguintes fatores críticos de sucesso:

- **Focalização das atividades nos estudantes** (Deve procurar alcançar-se uma total satisfação dos alunos. Neste quadro de turbulência o desempenho e os resultados devem impedir, ou pelo menos atenuar fortemente, um decréscimo de alunos, bem como maximizar a sua continuidade em ciclos de estudos mais avançados.)
- **Eficiência organizacional** (Deve-se incrementar um nível de eficiência organizacional que permita fazer mais e melhor com ainda menos custos, quer de pessoal, quer de funcionamento.)
- **Inovação e Gestão da Mudança** (Deve promover-se a melhoria dos serviços e a satisfação das necessidades dos stakeholders, bem como a necessidade de implementar uma política de motivação e formação de todos os funcionários.)

- **Internacionalização** (Deve ter-se presente que no atual quadro macroeconómico, em que se prevê a possibilidade de existir um decréscimo significativo do numero de alunos, correlativo ao decréscimo demográfico e, conseqüentemente, uma diminuição das receitas, a batalha da internacionalização, será uma das que melhor permitem minimizar os impactos negativos da situação descrita e a mais eficaz na promoção da satisfação dos alunos e na promoção da empregabilidade.)
- **Desenvolvimento de projetos e programas de prestação de serviços** (Deve incrementar-se fortemente as atividades de desenvolvimento de projetos e de prestação de serviços á comunidade, quer para situar o instituto nos patamares habituais numa instituição de ensino superior que se quer competitiva com a demais, quer como forma de angariar de receitas próprias, cujo o aumento as terá, fatalmente, de minimizar os efeitos negativos do decréscimo das dotações orçamentais do orçamento do estado e do subfinanciamento em que a instituição se encontra.)

8. Orçamento

Considerando o “plafond” transferido do Orçamento do Estado para o IPSantarem, cujo montante foi fixado em 12 067 808€, prevê-se, que o ano de 2017 seja um ano orçamental, tão ou mais difícil que o observado em anos anteriores do passado recente. Este montante, considerando quer as despesas com pessoal, quer o seu elevadíssimo grau de incompressibilidade, quer ainda os habituais montantes arrecadados através de receitas próprias, estão longe de permitir um correto funcionamento institucional, ou seja, para cumprir cabalmente a sua missão, muito dificilmente o Instituto conseguirá acomodar um nível de despesa, compatível com um funcionamento institucional desejável.

Lembra-se que a cobrança das receitas próprias, designadamente propinas (principal fonte de receitas próprias), não deverá ultrapassar o montante igual ao realizado em 2016 e que o nível de despesa com pessoal, por força da reversão salarial, atingirá, sensivelmente, os valores observados em 2011, os quais são significativamente mais elevados que os registados em anos posteriores.

Assim, considerando que o grosso da despesa estrutural do Instituto se consome nas despesas com pessoal, as quais, para além de praticamente incompressíveis, não são sequer cobertas pelas transferências do OE e, conseqüentemente, implicam a mobilização de uma fatia substancial de receitas próprias, conclui-se que apenas poderá ser orçamentado para funcionamento institucional, **um limite máximo de 516 440€, a distribuir pelos serviços centrais do instituto e pelas suas unidades orgânicas**, o qual é manifestamente insuficiente, porquanto cobrirá apenas cerca de 25% do montante

gasto em 2016 para despesas de funcionamento, o qual se cifrou em 2 414 856,55, montante que, por sua vez, foi o mais baixo dos últimos cinco anos.



9. Número de alunos

Presentemente o IPS, através das suas escolas tem o seguinte número de alunos desagregados por nível de formação

| Nível de Formação | Nº Alunos |
|---------------------------------|-------------|
| Mestrado | 340 |
| Licenciatura | 2860 |
| Pós- Graduação e Especialização | 84 |
| CET | 415 |
| Total Geral | 3699 |

10.Estrutura

Tendo em conta este enquadramento geral, e o facto de ter sido aprovado pelo Conselho Geral, o plano estratégico, que vigorará até 2018, o plano de atividades de 2017, passa a ser estruturado em torno dos eixos estratégicos que foram considerados fundamentais naquele documento.

Há que dizer ainda que a prossecução da missão do IPSantarem, materializada nas atividades a desenvolver no corrente ano, como não poderia deixar de ser, enraíza-se na respetiva identidade, a qual está consolidada em valores institucionais, os quais devem nortear toda a atividade da instituição.

Assim sendo, procuraremos nortear toda a nossa conduta, a partir dos seguintes valores:

- Centralidade nas pessoas;
- Espírito de cidadania;
- Igualdade de oportunidades, integridade e responsabilidade;
- Inovação e Qualidade;
- Cooperação e internacionalização;
- Respeito pelo meio ambiente/ecologia/sustentabilidade;
- Equidade, transparência e ética;
- Eficácia e eficiência;
- Excelência na organização;
- Satisfação do Cliente.

Imbuídos destes valores identitários, os eixos estratégicos que foram definidos, são integrados por diferentes objetivos, os quais carecem que sejam concretizados por um conjunto de ações a desenvolver.

Assim, foram levadas em conta as seguintes perspetivas estratégicas:

1. Mercado / Sociedade, focalizado sobretudo na oferta formativa e na captação de alunos.

Contempla as seguintes Linhas de Orientação Estratégica:

- LOE 01 – Recentrar a oferta de ensino
- LOE 02 – Promover um maior envolvimento do IPSantarém com a comunidade, valorizando-o como Pólo de Desenvolvimento da Região e do País
- LOE 03 – Estimular a Mobilidade e a Internacionalização
- LOE 04 – Atrair Estudantes

2. Financeira, centrada nos termos relacionados com o equilíbrio e a sustentabilidade financeira do IPSantarém. Contempla as seguintes Linhas de Orientação Estratégica:

- LOE 05 – Equilibrar os resultados económicos
 - LOE 06 – Manter uma estrutura financeira equilibrada
 - LOE 07 – Diversificar as fontes de financiamento
- 3. Processos Internos**, onde se enfatiza a eficiência dos serviços e a adequada gestão dos recursos. Contempla as seguintes Linhas de Orientação Estratégica:
- LOE 08 – Melhorar a gestão dos recursos
 - LOE 09 – Promover melhorias no modelo de informação para a gestão
 - LOE 10 – Desenvolver cultura de qualidade
- 4. Desenvolvimento Organizacional**, orientada para a gestão estratégica das pessoas, comunicação e informação. Contempla as seguintes Linhas de Orientação estratégica:
1. LOE 11 – Promover a valorização das pessoas, suas competências e iniciativas
 2. LOE 12 – Flexibilizar o modelo organizacional

Perspetiva Estratégica 1:

Mercado e Sociedade

Linha de Orientação Estratégica 1

Recentrar a oferta de ensino

Durante o ano de 2017 neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Fomentar Interdisciplinaridade no ensino**
- 2. Interligar a formação com as necessidades reais do tecido institucional e empresarial da região**

Objetivo Estratégico 1.1

Fomentar Interdisciplinaridade no ensino

Ações a desenvolver

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|------------|-----------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Identificar áreas científicas transversais | Março 2017 | Janeiro Março | Presidência Escolas | Nº | 1 Documento |
| 2 | Afetação funcional de docentes a áreas científicas transversais | Abril | Março Abril | Presidência Escolas | Nº | Nº docentes Afetos |
| 3 | Promover debate interno sobre o modo de funcionamento das áreas transversais | Junho | Abril Junho | Presidência | Nº | 6 Debates |
| 4 | Promover a elaboração de proposta de curso interdisciplinar conferente de grau a ser enviada para acreditação | Outubro | Junho a Setembro | Presidência C.C.P. | Nº | 1 Curso |
| 5 | Promover a elaboração de proposta de curso interdisciplinar não conferente de grau | Dezembro | Junho a Dezembro | Presidência C.C.P. | Nº | 1 Curso |

Objetivo Estratégico 1.2
Interligar a formação com as necessidades reais do tecido institucional e empresarial da região
Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|---------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Estimular a oferta formativa de cursos não conferentes de grau destinados a públicos específicos, carentes de determinadas formações. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência IPSForm | Nº | 2 Cursos |
| 2 | Continuar a promover os cursos preparatórios para o acesso dos maiores de 23 anos ao ensino superior. | Maio 2017 | Maio | IPS.Form | Nº | 2 Cursos |
| 3 | Lançar a 4ª edição da Pós-Graduação e Formação especializada em Educação Especial no Domínio Cognitivo e Motor, em parceria com o Instituto Leopoldo Guimarães | Dezembro 2017 | Setembro Dezembro | IPS.Form ESES | Nº | 1 Curso |
| 4 | Submeter candidatura ao P2020 (capital humano) para financiamento do funcionamento da 2ª edição dos CTESPS. | Junho 2017 | Janeiro Dezembro | IPS.Form Gab. Projetos | Nº | 1 Candidatura |
| 5 | Submeter candidatura ao P2020 (capital humano) para financiamento do equipamento da 2ª edição dos CTESPS. | Junho 2017 | Janeiro Dezembro | IPS.Form Gab. Projetos | Nº | 1 Candidatura |
| 6 | Dinamizar a parceria com o banco Santander tendo em vista a atribuição de bolsas de formação. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência IPSForm | Nº | 5 Bolsas |
| 7 | Estabelecer protocolos de âmbito nacional e regional, para a realização de cursos, seminários e outras atividades de formação e atualização profissional. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência | Nº | 4 Protocolos |
| 8 | Incrementar a participação ativa nas diversas associações de que o IPS é membro designadamente: TagusValley e APRODER e Nersant. | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | UA2ES | Nº | 4 Reuniões |
| 9 | Continuar a explorar todas as potencialidades da "Rede Regional do Parque de Ciência e Tecnologia do Alentejo." | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | Presidência IPSForm | Nº | |
| 10 | Estimular, através dos mais diversos meios, a participação da comunidade académica do IPS, na 14ª edição do PoliEmprende . | Junho 2017 | Janeiro Junho | UA2ES | Nº | 6 Candidaturas |
| 11 | Estimular a realização de oficinas práticas destinadas ao contato da comunidade académica com a temática do empreendedorismo. | Maio 2017 | Janeiro Maio | UA2ES | Nº | 2 Oficinas |
| 12 | Dinamizar o portal de empregabilidade. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | UA2ES | Nº | 5 Ações |

Perspetiva Estratégica 1:

Mercado e Sociedade

Linha de Orientação Estratégica 2

Promover um maior envolvimento do IPSantarém com a comunidade, valorizando-o como Pólo de Desenvolvimento da Região e do País

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Partilhar conhecimento e tecnologia com a comunidade regional e o país**
- 2. Promover a Cultura e o Desporto na comunidade académica e local**
- 3. Promover a prestação de serviços externos à comunidade empresarial e a transferência do conhecimento**

Objetivo Estratégico 2.1

Partilhar conhecimento e tecnologia com a comunidade regional e o país

Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|------------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Participar em parceria com a entidade de turismo e CIMLT nas atividades decorrentes da candidatura da cultura avieira a património cultural imaterial artes e saberes de construção e uso da bateira avieira no rio tejo, caneiras".“ | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | Presidência | Nº | 3 Ações |
| 2 | Implementar ações do plano de salvaguarda da candidatura avieira. | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | Presidência Escolas | Nº | 3 Ações |
| 3 | Concluir a candidatura INCUBAR+LEZIRIA em parceria com a Nersant, CNRM e Agrocluster do Ribatejo. | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | UA2ES | Nº | 5 Ações Formação |
| 4 | Executar a candidatura Industria 4.0 | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | UA2ES | Nº | 1 Candidatura |
| 5 | Realizar conferência ISPOT sobre tema relacionado com a União Europeia | Junho 2017 | Março a Junho | Presidência Europe Direct | Nº | 1 Conferência |
| 7 | Publicação de números temáticos da Revista. | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | UIIPS | Nº | 3 Números |
| 8 | Publicação de números especiais da Revista. | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | UIIPS | Nº | 1 Número |
| 9 | Participar, em todos os domínios científicos, no consorcio “laboratórios colaborativos em E-learning” liderado pela Universidade Aberta | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | UIIPS | Nº | 1 Ação |
| 10 | Indexar a revista em base de dados. | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | UIIPS | Nº | 6 Ações |
| 11 | Publicação de “Ebook” sobre boas praticas de investigação | Junho 2017 | Janeiro a Junho | UIIPS | Nº | 1 Ebook |
| 12 | Realizar Workshops temáticos periódicos | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | UIIPS | Nº | 3 Workshops |

| | | | | | | |
|----|---|----------------|-------------------|--------------------|----|--------------|
| 13 | Realizar o V Congresso da UIIPS. | Fevereiro 2017 | Janeiro Fevereiro | UIIPS | Nº | 1 Congresso |
| 14 | Coordenar o Centro de Investigação em Qualidade de Vida. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | UIIPS | Nº | 6 Ações |
| 15 | Realizar o VI Dia Aberto das bibliotecas do IPSantarem enquadrado na semana do acesso livre a conhecimento. | Outubro 2017 | Setembro Outubro | Unidade Biblioteca | Nº | 1 Ação |
| 16 | Reconstruir a pagina Web da UIIPS | Fevereiro 2017 | Janeiro Fevereiro | UIIPS | Nº | 1 Ação |
| 17 | Construir uma intranet de comunicação e interação para o CC da UIIPS | Fevereiro 2017 | Janeiro Fevereiro | UIIPS | Nº | 1 Ação |
| 18 | Promover a integração do tecido empresarial nas atividades de investigação levadas a cabo pela UIIPS | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | UIIPS | Nº | 3 Ações |
| 19 | Participar ativamente nas atividades desenvolvidas pelo Instituto do Território | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidencia | Nº | 5 Atividades |

Objetivo Estratégico 2.2

Promover a Cultura e o Desporto na comunidade académica e local **Ações a desenvolver**

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------------------|
| 1 | Aumentar o número de modalidades desportivas oferecidas aos estudantes. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Pró presidência Desporto | Nº | +3 Modalidades |
| 2 | Identificar os estudantes atletas do IPSantarem, por unidade orgânica para potenciar o cumprimento do estatuto do estudante atleta. | Março 2017 | Janeiro Março | Pró presidência Desporto | Nº | 5 Ações |
| 3 | Continuar a organizar torneios internos de várias modalidades desportivas. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Pró presidência Desporto | Nº | 3 Torneios |
| 4 | Desenvolver atividades específicas na área do Fitness. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Pró presidência Desporto | Nº | 5 Atividades |
| 5 | Organizar e incrementar a participação competitiva, individual e por equipas, nos campeonatos da FADU. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Pró presidência Desporto | Nº | Mobilização 120 Estudantes |
| 6 | Promover a filiação em organizações do Desporto Académico | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Pró presidência Desporto | Nº | 2 Filiações |
| 7 | Organizar a participação competitiva nas provas da EUSA. | Dezembro 2017 | Abril Dezembro | Pró presidência Desporto | Nº | 1 Modalidade |
| 8 | Angariar "sponsorização" das atividades desportivas. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Pró presidência Desporto | Nº | 2 Protocolos Sponsorização |
| 9 | Organizar a prova "Assalto a Santarém". | Dezembro 2017 | Dezembro | Pró presidência Desporto | Nº | 1 Ação |
| 10 | Apoiar, às atividades culturais e desportivas das Associações de Estudantes, das Tunas Académicas e de outros grupos dinamizados por alunos do Instituto | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência | € | Manutenção do montante dos subsídios |

Objetivo Estratégico 2.3
Promover a prestação de serviços externos à comunidade empresarial e a
transferência do conhecimento
Ações a desenvolver

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Prestar serviços à comunidade empresarial, através da celebração de acordos para o efeito. | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | Presidência Escolas | Nº | 5 Acordos |
| 2 | Apresentar candidaturas em parceria no âmbito do H2020. | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | Presidência Unidades | Nº | 3 Candidaturas |
| 3 | Desenvolver atividades no âmbito do projeto com a Santa Casa da Misericórdia de Santarém | Dezembro 2017 | Janeiro a Dezembro | Presidência Escolas | Nº | 6 Atividades |

Perspetiva Estratégica 1:
Mercado e Sociedade

Linha de Orientação Estratégica 3
Estimular a mobilidade e a Internacionalização do IPSantarém

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Promover a formação e a investigação com entidades externas nacionais e internacionais**
- 2. Aumentar a capacidade de atrair alunos estrangeiros**

Objetivo Estratégico 3.1

Promover a formação e a investigação com entidades externas nacionais e internacionais

Ações a desenvolver

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Fomentar o aumento a mobilidade “incoming” de docentes e investigadores. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI/ Escolas | Nº | 20 Mobilidades |
| 2 | Continuar a desenvolver atividades conducentes à inserção do IPS em redes internacionais. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência/ GMCI | Nº | 1 Rede |
| 3 | Potenciar as atividades do Centro de Informação Europe Direct no plano de ação específico do GMCI. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI/ Europe Direct | Nº | 2 Ações |
| 4 | Potenciar o novo espaço ISPOT, realizando diversas atividades correlativas ao âmbito dessa estrutura | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI/Europe Direct | Nº | 3 Atividades |
| 5 | Apoiar na comunicação e tradução nas atividades científicas e serviços da presidência e unidades sob a sua égide | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI | Nº | 8 Ações |
| 6 | Estabelecer contatos com instituições estrangeiras para estabelecer novas parcerias | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI | Nº | +8 Protocolos |
| 7 | Apoiar as iniciativas que visem a realização de cursos conferentes de grau em conjunto com instituições ao abrigo da KA2 do Erasmus +. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI | Nº | 1 Joint Degrees |
| 8 | Apoiar a realização do semestre do Curso Erasmus Mundus da ESSS. | Dezembro 2017 | Julho Dezembro | ESSS GMCI | Nº | 3 Ações |
| 9 | Apoiar o “European Bachelor in Physical Activity and Lifestyle”. | Julho 2017 | Janeiro Julho | ESDRM GMCI | Nº | 3 Ações |
| 10 | Apoiar as atividades realizadas no âmbito da associação Comenius. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI ESES | Nº | 1 Ação |
| 11 | Intensificar as relações de parceria com a rede ACINET. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI | Nº | 5 Ações |
| 14 | Dinamizar os acordos bilaterais ou multilaterais firmados pelo Estado Português particularmente no quadro dos países de língua oficial portuguesa | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI | Nº | 2 Acordos |

| | | | | | | |
|----|--|---------------|---------------------|--------------------------------|----|--------------------|
| 15 | Continuar a estabelecer protocolos de dupla titulação, designadamente com instituições do espaço lusófono e da América latina. | Dezembro 2012 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI Escolas | Nº | +3 Protocolos |
| 16 | Preparar candidatura, liderando consórcio, a um projeto inserido na KA2 do programa Erasmus+ | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI | Nº | 1 Candidatura |
| 17 | Concretizar Double Degrees com instituições estrangeiras. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI Escolas | Nº | 2 Mobilidades |
| 18 | Publicação de número especial da Rede ACINET. | Dezembro 2017 | Abril Junho | UIIPS | Nº | 1 Número |
| 19 | Criar uma base de dados da evolução histórica do programa Erasmus no IPSantarem | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI | Nº | 1 Base de dados |
| 20 | Integrar a UIIPS em centros de investigação internacionais | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | UIIPS | Nº | 3 Centros |
| 21 | Iniciar o processo de certificação da UIIPS na FCT | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | UIIPS | Nº | 3 Ações |
| 22 | Continuar o processo de apreciação – a nível científico - de candidaturas a submeter aos programas nacionais e internacionais | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | UIIPS | Nº | 5 Ações |

Objetivo Estratégico 3.2
Aumentar a capacidade de atrair alunos estrangeiros e enviar alunos nacionais
Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|----------------|-----------------------|--------------------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Coordenar as atividades do “Consórcio Erasmus Centro”. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI | Nº | 10 Ações |
| 2 | Apresentar candidatura em nome do Consórcio Erasmus Centro à ação “International Credit Mobility” do programa Erasmus + | Fevereiro 2017 | Janeiro Fevereiro | GMCI | Nº | 1 Candidatura |
| 3 | Apresentar candidatura em nome do Consórcio Erasmus Centro à ação “mobilidade de indivíduos” do programa Erasmus + | Fevereiro 2017 | Janeiro Fevereiro | GMCI | Nº | 1 Candidatura |
| 4 | Apresentar candidatura em nome do Consórcio Erasmus Centro para acreditação do próprio consórcio | Fevereiro 2017 | Janeiro Fevereiro | GMCI | Nº | 1 Candidatura |
| 5 | Realizar atividades de divulgação e de coordenação do programa Erasmus + | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI | Nº | 6 Ações |
| 6 | Coordenar o envio de estudantes em mobilidade no âmbito do Programa Erasmus+. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI Coordenadores internacionais | Nº | 50 Mobilidades |
| 8 | Enviar estudantes em mobilidade no âmbito de acordos bilaterais e/ou outros Programas de Mobilidade. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI Coordenadores Internacionais | Nº | 6 Mobilidades |
| 8 | Dinamizar um sistema de acolhimento de estagiários estrangeiros ao abrigo do programa Erasmus + | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI | Nº | 3 Estagiários |
| 9 | Continuar a apoiar a submissão de candidaturas aos programas europeus. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI Escolas | Nº | 10 Candidaturas |

| | | | | | | |
|----|--|---------------|----------------------|-------------------------------------|----|------------------------|
| 10 | Efetuar as mobilidades “Internacional Credit Mobility Erasmus+” que foram contempladas na candidatura. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI/ Escolas | Nº | 2 Mobilidades |
| 11 | Realizar a “ V International Week” do IPSantarém | Maio 2017 | Junho | GMCI/ Escolas | Nº | 1 Ação |
| 12 | Coordenar a oferta formativa do IPS dirigida estudantes internacionais | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | International School/ escolas | Nº | 6 Reuniões |
| 13 | Divulgar a oferta formativa do IPS dirigida a estudantes internacionais | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | International School | Nº | 4 Ações |
| 14 | Reformular e aumentar os serviços de promoção ou angariação de estudantes internacionais | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência/ Int. School | Nº | 4 Acordos |
| 15 | Reformular a plataforma “Study in Santarém” | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | G.C.I | Nº | 1 Ação |
| 16 | Realizar estudo sobre motivos de adesão, satisfação e fidelização o dos estudantes estrangeiros | Outubro 2017 | Maio Outubro | International School | Nº | 1 Estudo |
| 17 | Realizar o “Welcome day” | Novembro 2017 | Setembro Novembro | International School | Nº | 1 Ação |
| 18 | Alimentar informação nos “placards internacionais” colocados nas escolas. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI | Nº | 30 Ações |
| 19 | Publicar o diagnóstico por unidade orgânica de Relações Internacionais do IPS. | Março 2017 | Janeiro Março | GMCI | Nº | 1 Relatório |
| 20 | Produzir relatório sobre a mobilidade Erasmus incoming e outgoing de alunos e staff para ser publicado no site do instituto. | Maio 2017 | Janeiro Março | GMCI | Nº | 1 Relatório |
| 21 | Participar ativamente nas ações do Gabinete de Relações Internacionais do CSISP. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI | Nº | 4 Ações |
| 22 | Realizar as atividades de divulgação do Ensino Politécnico nos certames internacionais que decorrem inseridas no projeto de internacionalização do CSISP | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI | Nº | 3 Participações |
| 23 | Participar em eventos de âmbito internacional considerados relevantes para o fomento da internacionalização do IPSantarem. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI/ International School | Nº | 2 Participações |
| 24 | Rever e publicar regulamentos de mobilidade adequados às especificidades do Erasmus +. | Abril 2017 | Janeiro Abril | GMCI | Nº | 2 Regulamentos |
| 25 | Fomentar o programa de mobilidade interno Pedro Alvares Cabral. | Dezembro 2017 | Janeiro/ Dezembro | GMCI | Nº | 15 Mobilidades |
| 26 | Atualizar a “base de dados” integrada de relações internacionais do IPS | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI | Nº | 3 Ações |
| 27 | Aumentar a taxa de mobilidade “outgoing” de alunos Erasmus +. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI/ Escolas | % | T. mobilidade =1,30 |
| 28 | Acolher alunos “incoming” em mobilidade Erasmus + | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI/ Escolas | Nº | 25 Alunos |
| 29 | Acolher alunos “incoming” em mobilidade através de outros programas | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI/ Escolas | Nº | 20 Alunos |
| 30 | Intensificar os acordos de cooperação já assinados designadamente com as Universidades Brasileiras. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência GMCI | Nº | 4 Mobilidades |
| 31 | Assinar novos protocolos com instituições estrangeiras, particularmente lusófonas, com vista a captar alunos oriundos desses países. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência | Nº | 3 Protocolos |

| | | | | | | |
|----|--|-------------------|-----------------------|---|----|-----------------|
| 32 | Dinamizar tertúlias fomentadoras da participação dos estudantes estrangeiros na via académica do IPSantarem | Dezembro 2017 | Fevereiro Dezembro | International School | Nº | 4 Tertúlias |
| 33 | Criar plataforma bilingue de candidatura on- line destinada a estudantes internacionais | Fevereiro de 2017 | Janeiro Fevereiro | International School/ CIIPS | Nº | 1 Ação |
| 34 | Elaborar passaporte bilingue do estudante internacional (guia do estudante internacional) em suporte digital | Outubro 2017 | Março Outubro | International School/ G.-M.C.I. | Nº | 1 Ação |
| 35 | Tradução para Inglês dos normativos académicos existentes e respetiva colocação on-line de acordo com as normas a definir pelo sistema de garantia de qualidade. | Dezembro 2017 | Fevereiro Dezembro | Presidência International School/ G. M.C.I. | Nº | 6 Normativos |
| 36 | Dinamizar as redes sociais da IPSantarem International School | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | International School | N | 12 Ações |
| 37 | Participar numa feira internacional de divulgação da oferta formativa | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | International School | N | 1 Feira |

Perspetiva Estratégica 1:

Mercado e Sociedade

Linha de Orientação Estratégica 4

Atrair estudantes

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Fomentar a "atratividade" do IPSantarém para os atuais e potenciais estudantes nomeadamente no domínio social**
- 2. Aproximar o IPSantarém ao nível dos estudantes do secundário**

Objetivo Estratégico 4.1

Fomentar a "atratividade" do IPSantarém para os atuais e potenciais estudantes nomeadamente no domínio social

Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Realizar estudo sobre o modo de conhecimento da oferta formativa do IPSantarem | Novembro 2017 | Outubro | Presidência/ G.R.E | Nº | 1 Estudo |
| 2 | Coordenar os Cursos Técnicos Superiores Profissionais | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | IPS-Form | Nº | 28 Cursos |
| 3 | Dinamizar o plano de comunicação a funcionar nas redes sociais para melhorar a imagem social dos TESP. | Dezembro 2017 | Janeiro Março | IPS-Form | Nº | 6 Ações |
| 4 | Promover e atualizar a plataforma <i>alumni</i> | Dezembro 2017 | Janeiro Março | Presidência G.C.I. | Nº | 6 Ações |

| | | | | | | |
|----|--|----------------|----------------------|--------------------------------|----|----------------------------|
| 5 | Continuar o plano integrado de divulgação e publicitação da oferta formativa. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência G.C.I. | Nº | 50 Ações |
| 6 | Promover a integração e o bom acolhimento dos estudantes, através da efetivação da parceria com o Cento de Respostas integradas (CRI) | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Provedor SAS | Nº | 2 Ações |
| 7 | Reforçar a oferta de consultas no âmbito do Gabinete de Saúde e Apoio Psicopedagógico (GSAPP) | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência SAS | % | +10% Atendimentos |
| 8 | Definir, em articulação com o GSAPP dos SAS, uma tipologia dos principais problemas académicos que afetam a vida quotidiana dos estudantes. | Setembro 2017 | Março Setembro | Provedoria Estudante | Nº | 6 Reuniões |
| 9 | Produzir materiais em papel e formato eletrónico de divulgação dos Serviços de Apoio Estudante. | Julho 2017 | Janeiro Julho | Provedoria Estudante | Nº | 3 Materiais |
| 10 | Estabelecer parcerias com instituições locais com vista a definir linhas de intervenção no âmbito do Observatório de Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior | Novembro 2017 | Janeiro Dezembro | Provedoria Estudante | Nº | 4 Protocolos |
| 11 | Fazer divulgação e Comunicar os resultados das candidaturas a bolsas de estudo de modo atempado | Novembro 2017 | Maió Novembro | SAS | % | 100% |
| 12 | Disponibilizar auxílios de emergência | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | % | 100% |
| 13 | Continuar a disponibilizar a candidatura a alojamento "on-line" ao universo do Instituto. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | % | 100% Candidaturas |
| 14 | Continuar a celebração de protocolos institucionais com vista à oferta de consultas de especialidades médicas. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 2 Protocolos |
| 15 | Consolidar o Fundo Social para atribuição de Bolsas de Colaboração aos estudantes do Instituto. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 20 Apoios |
| 16 | Desenvolver novos acordos de cooperação/parcerias no âmbito da alimentação, dos serviços de saúde e do desporto. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 3 Protocolos |
| 17 | Desenvolver estudo sobre o insucesso escolar | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS Presidência | Nº | 1 Estudo |
| 18 | Consolidar o sistema de pagamento do alojamento por referência Multibanco | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 5 Ações |
| 19 | Aumentar a oferta de atividades desportivas; | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | +3 Atividades |
| 20 | Aumentar o número de utentes no ginásio | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | % | Taxa +3% |
| 21 | Melhorar o sistema de marcação de refeições | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 3 Medidas corretivas |
| 22 | Continuar a realização de ateliês temáticos que visem o desenvolvimento pessoal do estudante | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 3 Ateliês |
| 23 | Reformular o site institucional do IPSantarem | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | G.C.I. CIIPS | Nº | 1 Ação |
| 24 | Integrar o observatório da responsabilidade social das instituições de ensino superior (ORSIES) | Fevereiro 2017 | Janeiro Fevereiro | Presidência | Nº | 1 Protocolo |
| 25 | Desenvolver ações no âmbito do descrito no plano estratégico do ORSIES | Outubro 2017 | Fevereiro Outubro | Presidência Escolas SAS | Nº | 6 Ações |
| 26 | Desenvolver auditorias técnico-funcionais para monitorização de funcionamento das unidades alimentares. | Outubro 2017 | Fevereiro Outubro | Presidência SAS | Nº | 3 Auditorias |

Objetivo Estratégico 4.2
Aproximar o IPSantarém ao nível dos estudantes do secundário
Ações a desenvolver

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|--|-------------------|-------------------------|
| 1 | Realizar a 3ª Conferência CTESPS | Maio 2017 | Maio | IPS-Form | Nº | 1 Conferencia |
| 2 | Ampliar a diversificação da oferta formativa, designadamente os cursos não conferentes de grau. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Escolas | Nº | +3 Cursos |
| 3 | Realizar o “Dia Aberto do IPSantarem”, com vista a promover a oferta formativa. | Março 2017 | Março 2015 | GCI/SAS/ Escolas | Nº | 1 Ação |
| 4 | Realizar, nas escolas secundárias, ações de divulgação da oferta formativa do IPSantarem | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | G.C.I. | Nº | 50 Ações |
| 5 | Apoiar, através do gabinete de acesso ao ensino superior do IPSantarém, os estudantes do ensino secundário nos procedimentos de candidatura ao ensino superior | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Gabinete de Acesso do IPSantarem | Nº | 200 Apoios |

Perspetiva Estratégica 2:

Financeira

Linha de Orientação Estratégica 5 **Equilibrar os resultados económicos**

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

1. Atingir um resultado operacional equilibrado

Objetivo Estratégico 5.1 ***Atingir um resultado operacional equilibrado*** **Ações a desenvolver**

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|--|-------------------|-----------------------------|
| 1 | Implementar um sistema de monitorização permanente dos resultados do IPSantarém | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidencia DSAG | Nº | 6 Ações |
| 2 | Identificar fontes alternativas de receitas | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidencia D. Financeira | Nº | 2 Fontes alternativas |
| 3 | Desenvolver a candidatura ao POSEUR, mediante auditoria energética e posterior dinamização da eficiência energética | Junho 2017 | Janeiro Junho | DSAG/ Gab.Técnico e Gab.Projetos | Nº | 1 Candidatura |

Perspetiva Estratégica 2:

Financeira

Linha de Orientação Estratégica 6

Manter uma estrutura financeira equilibrada

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Trabalhar para que o financiamento por fundos próprios não seja inferior a 35% do total do financiamento.**

Objetivo Estratégico 6.1

Trabalhar para que o financiamento por fundos próprios não seja inferior a 35% do total do financiamento.

Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Candidatura a projetos inseridos no projeto 2020 e noutros, que garantam financiamento externo | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Gab. Projetos e DSAG | Nº | 4 Candidaturas |
| 2 | Intensificar a cobrança de dívidas pendentes | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Gab. Jurídico e UO | € | 30 000€ |
| 3 | Intensificar o processo de execução coerciva de propinas | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | DSAG / UO | € | 150 000€ |
| 4 | Renegociar os contratos de aluguer das antenas existentes no IPSantarém | Maio 2017 | Janeiro Maio | Gab. Técnico e Administ. | % | 10% de aumento |

Perspetiva Estratégica 2:

Financeira

Linha de Orientação Estratégica 7

Manter uma estrutura financeira equilibrada

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

1. Incrementar rendimentos provenientes de receitas próprias

Objetivo Estratégico 7.1

Incrementar rendimentos provenientes de receitas próprias Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|-----------------|-----------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Realizar ações de divulgação dos CTESP, junto dos potenciais interessados (formandos e empresas). | Dezembro 2017 | Janeiro Maio | IPS-Form | Nº | 10 Ações |
| 2 | Submeter á tutela a aprovação e registo de novos TESP. | Fevereiro | Janeiro Fevereiro | IPS-Form | Nº | 6 Cursos |
| 3 | Alargar a rede de ensino profissional/IPSantarem constituída para apoio ao desenvolvimento dos TESP | Maio 2017 | Janeiro Maio | IPS-Form | Nº | +5 Entidades |
| 4 | Fomentar a submissão de candidaturas a projetos financiados | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência G.P. UIIPS | Nº | 15 Projetos |
| 5 | Promover ações de aluguer das instalações para alojamento | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Escolas SAS | Nº | 5 Alugueres |
| 6 | Promover ações de aluguer das instalações para realização de eventos vários, dentro do âmbito da missão do instituto | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Escolas SAS | Nº | 5 Alugueres |
| 7 | Realizar cursos de curta duração destinados a públicos com necessidades de reconversão ou formação específicas | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Escolas SAS | Nº | 5 Alugueres |
| 8 | Promover e realizar “Summer Courses” destinados públicos internacionais diferenciados | Dezembro 2017 | Janeiro Setembro | International School/ Escolas | Nº | 2 Cursos |
| 9 | Organizar cursos de língua e cultura portuguesa destinados a estudantes internacionais. | Outubro de 2017 | Janeiro Setembro | International School/ GMCI | Nº | 2 Cursos |

Perspetiva Estratégica 3:

Processos Internos

Linha de Orientação Estratégica 8

Melhorar a Gestão de Recursos

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Reduzir os custos operacionais**
- 2. Aplicar boas práticas de gestão da manutenção e conservação dos equipamentos e infraestruturas que permita a sua utilização eficaz e eficiente**

Objetivo Estratégico 8.1 Reduzir os custos operacionais Ações a desenvolver

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Racionalizar recursos através da partilha de serviços | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência SAS | Nº | 4 Medidas |
| 2 | Racionalizar custos no economato | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência | Nº | 4 Medidas |
| 3 | Intensificar a mobilidade interna de docentes entre Unidades Orgânicas | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Escolas | Nº | 8 Mobilidades |
| 4 | Promover a mobilidade interna de não docentes entre Unidades Orgânicas e serviços centrais | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Escolas | Nº | 4 Mobilidade |
| 5 | Promover a mobilidade interna de não docentes entre Unidades Orgânicas | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Escolas | Nº | 3 Mobilidade |
| 6 | Elaborar um plano de manutenção e conservação dos equipamentos, com identificação de grau de prioridade e relevância de cada um | Setembro 2017 | Janeiro Dezembro | DSAG e Gab. Técnico | Nº | 1 Plano |
| 7 | Identificar fatores geradores de custos que possam ser ajustados, para que se obtenham poupanças | Junho 2017 | Janeiro Junho | Presidência DSAG | N | 1 Ação |
| 8 | Elaborar um plano de manutenção e conservação dos equipamentos, com identificação de grau de prioridade e relevância de cada um | Setembro 2017 | Janeiro Setembro | DSAG e Gab. Técnico | N | 1 Plano |

Objetivo Estratégico 8.2
Aplicar boas práticas de gestão da manutenção e conservação dos equipamentos e infraestruturas que permita a sua utilização eficaz e eficiente
Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Renovar a linhas de comunicação em fibra ótica das unidades orgânicas externas ao complexo Andaluz | Junho 2017 | Março Junho | CIIPS | Nº | 3 Linhas |
| 2 | Implementar o novo Firewall no centro de informática | Abril 2017 | Fevereiro Abril | CIIPS | Nº | 1 Ação |
| 3 | Instalar e configurar os novos servidores do portal académico Sigarra | Maio 2017 | Fevereiro Maio | CIIPS | Nº | 1 Ação |
| 4 | Instalar e configurar o novo servidor dso serviços de contabilidade | Maio 2017 | Fevereiro Maio | CIIPS | Nº | 1 Ação |
| 5 | Implementar um sistema de alarmística na rede informática do IPSantarem | Dezembro 2017 | Dezembro | CIIPS | Nº | 1 Ação |
| 6 | Realização de obras de manutenção e requalificação | Dezembro 2017 | Dezembro | Presidência Escolas | Nº | 3 Realizações |
| 7 | Realizar simulacros de incêndio nas residências de estudantes | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 3 Simulacros |
| 8 | Renovar pequenos equipamentos obsoletos | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência | Nº | 4 Renovações |

Perspetiva Estratégica 3:

Processos Internos

Linha de Orientação Estratégica 9

Promover melhorias no modelo de informação para a gestão

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Intervir no âmbito das tecnologias de informação e comunicação, assegurando a disponibilidade de aplicações informáticas adequadas, atuais, abrangentes e integradas**
- 2. Implementar um adequado sistema de contabilidade analítica e de controlo de gestão**

Objetivo Estratégico 9.1

Intervir no âmbito das tecnologias de informação e comunicação, assegurando a disponibilidade de aplicações informáticas adequadas, atuais, abrangentes e integradas

Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|---|-------------------|-------------------------------|
| 1 | Construir um sistema interno de partilha da informação académica. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência/ Serviços Académicos | Nº | 400 Ficheiros Colocados |
| 2 | Aperfeiçoar o sistema de pagamento de candidaturas e taxas e emolumentos, via paypal | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência/ CIIPS/ Serviços Académicos | Nº | 3 Ações |
| 3 | Elaborar guia do estudante em suporte digital | Outubro 2017 | Março Outubro | Presidência/ G.C.I / Serviços Académicos | Nº | 1 Guia |
| 4 | Elaborar guia do acolhimento do estudante em suporte digital | Outubro 2017 | | Presidência/ G.C.I / Serviços Académicos | Nº | 1 Guia |
| 5 | Integrar o grupo de trabalho do Repositório o Nacionais de Objetos Digitais, promovido pela SECTES | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Biblioteca | Nº | 1 Ação |
| 6 | Consolidar e desenvolver o sistema informático de gestão documental dos SAS | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 3 Medidas corretivas |

Objetivo Estratégico 9.2
Implementar um adequado sistema de contabilidade analítica e de controlo de gestão
Ações a desenvolver

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|---|-------------------|-------------------------|
| 1 | Aperfeiçoar e monitorizar uma bateria de indicadores respeitantes á gestão financeira | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência CIIPS | Nº | 4 Ações |
| 2 | Promover uma melhor utilização da Plataforma SIGARRA. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência CIIPS | Nº | 2 Ações |
| 3 | Aplicar e generalizar o novo módulo de candidaturas on-line | Agosto 2017 | Janeiro Agosto | CIIPS | Nº | 6 Ações |
| 4 | Afetar os recursos humanos, docentes e não docentes aos respetivos centros de custos | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência /Rec. Humanos Contabilidade | Nº | 1 Ação |

Perspetiva Estratégica 3:

Processos Internos

Linha de Orientação Estratégica 10

Desenvolver cultura de qualidade

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Certificar o Sistema de Garantia da Qualidade pela A3ES**
- 2. Melhorar os procedimentos de gestão e administração, através da reengenharia dos processos internos**

Objetivo Estratégico 10.1

- 3. Certificar o Sistema de Garantia da Qualidade pela A3ES**
Ações a desenvolver

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Continuar a promover e monitorizar a utilização dos documentos disponíveis no GDOC, pelas Unidades Orgânicas, Serviços Centrais e SAS. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência | Nº | 5 Ações |
| 2 | Elaborar o plano de auditorias internas. | Dezembro 2017 | Abril Dezembro | Presidência Auditores | Nº | 1 Plano |
| 3 | Realizar Visitas às Unidades Orgânicas, Serviços Centrais e SAS promovendo, a implementação do SGQIPS. | Dezembro 2017 | Abril Dezembro | Presidência | Nº | 6 Visitas |
| 4 | Atualizar da Estrutura Documental e Manual de Qualidade, resultante do processo de auditoria internas | Dezembro 2017 | Novembro Dezembro | Presidência Gestores de processo | Nº | 1 Ação |
| 5 | Adaptar os referenciais estabelecidos pela A3ES para a certificação do SGQIPS | Dezembro 2017 | Novembro Dezembro | Presidência Gestores de processo | Nº | 1 Manual |

Objetivo Estratégico 10.2

Melhorar os procedimentos de gestão e administração, através da reengenharia dos processos internos
Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|--|-------------------|--------------------------------|
| 1 | Continuar a dar suporte informático ao programa Raides. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | CIIPS | Nº | 2 Ações |
| 2 | Aperfeiçoar e monitorizar uma bateria de indicadores respeitantes à atividade docente. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência CIIPS | Nº | 2 Ações |
| 3 | Aperfeiçoar e monitorizar uma bateria de indicadores respeitantes às atividades do processo ensino. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência CIIPS | Nº | 2 Ações |
| 4 | Continuar a aplicar os procedimentos de gestão documental para a constituição do arquivo do IPSantarem. | Setembro 2017 | Janeiro Dezembro | Unidade Biblioteca | Nº | 2500 Documentos Seriados |
| 5 | Criar o arquivo histórico relativo à oferta formativa ministrada no Instituto. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência Serviços Académicos | Nº | 100 Pastas Arquivadas |
| 6 | Criar manuais de procedimentos académicos comuns a serem adotados pelos serviços académicos das escolas | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência/ Serviços Académicos | Nº | 3 Manuais |
| 7 | Continuar o desenvolvimento de novos módulos de gestão documental do IPSantarém. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | CIIPS | Nº | 4 Módulos |
| 8 | Preparar os manuais de procedimentos de recursos humanos comuns a todas as UO | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | R. H /Gestores de Processo | Nº | 3 Manuais |

Perspetiva Estratégica 4:
Desenvolvimento Organizacional

Linha de Orientação Estratégica 11
Promover a valorização das pessoas, suas competências e iniciativas

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Desenvolver as competências de liderança e de gestão dos dirigentes intermédios das estruturas de ensino e de suporte**
- 2. Melhorar a competência dos recursos não docentes e incrementar a polivalência de modo a melhorar a oferta interna de serviços.**

Objetivo Estratégico 11.1
Desenvolver as competências de liderança e de gestão dos dirigentes intermédios das estruturas de ensino e de suporte
Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Proporcionar ações de formação profissional aos dirigentes intermédios | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência /Recursos Humanos | N.º | 3 Ações |
| 2 | Incrementar a rotação de trabalhadores nos postos de trabalho em mobilidade interna | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência/ DRH | N.º | 5 Rotações |
| 3 | Estimular a mobilidade “outgoing”, de staff no âmbito do Programa Erasmus+. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | GMCI | Nº | 4 Mobilidades |

Objetivo Estratégico 11.2
Melhorar a competência dos recursos não docentes e incrementar a polivalência de modo a melhorar a oferta interna de serviços.
Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|----------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Desenvolver um plano de formação dos colaboradores dos SASIPS; | Dezembro | Janeiro Dezembro | SAS | N | 1 Plano |
| 2 | Fomentar a participação dos funcionários em ações de formação específicas, em domínios considerados carentes, prioritários ou estratégicos. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência | Nº | 3 Ações |
| 3 | Estimular a mobilidade internacional de pessoal não docente. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidencia G.M.C.I. | Nº | 3 Mobilidades |
| 4 | Organizar cursos de inglês para atendimento destinado ao pessoal não docente. | Março 2017 | Janeiro Março | International School/ ESES | Nº | 1 Curso |

Perspetiva Estratégica 5:
Desenvolvimento Organizacional

Linha de Orientação Estratégica 12
Flexibilizar modelo organizacional

Durante o ano de 2017, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- 1. Melhorar, através da intervenção no modelo organizativo, a cadeia de valor do IPSantarém**
- 2. Partilhar, em termos de gestão, todas as funções/processos de natureza transversal, quer interna, quer externamente.**

Objetivo Estratégico 12.1

Melhorar, através da intervenção no modelo organizativo, a cadeia de valor do IPSantarém

Ações a desenvolver

| Numero | Acção | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|---|---------------|-----------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1 | Melhorar o programa de tesouraria de forma a colmatar as lacunas existentes. | Outubro 2017 | Janeiro Outubro | CIIPS | Nº | 1 Ações |
| 2 | Continuar do suporte informático às novas plataformas de contas públicas. | Dezembro 2017 | Janeiro Julho | CIIPS | Nº | 2 Ações |
| 3 | Implementar o sistema de autenticação único em todas as plataformas do IPS | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | CIIPS | Nº | 1 Ações |
| 4 | Continuar a organização do sistema de arquivo em formato digital. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Unidade Biblioteca | Nº | 100 Digitalizações |
| 5 | Implementar o processo de assinatura digital na tramitação de processos. | Agosto 2017 | Janeiro Agosto | CIIPS | Nº | 1 Ação |
| 6 | Continuar a realização de concursos de provas públicas para a obtenção do título de especialista. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência/ Escolas | Nº | 4 Concursos |
| 7 | Introduzir melhorias no mecanismo de avaliação de desempenho do corpo docente do IPSantarem. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência/ CCADPD | Nº | 1 Ação |
| 8 | Organizar cursos de inglês com fins académicos destinados ao pessoal docente. | Setembro 2017 | Fevereiro Setembro | International School | Nº | 1 Curso |
| 9 | Continuar a exigência de obrigatoriedade de depósito no repositório Institucional | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Unidade Biblioteca | Nº | 200 Depósitos |
| 10 | Assegurar o serviço de gestão integrada de bibliotecas BiblioNET | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Unidade Biblioteca | | |
| 11 | Alimentar o Depósito das Dissertações de Mestrado e Relatórios de 2º Ciclo no RCIPS | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Unidade Biblioteca | Nº | 50 Depósitos |
| 13 | Promover de modo generalizado a utilização da plataforma "moodle". | Junho 2017 | Fevereiro Junho | CIIPS | Nº | 2 Ações |
| 14 | Executar um plano de ações de formação – B.on, RCAA e BiblioNET . | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Unidade Biblioteca | Nº | 15 Ações Formação |

Objetivo Estratégico 12.2
Partilhar, em termos de gestão, todas as funções/processos de natureza transversal, quer interna, quer externamente.
Ações a desenvolver

| Numero | Ação | Deadline | Período de Realização | Intervenientes | Unidade de medida | Indicador de Desempenho |
|--------|--|---------------|-----------------------|--------------------|-------------------|--------------------------------------|
| 1 | Consolidar a plataforma única de gestão. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | CIIPS | Nº | 2 Ações |
| 2 | Consolidar do IPV6 no IPSantarem | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | CIIPS | Nº | 1 Ação |
| 3 | Continuar o trabalho de implementação do processo de gestão de informação do sistema de garantia de qualidade do IPSantarem. | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Unidade Biblioteca | Nº | 10 Documentos/ e procedimentos |
| 4 | Apoiar, dentro dos limites estritos das capacidades orçamentais - à participação em Congressos e Seminários | Dezembro 2017 | Janeiro Dezembro | Presidência | Nº | 3 Apoios |
| 5 | Implementar um sistema de bolsas de colaboração interna no IPSantarem | Dezembro 2016 | Janeiro Dezembro | SAS | Nº | 25 Bolsas |

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUÇÃO | 2 |
| 2. IDENTIDADE E MISSÃO | 2 |
| 3. ESTRUTURA ORGÂNICA E GOVERNAÇÃO | 3 |
| 3.1. Estrutura Orgânica | 3 |
| 3.2. Órgãos de Governo | 5 |
| 4. STAKEHOLDERS | 5 |
| 5. ENQUADRAMENTO JURÍDICO | 6 |
| 6. CARACTERIZAÇÃO DO MACRO AMBIENTE EXTERNO | 7 |
| 7. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO | 9 |
| 8. ORÇAMENTO | 10 |
| 9. NÚMERO DE ALUNOS | 11 |
| 10. ESTRUTURA | 12 |

Perspetiva Estratégica 1: Mercado e Sociedade 14

Linha de Orientação Estratégica 1: Recentrar a oferta de ensino 14

Objetivo Estratégico 1.1: Fomentar Interdisciplinaridade no ensino 14

**Objetivo Estratégico 1.2: Interligar a formação com as necessidades
reais do tecido institucional e empresarial
da região 15**

Linha de Orientação Estratégica 2: Promover um maior

**envolvimento do IPSantarém
com a comunidade, valorizando-o
como Pólo de Desenvolvimento da
Região e do País 16**

**Objetivo Estratégico 2.1: Partilhar conhecimento e tecnologia
com a comunidade regional e o país 16**

**Objetivo Estratégico 2.2: Promover a Cultura e o Desporto na
comunidade académica e local 17**

**Objetivo Estratégico 2.3: Promover a prestação de serviços externos
à comunidade empresarial e a transferência
do conhecimento 18**

Linha de Orientação Estratégica 3: Estimular a mobilidade e a

Internacionalização do IPSantarém 19

| | |
|--|-----------|
| Objetivo Estratégico 3.1: Promover a formação e a investigação com entidades externas nacionais e internacionais | 19 |
| Objetivo Estratégico 3.2: Aumentar a capacidade de atrair alunos estrangeiros e enviar alunos nacionais | 20 |
| Linha de Orientação Estratégica 4: Atrair estudantes | 22 |
| Objetivo Estratégico 4.1: Fomentar a “atratividade” do IPSantarém para os atuais e potenciais estudantes nomeadamente no domínio social | 22 |
| Objetivo Estratégico 4.2: Aproximar o IPSantarém ao nível dos estudantes do secundário | 24 |
| Perspetiva Estratégica 2: Financeira | 25 |
| Linha de Orientação Estratégica 5: Equilibrar os resultados económicos | 25 |
| Objetivo Estratégico 5.1: Atingir um resultado operacional equilibrado | 25 |
| Linha de Orientação Estratégica 6: Manter uma estrutura financeira equilibrada | 26 |
| Objetivo Estratégico 6.1: Trabalhar para que o financiamento por fundos próprios não seja inferior a 35% do total do financiamento | 26 |
| Linha de Orientação Estratégica 7: Manter uma estrutura financeira equilibrada | 27 |
| Objetivo Estratégico 7.1: Incrementar rendimentos provenientes de receitas próprias | 27 |
| Perspetiva Estratégica 3: Processos Internos | 28 |
| Linha de Orientação Estratégica 8: Melhorar a Gestão de Recursos | 28 |
| Objetivo Estratégico 8.1: Reduzir os custos operacionais | 28 |
| Objetivo Estratégico 8.2: Aplicar boas práticas de gestão da manutenção e conservação dos equipamentos e infraestruturas que permita a sua utilização eficaz e eficiente | 29 |
| Linha de Orientação Estratégica 9: Promover melhorias no modelo de informação para a gestão | 30 |

| | |
|---|-----------|
| Objetivo Estratégico 9.1: Intervir no âmbito das tecnologias de informação e comunicação, assegurando a disponibilidade de aplicações informáticas adequadas, atuais, abrangentes e integradas | 30 |
| Objetivo Estratégico 9.2: Implementar um adequado sistema de contabilidade analítica e de controlo de gestão ... | 31 |
| <i>Linha de Orientação Estratégica 10: Desenvolver cultura de qualidade</i> | 32 |
| Objetivo Estratégico 10.1: Certificar o Sistema de Garantia da Qualidade pela A3ES | 32 |
| Objetivo Estratégico 10.2: Melhorar os procedimentos de gestão e administração, através da reengenharia dos processos internos | 33 |
| Perspetiva Estratégica 4: Desenvolvimento Organizacional | 34 |
| <i>Linha de Orientação Estratégica 11: Promover a valorização das pessoas, suas competências e iniciativas</i> | 34 |
| Objetivo Estratégico 11.1: Desenvolver as competências de liderança e de gestão dos dirigentes intermédios das estruturas de ensino e de suporte | 34 |
| Objetivo Estratégico 11.2: Melhorar a competência dos recursos não docentes e incrementar a polivalência de modo a melhorar a oferta interna de serviços .. | 34 |
| Perspetiva Estratégica 5: Desenvolvimento Organizacional | 35 |
| <i>Linha de Orientação Estratégica 12: Flexibilizar modelo organizacional</i> | 35 |
| Objetivo Estratégico 12.1: Melhorar, através da intervenção no modelo organizativo, a cadeia de valor do IPSantarém | 35 |
| Objetivo Estratégico 12.2: Partilhar, em termos de gestão, todas as funções/processos de natureza transversal, quer interna, quer externamente | 36 |