



Instituto Politécnico de Santarém

Plano de Atividades para 2018

1. Introdução

O presente documento apresenta o conjunto das principais atividades que a presidência do Instituto Politécnico de Santarém, através dos seus serviços centrais, em articulação com as escolas, se propõe desenvolver e/ou coordenar durante o ano de 2018. Deste modo, as atividades a desenvolver, serão efetuadas sem prejuízo, dos planos levados a cabo por cada uma das escolas.

O presente documento, 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. Assim, o documento consolida, enquadra e amplia, 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 IPSantarém 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 IPSantarém 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 IPSantarém:

- 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 IPSantarém;
- A produção e difusão do conhecimento e da cultura.

3. Estrutura Orgânica e Governação

3.1 Estrutura Orgânica

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

Existem também outros elementos, considerados 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 autoavaliação 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 IPSantarém 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 IPSantarém 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 IPSantarém - 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;
- CCISP;
- CRUP;
- Ministérios;

- Embaixadas de países estrangeiros;
- Sindicatos;
- Hospitais;
- Autarquias;
- Instituições Públicas;
- Empresas Privadas;
- Empresas Públicas;
- Empresas Municipais;
- Cooperativas e outras Organizações de Economia Social;
- Clubes Desportivos;
- Agência 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 IPSantarém 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 IPSantarém, 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, 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 IPSantarém 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, encontram, 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, encontra o respetivo enquadramento legal, plasmado no D.L. 36/2014, o qual cria o Estatuto do Estudante Internacional.

Ainda no domínio da internacionalização, ter-se-á de levar em conta a resolução do conselho de ministros Nº 78/2016, de 30 de Novembro

Por último, diga-se, que o Instituto Politécnico de Santarém é financiado pelo Estado, de acordo com o 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, 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, quer nos documentos orientadores, quer na legislação produzida, 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 da exiguidade 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 IPSantarém, 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.”

Assim, considerando estes constrangimentos, é claro que o presente documento terá de ser apreciado, 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 novos constrangimentos supervenientes.

Terá ainda de ser referido que foram utilizados critérios e escolhas que procuram preservar o essencial da missão da instituição e conciliar as exíguas possibilidades financeiras, 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 número 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 à 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. Recursos

8.1 Recursos Humanos

O Instituto Politécnico de Santarém conta com 437 trabalhadores, não considerando SAS, dos quais 65% pertencem ao corpo docente e 35% ao corpo não docente.

8.1.1 – Pessoal Docente

Docentes por Unidade Orgânica

UNIDADE ORGÂNICA	N.º	ETI
ESAS	46,00	43,44
ESES	46,00	43,54
ESGTS	65,00	53,56
ESDRM	83,00	57,49
ESSS	42,00	33,60
SC	2,00	1,90
TOTAL	284,00	233,53



Nota: Inclui os docentes que exercem cargos de direção, excluindo-se o Presidente e Vice-presidentes que estão registados no mapa do Pessoal Não Docente.

(Fonte: SIOE e GRH das UO e SC do IPSantarém- Data de referência 31/12/2017))

Distribuição dos docentes por Categoria

Categoria Docente	Número	ETI
Professor Coordenador Principal (Carreira)	3,00	3,00
Professor Coordenador (Carreira)	29,00	29,00
Professor Adjunto (Carreira)	152,00	152,00
Assistentes (Carreira)	2,00	2,00
Equiparados e Convidados	98,00	47,53
Total	284,00	233,53

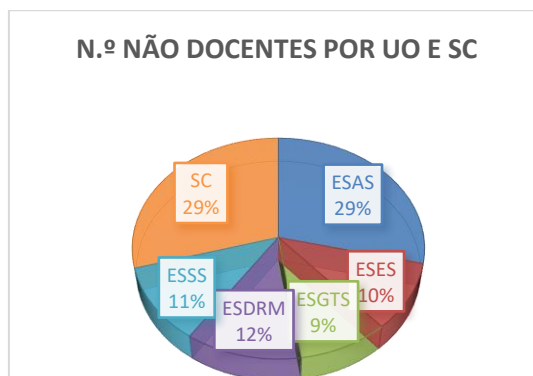
Nota- Inclui Professores que exercem cargos de direção, excluindo-se o Presidente e Vice-Presidentes que estão registados no mapa do Pessoal Não Docente.

(Fonte: SIOE e GRH das UO e SC do IPSantarém- Data de referência 31/12/2017))

8.1.2 - Pessoal Não Docente

Pessoal não Docente

UNIDADE ORGÂNICA	NÃO DOCENTES
ESAS	44,00
ESES	15,00
ESGTS	14,00
ESDRM	18,00
ESSS	17,00
SC	45,00
TOTAL	153,00



Nota - Inclui os Professores que exercem cargos dirigentes – Presidente e Vice-Presidentes.

(Fonte: SIOE e GRH das UO e SC do IPSantarém- Data de referência 31/12/2017))

Pessoal Não Docente – Por Categorias

Categoria Não Docente	Número
Presidente	1
Vice-Presidentes	2
Administrador	1
Diretor de Serviços	6
Direção Intermédia	4
Técnico Superior	55
Especialista Informática	7
Técnico Informática	7
Coordenador Técnico	4
Assistente Técnico	37
Assistente Operacional	29
Total	153

Nota: Inclui os docentes que exercem cargos dirigentes – Presidente e Vice-Presidentes.
(Fonte: SIOE e GRH das UO e SC do IPSantarém - Data de referência 31/12/2017)

8.2 Recursos Financeiros

O “plafond” inicial transferido do Orçamento do Estado de 2018 para o IPSantarém, foi fixado em 12 814 017€. Se tivermos em conta a efetivação de uma transferência de 498 665€, destinada ao funcionamento dos Serviços de Ação Social, estima-se que, este ano, o orçamento de funcionamento do IPSantarém será de 12 315 351€. Embora, em princípio exista a promessa por parte do governo, que será coberto o acréscimo de despesa, resultante das alterações legislativas.

De todo o modo, caso não existam reforços orçamentais supervenientes, prevê-se que, à semelhança dos anos anteriores, 2018 seja um ano orçamental, tão ou mais difícil que o observado nos últimos anos do passado recente. Considerando quer as despesas com pessoal, quer o seu elevadíssimo grau de incompressibilidade, quer ainda os habituais montantes arrecadados através de receitas próprias, este montante, tal como nos últimos anos, está longe de permitir um correto funcionamento institucional. Ou seja, a menos que se recebam reforços orçamentais ao longo do ano, muito dificilmente o Instituto conseguirá acomodar um nível de despesa, compatível com um funcionamento institucional desejável e que cumpra cabalmente a sua missão.

Lembra-se que a cobrança das receitas próprias, designadamente propinas (principal fonte de receitas próprias), não deverá ultrapassar o igual ao realizado em tempos recentes e também que o nível de despesa com pessoal, por força da reversão

salarial, entretanto ocorrida, atingirá, sensivelmente, os valores observados em 2011, os quais são significativamente mais elevados que os registados em anos posteriores, até à presente data, salvo no ano de 2017.

Deste modo, tendo em conta que o grosso da despesa estrutural do Instituto se consome em despesas com pessoal, as quais, para além de serem incompressíveis, estão muito longe de ser cobertas, na totalidade, pelas transferências do OE, conclui-se que apenas poderá ser orçamentado para funcionamento institucional, **um limite máximo de 519 663€, a distribuir pelos Serviços Centrais do Instituto e pelas suas Unidades Orgânicas**, valor este, manifestamente insuficiente, porquanto cobrirá apenas cerca de 25% do montante gasto em 2017 para despesas de funcionamento, o qual se cifrou em **1 904 021,22€**, montante que, já por si, foi o mais baixo dos últimos seis anos.



8.2.1. - Orçamento

O quadro seguinte reflete o Orçamento deste Instituto, distribuído por fontes de financiamento, aprovado pela Direção-Geral do Orçamento para a execução das suas atividades.

Orçamento IPSantarém-Por Fontes Financiamento*

Orçamento 2018	Fonte de Financiamento	Aprovado DGO
Orçamento da Receita		
Dotações Orçam. Estado	311	12.315.351,00 €
Subtotal Receita OE	12.315.351,00 €	
Receitas de Propinas	513	3.482.556,00 €
Taxas, Emolumentos, Multas	513	364.623,00 €
Subtotal I - Receitas Próprias	3.847.179,00 €	
Receitas Protocolos	513	64.983,00 €
Receitas Prestações Serviços, Pareceres, Publicações e Outros	513	170.725,00 €
Venda Produtos Agrícolas	513	33.457,00 €
Aluguer de Espaços	513	75.833,00 €
Outras Receitas	513	304.142,00 €
Reposições Não Abatidas nos Pagamentos	513	16.181,00 €
Subtotal II - Receitas Próprias	665.321,00 €	
Total - Receitas Próprias	4.512.500,00 €	
Receitas Correntes Atividades I&D	319,411,415 ,443,452,482	1.541.877,00 €
Subtotal - Receitas I&D	1.541.877,00 €	
Total Orçamento Receita	18.369.728,00 €	
Orçamento da Despesa		
Despesas com Pessoal	311	12.315.351,00 €
Despesas com Pessoal	513	3.992.827,00 €
Subtotal Despesas Pessoal	16.308.178,00 €	
Aquisição Bens e Serviços	513	519.673,00 €
Aquisição Bens e Serviços	319,411,415,443, 452,482	541.131,00 €
Subtotal Bens e Serviços	1.060.804,00 €	
Transferências Correntes	411, 482	754.570,00 €
Despesas Bens de Capital	319, 415, 443, 452	246.176,00 €
Total Orçamento Despesa	18.369.728,00 €	

Fonte – Direção-Geral do Orçamento. * Nota – não inclui SAS.

O orçamento deste Instituto para o ano económico de 2018, no montante de 18 369 728,00€, será financiado por três grandes grupos de fontes de financiamento:

- As transferências do Orçamento do Estado (311);
- As Receitas Próprias – Auto Financiamento (513);
- Outras Fontes Financiamento - onde se incluem, sobretudo, as verbas de projetos que têm diversas proveniências, em função das entidades gestoras que aprovaram as candidaturas, e que se discriminam:
 - 319 – Transferências de Receitas Gerais entre Organismos;
 - 411 – Feder Competitividade e Internacionalização;
 - 415 – Feder Alentejo 2020;
 - 443 – FSE – Fatores de Competitividade;
 - 452 – FEADER;
 - 482 – Outros (Erasmus etc).

9. Número de alunos

Em 31 de Dezembro de 2017, o IPSantarém, distribuídos pelas suas escolas suas escolas, apresenta o seguinte número de alunos desagregados por nível de formação.

Nível de Formação	Nº Alunos
Mestrado	385
Licenciatura	2782
Pós- Graduação e Especialização	70
TeSP	433
Total Geral	3670

10. Estrutura

Tendo em conta este enquadramento geral, bem como o facto de ter sido aprovado pelo anterior Conselho Geral, o plano estratégico, que vigorará até 2018, este plano de atividades, é estruturado em torno dos eixos que foram considerados fundamentais naquele documento.

Há que dizer ainda que a prossecução da missão do IPSantarém, 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 organizacional.

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 procura melhorar 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 2018 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

Número	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Concluir o processo de Identificação das áreas científicas transversais	Abril 2018	Janeiro Abril	Presidência Escolas	Nº	1 Documento
2	Afetar os docentes a áreas científicas transversais	Junho 2018	Abril Junho	Presidência C.C.P.	Nº	Nº docentes Afetos
3	Promover debate interno sobre o modo de funcionamento das áreas transversais	Dezembro 2018	Abril Dezembro	Presidência C.C.P.	Nº	4 Debates
4	Promover a elaboração de propostas de curso interdisciplinar conferente de grau a ser enviada para acreditação	Outubro 2018	Junho a Setembro	Presidência Escolas	Nº	2 Cursos
5	Promover a elaboração de proposta de curso interdisciplinar não conferente de grau	Dezembro 2018	Junho a Dezembro	Presidência Escolas	Nº	1 Curso
6	Promover a identificação de unidades curriculares eventualmente transversais a todos os cursos do IPSantarém	Dezembro 2018	Fevereiro Dezembro	Presidência C.C.P.	Nº	1 Unidade Curricular
7	Estruturar áreas curriculares comuns e opcionais, promotoras do desenvolvimento pessoal e da responsabilidade social	Dezembro 2018	Fevereiro Dezembro	Presidência Grupo da R.S. do IPSantarém	Nº	3 Áreas

Objetivo Estratégico 1.2

Interligar a formação com as necessidades reais do tecido institucional e empresarial da região

Ações a desenvolver

Número	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Realizar a IIª Feira do Emprego	Abril 2018	Abril	UA2ES	Nº	1 Feira
2	Promover os cursos preparatórios para o acesso dos maiores de 23 anos ao ensino superior.	Maior 2018	Maior	IPS.Form	Nº	1 Curso
3	Submeter candidatura ao P2020 (capital humano) para financiamento do funcionamento da 3ª edição dos TeSP.	Junho 2018	Janeiro Maio	IPS.Form Gab. Projetos	Nº	1 Candidatura
4	Submeter candidatura ao P2020 (capital humano) para financiamento do equipamento da 2ª edição dos CTESPS.	Abril 2018	Janeiro Dezembro	IPS.Form Gab. Projetos	Nº	1 Candidatura
5	Dinamizar a parceria com o banco Santander tendo em vista a atribuição de bolsas de formação.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência IPSForm	Nº	3 Bolsas
6	Estabelecer protocolos de âmbito nacional e regional, para a realização de cursos, seminários e outras atividades de formação e atualização profissional.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	IPS.Form	Nº	3 Protocolos
7	Participar ativamente nas diversas associações de que o IPSantarém é membro designadamente: TagusValley e APRODER e Nersant e CIMLT.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	UA2ES	Nº	4 Reuniões
8	Explorar todas as potencialidades da "Rede Regional do Parque de Ciência e Tecnologia do Alentejo."	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	Presidência IPSForm	Nº	4 Reuniões
9	Estimular, através dos mais diversos meios, a participação da comunidade académica do IPS, na 15ª edição do PoliEmprende .	Junho 2018	Janeiro Junho	UA2ES	Nº	10 Candidaturas
10	Estimular a realização de oficinas práticas destinadas ao contato da comunidade académica com a temática do empreendedorismo.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	UA2ES	Nº	2 Oficinas
11	Dinamizar o portal de empregabilidade.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	UA2ES	Nº	3 Ações
12	Elaborar o novo plano estratégico do Instituto para para o período 2019/2022	Dezembro 2018	Maior Dezembro	Presidência	Nº	1 Plano

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 2018, pretende-se atingir neste domínio, 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

Número	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Participar em parceria com a entidade de turismo e CIMLT no observatório regional de turismo	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	Presidência	Nº	4 Ações
2	Implementar ações do plano de salvaguarda da candidatura avieira.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	Presidência Escolas	Nº	2 Ações
3	Concluir a candidatura Industria 4.0	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	UA2ES	Nº	1 Candidatura
5	Realizar conferência sobre tema relacionado com o Desenvolvimento Regional	Dezembro 2018	Março a Junho	Presidência	Nº	1 Conferencia
7	Publicar de números temáticos da Revista da UIIPS.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	UIIPS	Nº	5 Números
8	Publicar de números especiais da Revista da UIIPS.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	UIIPS	Nº	3 Números
9	Publicação a Revista no latindex ebsco	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	UIIPS	Nº	3 Números
10	Desenvolver o processo de Indexação em base de dados.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	UIIPS	Nº	1 Ação
11	Publicar um Ebook.	Junho 2018	Fevereiro a Junho	UIIPS	Nº	1 Publicação
12	Atualizar o Currículo no Cienciav.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	UIIPS	Nº	21 Atualizações
13	Realizar o V Congresso da UIIPS.	Fevereiro 2017	Janeiro a Dezembro	UIIPS	Nº	1 Ação
14	Submeter o Centro de Investigação em Qualidade de Vida a avaliação na FCT.	Janeiro 2018	Janeiro	UIIPS	Nº	1 Ação

15	Dinamizar o Centro de Investigação em Qualidade de Vida.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	UIIPS	Nº	
16	Realizar o VII Dia Aberto das bibliotecas do IPSantarém, enquadrado na semana do acesso livre ao conhecimento.	Outubro 2018	Setembro Outubro	Unidade Biblioteca	Nº	1 Ação
17	Participar enquanto membro ativo do grupo de trabalho da rede de bibliotecas do ensino superior	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca	Nº	12 Ações
18	Participar enquanto membro ativo na rede de bibliotecas do concelho de Santarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca	Nº	8 Ações
19	Participar enquanto membro ativo na plataforma supra concelhia da Lezíria do Tejo (instituto de segurança social).	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca	Nº	10 Ações
20	Realizar, em colaboração com o CCISP, o 2º estudo sobre o impacto socioeconómico do IPSantarém na região envolvente.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência	Nº	1 Relatório

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 2018	Janeiro Dezembro	Pró presidência Desporto	Nº	+1 Modalidades
2	Identificar os estudantes atletas do IPSantarém, por unidade orgânica, para potenciar o cumprimento do estatuto do estudante atleta.	Junho 2018	Janeiro Junho	Pró presidência Desporto	Nº	5 Ações
3	Continuar a organizar torneios internos das várias modalidades desportivas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Pró presidência Desporto	Nº	3 Torneios
4	Desenvolver atividades específicas na área do Fitness.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Pró presidência Desporto	Nº	3 Atividades
5	Organizar e incrementar a participação competitiva, individual e por equipas, nos campeonatos da FADU.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Pró presidência Desporto	Nº	Mobilização 120 Estudantes
6	Promover a filiação em organizações do Desporto Académico.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Pró presidência Desporto	Nº	1 Filiação
7	Fomentar a participação competitiva nas provas da EUSA.	Dezembro 2018	Abril Dezembro	Pró presidência Desporto	Nº	2 Modalidade
8	Angariar “sponsorização” das atividades desportivas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Pró presidência Desporto	Nº	2 Protocolos Sponsorização
9	Organizar a prova “Assalto a Santarém”.	Dezembro 2018	Dezembro	Pró presidência Desporto	Nº	1 Ação
10	Apoiar as atividades culturais e desportivas das Associações de Estudantes, das Tunas Académicas e de outros grupos, dinamizados por alunos do Instituto.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ Pro- presidência Desporto	€	Manutenção do montante dos subsídios
11	Realizar recital musical com interveniente estrangeiro aberto á comunidade local.	Fevereiro 2018	Fevereiro	Presidência	Nº	1 Recital
12	Realizar a Gala do Desporto.	Maio 2018	Maio	Presidência	Nº	1 Ação
13	Criar o Grupo de Teatro do IPSantarém.	Abril 2018	Março Julho	Presidência	Nº	1 Ação

Objetivo Estratégico 2.3

Promover a prestação de serviços externos à comunidade empresarial e a transferência do conhecimento

Ações a desenvolver

Numero	Ação	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 2018	Janeiro a Dezembro	Presidência Escolas	Nº	4 Acordos
2	Apresentar candidaturas em parceria no âmbito do H2020.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	Presidência	Nº	3 Candidaturas
3	Desenvolver atividades no âmbito do projeto com a Santa Casa da Misericórdia de Santarém.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	Presidência Escolas	Nº	4 Atividades
4	Angariar protocolos de colaboração com vista a promover a capacitação profissional dos agentes da comunidade.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	Presidência	Nº	4 Protocolos
5	Submeter a candidatura do projeto COST “Digital makers (nit): Ideas to re-use for employability”.	Abril 2018	Janeiro Abril	UIIPS	Nº	1 Candidatura
6	Implementar o protocolo com a Universidade de Cambridge, para a ministração de cursos certificados de língua Inglesa e destinados á toda a comunidade envolvente.	Dezembro 2018	Janeiro a Dezembro	Presidência International School	Nº	1 Curso

Perspetiva Estratégica 1:
Mercado e Sociedade

Linha de Orientação Estratégica 3

Estimular a mobilidade e a Internacionalização do IPSantarém

Durante o ano de 2018, 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	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Fomentar o aumento a mobilidade “incoming” de docentes e investigadores.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	15 Mobilidades
2	Continuar a desenvolver atividades conducentes à inserção do IPS em redes internacionais.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ GMCI	Nº	+1 Rede
3	Potenciar o novo espaço ISPOT, realizando diversas atividades correlativas ao âmbito dessa estrutura	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	5 Atividades
4	Apoiar na comunicação e tradução documental, as atividades científicas e outras iniciativas da presidência e unidades sob a sua égide.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	5 Ações
5	Estabelecer contatos com instituições estrangeiras para estabelecer novas parcerias.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	+6 Protocolos
6	Apoiar a realização do semestre do Curso Erasmus Mundus da ESSS.	Dezembro 2018	Julho Dezembro	ESSS GMCI	Nº	4 Ações
7	Apoiar o “European Bachelor in Physical Activity and Lifestyle”.	Julho 2018	Janeiro Julho	ESDRM GMCI	Nº	4 Ações
8	Apoiar as atividades realizadas no âmbito da associação Comenius.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI ESES	Nº	2 Ação
9	Intensificar as relações de parceria com a rede ACINET.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência GMCI	Nº	6 Ações
10	Concretizar os acordos bilaterais ou multilaterais firmados pelo Estado Português particularmente no quadro dos países de língua oficial portuguesa.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	6 Ações
11	Continuar a estabelecer protocolos para dupla titulação, designadamente com instituições do espaço	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência GMCI	Nº	+2 Protocolos

	lusófono e da América latina.			Escolas		
12	Preparar candidatura, a um projeto inserido na KA1 (capacity building) do programa Erasmus+.	Fevereiro 2018	Janeiro Fevereiro	Presidência GMCI	Nº	1 Candidatura
13	Concretizar Double Degrees com instituições estrangeiras.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência GMCI Escolas	Nº	2 Double Degree e/ou Joint Degrees
14	Publicação de número especial da revista Rede ACINET.	Dezembro 2018	Abril Junho	UIIPS	Nº	1 Número
15	Publicação de número especial da revista Educação.	Fevereiro 2018	Janeiro Fevereiro	UIIPS	Nº	1 Número
16	Publicação de número especial das Atas do Congresso da UIPPS.	Abril 2018	Fevereiro Abril	UIIPS	Nº	1 Numero
17	Aperfeiçoar base de dados da evolução histórica do programa Erasmus no IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência GMCI	Nº	1 Base de dados
18	Realizar Workshops subordinados ao tema " O balcão do investigador".	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	UIIPS G.C.I.	Nº	3 Workshops
19	Realizar workshops com vista á capacitação dos docentes para a construção de projetos no domínio do programa de modernização do ensino politécnico.	Março 2018	Janeiro Março	UIIPS	Nº	1 Workshops

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 2018	Janeiro Dezembro	Presidência GMCI	Nº	10 Ações
2	Apresentar candidatura o à ação” International Credit Mobility” do programa Erasmus +.	Fevereiro 2018	Janeiro	GMCI	Nº	1 Candidatura
3	Participar na construção da candidatura do Consorcio Erasmus Centro à ação” mobilidade de indivíduos” do programa Erasmus +.	Fevereiro 2018	Janeiro	GMCI	Nº	1 Candidatura
4	Realizar atividades de divulgação e de coordenação do programa Erasmus +.	Dezembro 2018	Janeiro Abril	GMCI		6 Ações
5	Realizar atividades de divulgação e de coordenação do programa Pedro Alvares Cabral.	Dezembro 2018	Janeiro Abril	GMCI	Nº	6 Ações
6	Coordenar o envio de estudantes em mobilidade no âmbito do Programa Erasmus+.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI Coordenadores internacionais	Nº	50 Mobilidades
7	Coordenar o envio de estudantes em mobilidade no âmbito de acordos bilaterais e/ou outros Programas de Mobilidade.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI Coordenadores Internacionais	Nº	8 Mobilidades
8	Dinamizar um sistema de acolhimento de estagiários estrangeiros ao abrigo do programa Erasmus +	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	2 Estagiários
9	Continuar a apoiar a submissão de candidaturas aos programas europeus.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI Escolas	Nº	6 Candidaturas
10	Efetuar as mobilidades “Internacional Credit Mobility Erasmus+” que foram contempladas na candidatura.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI/ Escolas	Nº	2 Mobilidades
11	Realizar a “ VI International Week” do IPSantarém.	Maio 2018	Junho	GMCI/ Escolas	Nº	1 Ação
12	Coordenar internamente a oferta formativa do IPS dirigida estudantes internacionais.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	International School/ escolas	Nº	2 Reuniões
13	Promover presencialmente nos países alvo, a oferta formativa do IPS dirigida a estudantes internacionais.	Dezembro 2018	Janeiro Junho	International School	Nº	3 Ações
14	Aumentar o numero de serviços de promoção e divulgação da oferta formativa junto do estudantes internacionais estrangeiros.	Dezembro 2018	Janeiro Junho	Presidência/ International School	Nº	6 Contratos
15	Reformular a plataforma “Study in Santarém”.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	G.C.I	Nº	1 Ação
16	Realizar estudo sobre motivos de adesão, satisfação e fidelização dos estudantes estrangeiros.	Junho 2018	Janeiro Junho	International School	Nº	1 Estudo
17	Realizar o “Welcome day” destinado a estudantes internacionais.	Novembro 2018	Setembro Novembro	International School	Nº	1 Ação
18	Alimentar informação nos “placards internacionais” colocados nas escolas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	30 Ações
19	Produzir placards informativos a respeito dos programas internacionais existentes.	Abril 2018	Janeiro Março	GMCI	Nº	2 Cartazes

20	Produzir relatório sobre a mobilidade Erasmus incoming e outgoing de alunos e staff para ser publicado no site do instituto.	Maio 2018	Janeiro Março	GMCI	Nº	1 Relatório
21	Participar ativamente nas ações do Gabinete de Relações Internacionais do CSISP.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência GMCI	Nº	6 Ações
22	Realizar as atividades de divulgação do Ensino Politécnico nos certames internacionais que decorrem inseridas no projeto de internacionalização do CSISP.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência GMCI		2 Participações
23	Participar em eventos de âmbito internacional considerados relevantes para o fomento da internacionalização do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI/ International School	Nº	4 Participações
24	Consolidar o programa de mobilidade interno Pedro Álvares Cabral.	Dezembro 2018	Janeiro/ Dezembro	GMCI	Nº	15 Mobilidades
25	Atualizar a "base de dados" integrada de relações internacionais do IPS.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	3 Ações
26	Estabilizar a taxa de mobilidade "outgoing" de alunos Erasmus +.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI/ Escolas	%	T. mobilidade =1,30
27	Acolher alunos "incoming" em mobilidade Erasmus +	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI/ Escolas	Nº	25 Alunos
28	Acolher alunos "incoming" em mobilidade através de outros programas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI/ Escolas	Nº	20 Alunos
29	Intensificar os acordos de cooperação já assinados designadamente com as Universidades Brasileiras.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência GMCI	Nº	4 Mobilidades
30	Assinar novos protocolos com instituições estrangeiras, particularmente lusófonas, com vista a captar alunos oriundos desses países.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência International School	Nº	4 Protocolos
31	Realizar eventos fomentadores da participação dos estudantes estrangeiros na vida académica do IPSantarém.	Dezembro 2018	Fevereiro Dezembro	International School	Nº	3 Eventos
32	Atualizar plataforma bilingue de candidatura "online" destinada a estudantes internacionais.	Dezembro de 2018	Janeiro Dezembro	International School/ CIIPS	Nº	4 Ações
33	Elaborar passaporte bilingue do estudante internacional (guia do estudante internacional) em suporte digital.	Abril 2018	Janeiro Abril	International School/ G.-M.C.I.	Nº	1 Ação
34	Continuar a tradução para Inglês dos normativos académicos existentes e respetiva colocação online de acordo com as normas a definir pelo sistema de garantia de qualidade.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência International School/ G. M.C.I.	Nº	8 Normativos
35	Continuar a dinamizar as redes sociais do IPSantarém International School.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	International School	N	12 Ações
36	Participar individualmente numa feira internacional de divulgação da oferta formativa do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	International School	N	1 Feira

Perspetiva Estratégica 1:
Mercado e Sociedade

Linha de Orientação Estratégica 4
Atrair estudantes

Durante o ano de 2018, pretende-se, neste domínio, 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 IPSantarém.	Novembro 2018	Outubro	Presidência/ G.A.Q.	Nº	1 Estudo
2	Coordenar os Cursos Técnicos Superiores Profissionais.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	IPS-Form	Nº	29 Cursos
3	Dinamizar o plano de comunicação a funcionar nas redes sociais para melhorar a imagem social dos TESP.	Dezembro 2018	Janeiro Junho	IPS-Form	Nº	6 Ações
4	Retomar a plataforma <i>alumni</i> .	Dezembro 2018	Janeiro Março	Presidência G.C.I.	Nº	6 Ações
5	Executar o plano integrado de divulgação e publicitação da oferta formativa.	Dezembro 2018	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 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Provedor SAS	Nº	10 Ações
7	Oferecer acompanhamento no âmbito do Gabinete de Apoio Psicopedagógico (GAPP).	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência G.A.P.P	%	+10% Atendimentos
8	Aprofundar a análise tipológica dos principais problemas que afetam a vida quotidiana dos estudantes.	Setembro 2018	Março Setembro	Provedoria Estudante	Nº	5 Reuniões
9	Produzir materiais em formato eletrónico de divulgação da Provedoria do Estudante, adequados a nova página institucional.	Julho 2018	Janeiro Julho	Provedoria Estudante	Nº	3 Materiais
10	Estabelecer parcerias com instituições locais com vista à promoção da inclusão dos estudantes na ótica da responsabilidade social da instituição.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência /Provedoria Estudante	Nº	6 Protocolos

11	Fazer divulgação das candidaturas a bolsas de estudo.	Novembro 2018	Maio Novembro	SAS	%	100%
12	Disponibilizar auxílios de emergência.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	Imprevisível
13	Disponibilizar a candidatura a alojamento “on-line” ao universo do Instituto.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	1 Ação
14	Continuar a celebração de protocolos institucionais com vista à oferta de consultas de especialidades médicas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	1 Protocolo
15	Consolidar o Fundo Social para atribuição de Bolsas de Colaboração aos estudantes do Instituto.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	25 Apoios
16	Desenvolver novos acordos de cooperação/parcerias no âmbito da alimentação, dos serviços de saúde e do desporto.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	3 Protocolos
17	Replicar o estudo sobre o insucesso escolar.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS Presidência	Nº	1 Estudo
18	Promover ações de responsabilidade social no IPSantarém	Dezembro 2018	Março Dezembro	Grupo RS IPSantarém	Nº	4
19	Corrigir eventuais desconformidades do sistema de pagamento do alojamento por referência Multibanco.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	2 Ações
20	Aumentar a oferta de atividades desportivas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	+2 Atividades
21	Aumentar o número de utentes no ginásio.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	%	Taxa +1%
22	Melhorar o sistema de marcação de refeições.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	2 Ações
23	Continuar a realização de ateliês temáticos que visem o desenvolvimento pessoal do estudante.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	3 Ateliês
24	Harmonizar o site institucional com as UO e SAS.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	5 Ações
25	Desenvolver ações no âmbito do descrito no plano estratégico do ORSIES.	Outubro 2018	Fevereiro Outubro	Presidência Escolas SAS	Nº	3 Ações
26	Desenvolver auditorias técnico-funcionais para monitorização de funcionamento das unidades alimentares.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	4 Auditorias

Objetivo Estratégico 4.2

Aproximar o IPSantarém ao nível dos estudantes do secundário

Ações a desenvolver

Numero	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Realizar a 4ª Conferência TeSP.	Maio 2018	Maio	IPS-Form	Nº	1 Conferencia
2	Realizar o “Dia Aberto do IPSantarém”, com vista a promover a oferta formativa.	Março 2018	Março 2015	GCI/SAS/Escolas	Nº	1 Ação
3	Realizar, nas escolas secundárias, ações de divulgação da oferta formativa do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	G.C.I.	Nº	50 Ações
4	Apoiar, através do gabinete de acesso ao ensino superior do IPSantarém, os estudantes do ensino secundário nos procedimentos de candidatura ao ensino superior.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Gabinete de Acesso do IPSantarém	Nº	200 Apoios
5	Participar no Encontro Regional de Tecnologias Robótica e Multimédia, a realizar em Torres Novas.	Maio 2018	Maio	G.C.I.	Nº	1 Ação
6	Participar na Feira da Educação Emprego e Empreendedorismo, a realizar em Tomar.	Abril 2018	Abril	G.C.I.	Nº	1 Ação

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	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Aperfeiçoar um sistema de monitorização permanente dos resultados do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência G.A.C.	Nº	6 Ações
2	Identificar fontes alternativas de receitas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência D. Financeira	Nº	2 Fontes alternativas
3	Desenvolver a candidatura ao POSEUR, mediante auditoria energética e posterior dinamização da eficiência energética.	Junho 2018	Janeiro Junho	DSAG/ Gab. Técnico e Gab. Projetos	Nº	1 Candidatura
4	Lançar procedimento concursal para provimento de lugares de assistente operacional, de modo a substituir o recurso a outsoorsing.	Junho 2018	Fevereiro Junho	DSAG	Nº	1 Procedimento

Perspetiva Estratégica 2: **Financeira**

Linha de Orientação Estratégica 6 **Manter uma estrutura financeira equilibrada**

Durante o ano de 2018, 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 2018	Janeiro Dezembro	Gab. Projetos e DSAG	Nº	4 Candidaturas
2	Continuar o processo de cobrança de dívidas pendentes.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Escolas	€	10 000€
3	Continuar o processo de execução coerciva de propinas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência UO	€	70 000€
4	Renegociar os contratos de aluguer das antenas dos operadores privados existentes no IPSantarém.	Maio 2018	Janeiro Maio	Presidência 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 2018, neste domínio pretende-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

1. 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 2018	Janeiro Maio	IPS-Form	Nº	10 Ações
2	Submeter á tutela a aprovação e registo de novos TeSP.	Fevereiro 2018	Janeiro Fevereiro	IPS-Form	Nº	1 Cursos
3	Alargar a rede de ensino profissional/IPSantarém constituída para apoio ao desenvolvimento dos TeSP.	Maio 2018	Janeiro Maio	IPS-Form	Nº	+5 Entidades
4	Fomentar a submissão de candidaturas a projetos financiados.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência G.P. UIIPS	Nº	10 Projetos
5	Promover ações de aluguer dos diversos espaços para realização de eventos vários, dentro do âmbito da missão do instituto.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Escolas SAS	Nº	6 Alugueres
6	Realizar cursos de curta duração destinados a públicos com necessidades de reconversão ou formação profissional.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Escolas SAS	Nº	4 Ações
7	Continuar a realizar "Summer Courses" destinados públicos internacionais diferenciados.	Setembro 2018	Maio Setembro	International School/ Escolas	Nº	1 Curso
8	Organizar cursos de língua e cultura portuguesa destinados a estudantes estrangeiros.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	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 2018, 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	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Racionalizar recursos através da partilha de serviços.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência SAS UOS	Nº	4 Medidas
2	Racionalizar custos de aquisição no economato.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Contabilidade	Nº	4 Medidas
3	Intensificar a mobilidade interna de docentes entre Unidades Orgânicas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Escolas	Nº	8 Mobilidades
4	Promover a mobilidade interna de não docentes entre Unidades Orgânicas e serviços centrais.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Escolas	Nº	4 Mobilidades
5	Promover a mobilidade interna de não docentes entre Unidades Orgânicas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Escolas	Nº	2 Mobilidades
6	Elaborar um plano de manutenção e conservação dos equipamentos, com identificação de grau de prioridade e relevância de cada um.	Setembro 2018	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 2018	Janeiro Junho	Presidência DSAG	Nº	1 Relatório
8	Lançar procedimentos de aquisição de economato eletricidade, gás, produtos de higiene e limpeza, seguro escolar, vigilância, equipamento informático e outros no âmbito dos CTESP.	Setembro 2018	Janeiro Setembro	Presidência Aprovisionamento	Nº	8 Procedimentos

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	Instalar e configurar nova rede de WiFi no complexo Andaluz, ESAS e ESSS.	Junho 2018	Fevereiro Junho	CIIPS	Nº	1 Ação
2	Concluir a implementação do sistema de alarmística rede informática do IPSantarém.	Abril 2018	Março Abril	CIIPS	Nº	1 Ação
3	Renovar os ativos da rede informática em todo o IPSantarém, bem como um sistema de virtualização de servidores e storage.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	1 Ação
4	Implementar uma nova VPN.	Junho 2018	Janeiro Junho	CIIPS	Nº	1 Ação
5	Renovar o sistema VOIP do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	1 Ação
6	Modernizar o sistema de fotocopiadoras do IPSantarém.	Abril 2018	Março Abril	CIIPS	Nº	1 Ação
7	Realização de obras de manutenção e requalificação.	Dezembro 2018	Dezembro	Presidência Escolas	Nº	3 Realizações
8	Realizar simulacros de incêndio nas residências de estudantes.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	3 Simulacros
9	Renovar pequenos equipamentos obsoletos.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência	Nº	4 Renovações
10	Elaborar planos de prevenção e segurança para os campus do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência	Nº	4 Planos
11	Continuação da Limpeza e desmatação das áreas circundantes do complexo Andaluz.	Abril 2018	Janeiro Abril	Presidência	Nº	1 Ação

Perspetiva Estratégica 3:
Processos Internos

Linha de Orientação Estratégica 9

Promover melhorias no modelo de informação para a gestão

Durante o ano de 2018, 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	Generalizar e intensificar a utilização do sistema interno de gestão documental	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ Serviços Académicos	%	+ 30%
2	Generalizar o sistema de pagamento de candidaturas e taxas e emolumentos, via referencia multibanco e paypal.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ CIIPS/ Serviços Académicos	%	+ 40%
3	Elaborar guia do estudante em suporte digital.	Maio 2018	Janeiro Abril	Presidência/ G.C.I / Serviços Académicos	Nº	1 Guia
4	Elaborar guia do acolhimento do estudante em suporte digital.	Setembro 2018	Junho Setembro	Presidência/ G.C.I / Serviços Académicos	Nº	1 Guia
5	Integrar o grupo de trabalho do Repositório o Nacional de Objetos Digitais, promovido pela SECTES.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Biblioteca	Nº	1 Ação
6	Criar um sistema global de sinalética digital.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	1 Ação
7	Implementar um sistema digital para controle de assiduidade de pessoal docente e de alunos.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	1 Ação

Objetivo Estratégico 9.2

Implementar um adequado sistema de contabilidade analítica e de controlo de gestão

Ações a desenvolver

Numero	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Aperfeiçoar e monitorizar uma bateria de indicadores respeitantes ao controlo de qualidade.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência CIIPS	Nº	1 Ação
2	Promover uma melhor utilização da Plataforma SIGARRA.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência CIIPS	Nº	1 Ação
3	Aplicar o novo módulo de candidaturas on-line.	Agosto 2018	Janeiro Agosto	CIIPS	Nº	1 Ação
4	Afetar os recursos humanos, docentes e não docentes aos respetivos centros de custos.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência /Rec. Humanos Contabilidade	Nº	1 Ação
5	Implementar o SNCAP na divisão financeira.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência Contabilidade	Nº	1 Ação

Perspetiva Estratégica 3:
Processos Internos

Linha de Orientação Estratégica 10
Desenvolver cultura de qualidade

Durante o ano de 2018, relativamente à qualidade 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

Certificar o Sistema de Garantia da Qualidade pela A3ES

Ações a desenvolver

Numero	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Submeter á A3ES para acreditação o Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade.	Janeiro 2018	Janeiro 2018	Presidência	Nº	1 Aç
2	Monitorizar a utilização dos documentos disponíveis no GDOC, pelas Unidades Orgânicas, Serviços Centrais e SAS.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência	Nº	3 Medidas
3	Elaborar o plano de auditorias internas.	Dezembro 2018	Abril Dezembro	Presidência Auditores	Nº	1 Plano
4	Realizar Visitas às Unidades Orgânicas, Serviços Centrais e SAS promovendo, a implementação do SGGQ IPSantarém.	Dezembro 2018	Mairo Dezembro	Presidência	Nº	6 Visitas
5	Atualizar a Estrutura Documental e Manual da Qualidade, resultante do processo de auditorias internas.	Dezembro 2018	Novembro Dezembro	Presidência Gestores de processo	Nº	1 Ação
6	Adaptar os referenciais estabelecidos pela A3ES para certificação do SGGQ IPSantarém.	Dezembro 2018	Novembro Dezembro	Presidência Gestores de processo	Nº	1 Ação
7	Definir indicadores nos vários processos do SIGGQ IPSantarém.	Abril 2018	Até Abril	Presidência Gestores de processo	Nº	

Objetivo Estratégico 10.2

Melhorar os procedimentos de gestão e administração, através do 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 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	1 Ação
2	Aperfeiçoar e monitorizar uma bateria de indicadores respeitantes à atividade docente.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência CIIPS	Nº	1 Ação
3	Aperfeiçoar e monitorizar uma bateria de indicadores respeitantes às atividades do processo ensino.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência CIIPS	Nº	1 Ação
4	Continuar a aplicar os procedimentos de gestão documental para a constituição do arquivo do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca	Nº	2500 Documentos Seriados
5	Atualizar o arquivo histórico relativo á oferta formativa ministrada no Instituto.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ Serviços Académicos	Nº	+ 30 Pastas Arquivadas
6	Criar manuais de procedimentos académicos comuns a serem adotados pelos serviços académicos das escolas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ Serviços Académicos	Nº	3 Manuais
7	Continuar o desenvolvimento de novos módulos de gestão documental do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	2 Módulos
8	Preparar os manuais de procedimentos de recursos humanos comuns a todas as UO.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	R. H /Gestores de Processo	Nº	3 Manuais
9	Implementar o sistema de proteção global de dados.	Dezembro 2018	Março Dezembro	D.S.A.G.	Nº	5 Ações

Perspetiva Estratégica 4:
Desenvolvimento Organizacional

Linha de Orientação Estratégica 11

Promover a valorização das pessoas, suas competências e iniciativas

Durante o ano de 2018, 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 2018	Janeiro Dezembro	Presidência /Recursos Humanos	N.º	3 Ações
2	Incrementar a rotação de trabalhadores nos postos de trabalho em mobilidade interna.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ DRH	N.º	2 Rotações
3	Estimular a mobilidade “outgoing”, de staff no âmbito do Programa Erasmus+.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	GMCI	Nº	3 Mobilidades
4	Proporcionar ações de formação profissional no âmbito do novo código dos contratos públicos.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ Divisão Financeira	Nº	2 Ações
5	Criar lugares de chefia intermedia.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ DRH	Nº	2/3 Concursos

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 ações de formação dos colaboradores dos SASIPS.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	5 Ações
2	Fomentar a participação dos funcionários em ações de formação específicas, em domínios considerados carentes, prioritários ou estratégicos.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência	Nº	6 Ações
3	Estimular a mobilidade internacional de pessoal não docente.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência G.M.C.I.	Nº	3 Mobilidades
4	Organizar curso de inglês para atendimento, destinado ao pessoal não docente.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	International School	Nº	1 Curso

Perspetiva Estratégica 5:
Desenvolvimento Organizacional

Linha de Orientação Estratégica 12
Flexibilizar modelo organizacional

Durante o ano de 2018, 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	Ação	Deadline	Período de Realização	Intervenientes	Unidade de medida	Indicador de Desempenho
1	Continuar a dar suporte informático às novas plataformas de contas públicas.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	1 Ação
2	Concluir o sistema de autenticação único em todas as plataformas do IPS.	Maio 2018	Janeiro Maio	CIIPS	Nº	1 Ação
3	Implementar o processo de assinatura digital na tramitação de processos.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	1 Ação
4	Continuar a organização do sistema de arquivo em formato digital.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca	Nº	200 Digitalizações
5	Continuar a realização de concursos de provas públicas para a obtenção do título de especialista.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ Escolas	Nº	4 Concursos
6	Introduzir melhorias no mecanismo de avaliação de desempenho do corpo docente do IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência/ CCADPD	Nº	1 Ação
7	Organizar curso de inglês com fins académicos destinados ao pessoal docente.	Dezembro 2018	Março Setembro	International School	Nº	1 Curso
8	Continuar a exigência de obrigatoriedade de depósito no repositório Institucional.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca	Nº	300 Depósitos
9	Assegurar o serviço de gestão integrada de bibliotecas BiblioNET.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca		
10	Alimentar o Depósito das Dissertações de Mestrado e Relatórios de 2º Ciclo no RCIPS.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca	Nº	30 Depósitos
11	Executar um plano de ações de formação – B.on, RCAA e BiblioNET .	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Unidade Biblioteca	Nº	20 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 do IPV6 no IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	CIIPS	Nº	1 Ação
2	Continuar o trabalho de implementação do processo de gestão de informação do sistema de garantia de qualidade do IPSantarém.	Outubro 2018	Fevereiro Outubro	Unidade Biblioteca	Nº	15 Documentos/ procedimentos
3	Apoiar, dentro dos limites estritos das capacidades orçamentais - à participação em Congressos e Seminários.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	Presidência	Nº	3 Apoios
4	Atribuir de bolsas de colaboração interna no IPSantarém.	Dezembro 2018	Janeiro Dezembro	SAS	Nº	25 Bolsas