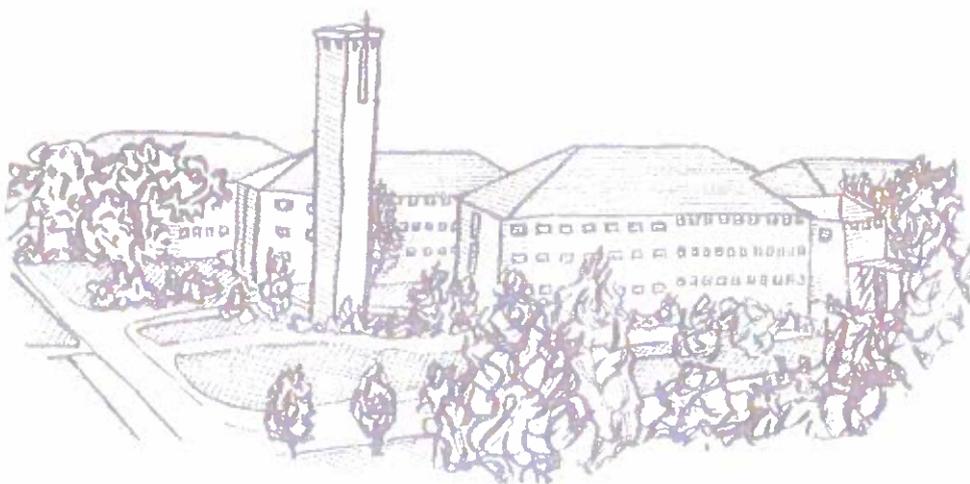


# PLANO DE ATIVIDADES

[25 julho 2022 a 31 dezembro 2023]

Escola Superior de Educação de Santarém | Direção



Elaborado por:

Direção da ESES

Aprovado por: *Assamblea de Escola*

Data: 10/12/2023



## ÍNDICE

---

NOTA INTRODUTÓRIA .....	3
ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA .....	6
EIXO 1 - ENSINO E ESTUDANTES .....	6
OE1.1: Disponibilizar uma oferta formativa inovadora e diversificada .....	6
OE 1.2: Atrair estudantes e promover o seu sucesso académico e profissional .....	8
OE 1.3: Apoio à inserção no mercado de trabalho dos diplomados da ESES.....	14
EIXO 2 – INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO .....	17
OE 2.1 – Promover a investigação e desenvolvimento .....	17
OE 2.2 – Fomentar a inovação e o empreendedorismo.....	19
EIXO 3 – EXTENSÃO À COMUNIDADE.....	20
OE 3.1. Reforçar o envolvimento com a região e com a comunidade .....	20
EIXO 4 – INTERNACIONALIZAÇÃO .....	23
OE 4.1. Fortalecer a internacionalização.....	23
EIXO 5 – SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL .....	25
OE 5.1. Melhorar a comunicação e eficiência organizacional.....	25
OE 5.2. Promover a capacitação e otimização dos recursos humanos.....	27
OE 5.3 Promover a eficiência no uso dos recursos físicos e financeiros.....	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	33
ANEXOS .....	34



## NOTA INTRODUTÓRIA

A informação constante neste Plano de Atividades (PA), relativo ao período compreendido entre 25 de julho de 2022 e 31 de dezembro de 2023, apresentado à Assembleia de Escola (AE) da Escola Superior de Educação de Santarém (ESES) e à Comunidade Académica em geral, pretende responder às obrigações definidas na Lei e Estatutos da ESES, dando a conhecer as atividades estratégicas e linhas de ação definidas pela Direção para o período de mandato considerado.

A apresentação de um plano de atividades que contempla mais do que um ano civil completo (entre 25 julho 2022 e 31 dezembro 2023) justifica-se pelo facto de a atual Direção da Escola se encontrar em início de mandato. Tendo, assim, como enquadramento e contexto temporal a primeira fase de um mandato de quatro anos, o Plano de Atividades da Direção da ESES apresenta-se em continuidade do Plano de Atividades da anterior Direção (aprovado pela AE em 6 junho 2022) e em sintonia com o Programa de Candidatura do Diretor, George Camacho (apresentado à AE em 6 junho 2022).

O Plano de Atividades está organizado de acordo com os Eixos Orientadores (EO) e respetivos Objetivos Estratégicos (OE) do Plano Estratégico (PE) 2019-2022 do IPSantarém (cf. <https://www.ipsantarem.pt/wp-content/uploads/2021/07/2-PLANO-ESTRAT%C3%89GICO-19-11-2019-1.pdf>), a saber:

- **Eixo 1 - Ensino e Estudantes** - Disponibilizar uma Oferta Formativa Inovadora e Diversificada Promotora de Sucesso Académico e Profissional;
- **Eixo 2 – Investigação, Desenvolvimento e Inovação** - Promover a Investigação e Desenvolvimento e Fomentar a Inovação e o Empreendedorismo;
- **Eixo 3 – Extensão à Comunidade** - Ser Identificado como Promotor do Desenvolvimento Regional em Ligação Estreita com as Organizações Locais e Regionais;
- **Eixo 4 – Internacionalização** - Fortalecer a Internacionalização das Atividades pela Inserção em Redes Internacionais e Parcerias;
- **Eixo 5 – Sustentabilidade Organizacional** - Promover a Sustentabilidade Organizacional e Campus Responsável.

Seguindo a mesma lógica e organização face aos anteriores Planos de Atividades, apresenta-se agora o Plano de Atividades da Direção para 2022-2023, identificando metas e indicadores de realização, organizado de acordo com os referidos EO definidos pela Presidência do IPSantarém (2019-2022).

Enquadrados por estes EO de ação estratégica do IPSantarém, os objetivos para os quais se alinham as estratégias e as ações definidas desde o início do mandato, pela Direção da ESES, orientam-se, globalmente, no sentido de se alcançar um crescimento sustentável, reforçar uma cultura de identidade, valorizar a qualidade do ensino ministrado, obter cada vez maior reconhecimento social através das competências profissionais adquiridas pelos diplomados, mobilizar, motivar e aumentar a satisfação dos colaboradores docentes, não docentes e estudantes face ao que representa trabalhar e estudar na Escola Superior de Educação de Santarém.

A Escola Superior de Educação de Santarém é uma unidade orgânica do Instituto Politécnico de Santarém com um percurso e identidade consolidados no que concerne à Educação, ao Desenvolvimento e à Cidadania Global, numa perspetiva Transformadora e de Aprendizagem ao Longo da Vida, e que se

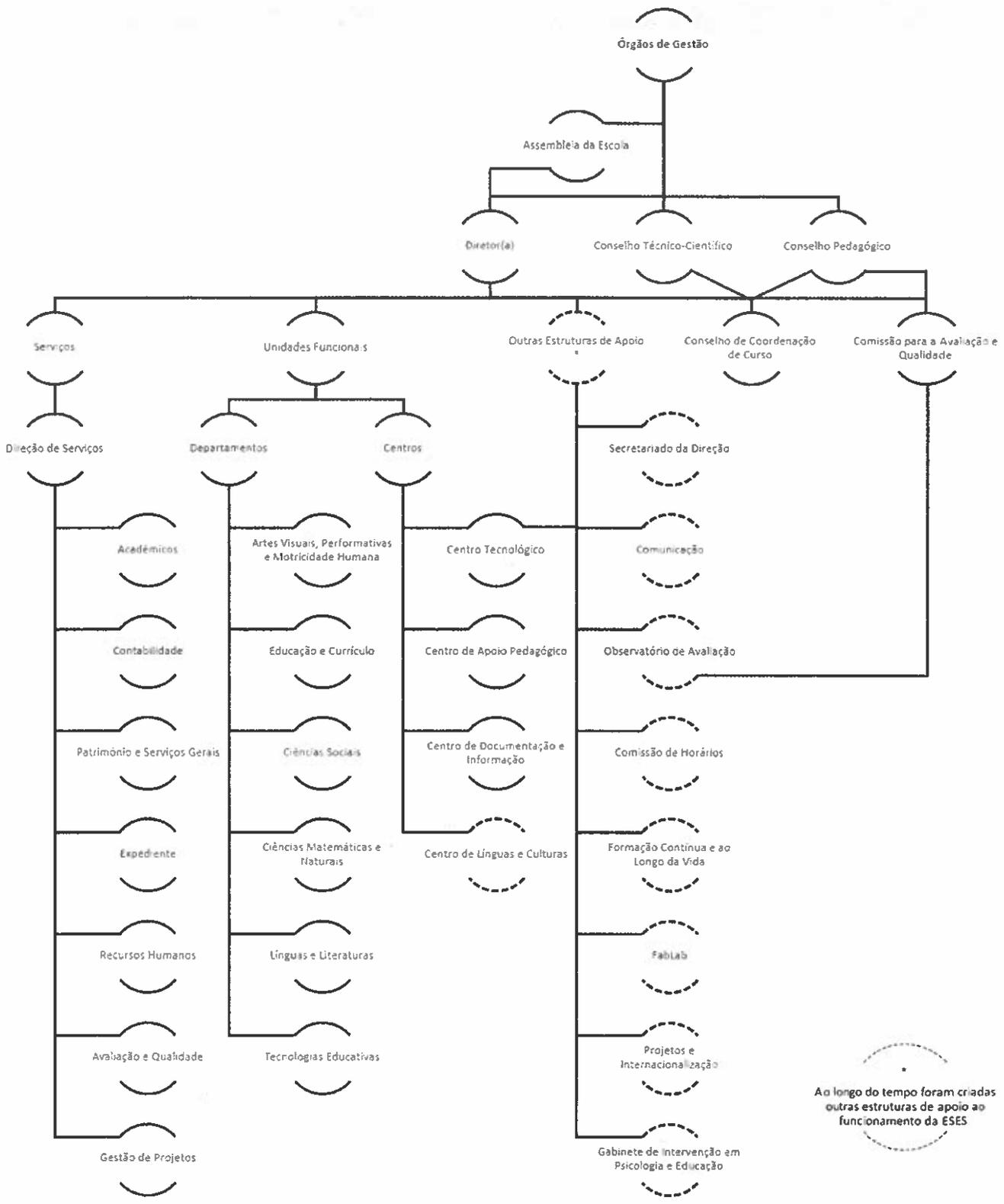


concretiza na formação, investigação e intervenção em processos e contextos educativos diversos (escolares e não escolares), nos domínios específicos da sua atividade técnico-científica e pedagógica e da sua oferta formativa. De acordo com os seus estatutos (Despacho nº 15143/2009 publicados no DR, Nº127 de 3 de julho de 2009) tem por missão: “a formação de nível superior, vocacionada, para o ensino, investigação, formação e prestação de serviços à comunidade e colaboração com entidades nacionais e estrangeiras em atividades de interesse comum” (p. 26093). A ESES está integrada numa instituição de natureza politécnica que goza de grande proximidade às pessoas, às empresas e às instituições. Deste modo, assume um papel fundamental na promoção do desenvolvimento local, regional e nacional, num quadro de referência internacional. Apresenta-se, esquematicamente, na Figura 1, a organização funcional da ESES.

A forma através da qual a atual Direção da ESES considerou ser possível dar continuidade à missão da Escola, assenta num conjunto de valores que orientaram a proposta de candidatura e a conceção de um plano de atividades, definido para um mandato de quatro anos, revisto e atualizado anualmente. Esses valores encontram-se aqui reiterados e a Direção pretende que sejam partilhados por toda a comunidade ESES, transparecendo na forma como é prosseguida quotidianamente a missão desta instituição.

A Direção da ESES tem procurado cultivar um sistema de gestão participativa, onde toda a comunidade possa intervir, não apenas nos órgãos próprios, na definição e prossecução de objetivos, definição de estratégias, tomada de decisões e resolução de problemas.

É com essa visão para a ESES, que pretendemos continuar a trabalhar, todos os dias, de forma a **“Consolidar um percurso, ampliar horizontes”**.



•  
Ao longo do tempo foram criadas outras estruturas de apoio ao funcionamento da ESES

Figura 1 – Organização funcional da ESES



## ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

### EIXO 1 - ENSINO E ESTUDANTES

Este eixo agrega as atividades estratégicas relacionadas com a missão de Ensino, as quais se relacionam com o desenvolvimento de uma oferta formativa inovadora e especializada, geradora de elevada procura e que se distingue por dar resposta às necessidades da região através de processos de formação que capacitam para a autonomia, criatividade e empreendedorismo, promovendo dessa forma a empregabilidade.

#### **"Linhas de Orientação:**

- ✦ Estabelecer uma estratégia de comunicação direcionada para diferentes destinatários da oferta formativa;
- ✦ Criar procedimentos para uma flexibilização e revisitação periódica da oferta formativa em diferentes níveis de ensino;
- ✦ Disponibilizar oferta adaptada às necessidades das empresas da Região;
- ✦ Divulgar a oferta formativa de forma consistente junto das escolas secundárias da região;
- ✦ Implementar um sistema de monitorização que identifique precocemente percursos académicos de insucesso e estudantes em situação de risco de abandono;
- ✦ Promover novas metodologias de ensino-aprendizagem, com recurso às TIC, reforçando a utilização de metodologias de e-learning e b-learning com recurso à produção de conteúdos multimédia." (Plano Estratégico 2019-2022, p.19).

#### OE1.1: Disponibilizar uma oferta formativa inovadora e diversificada

A ESES deve "Oferecer um leque diversificado de cursos a nível do 1º e 2º ciclos, pós-graduação e TEsP, investindo na inovação dos currículos e garantindo, em cada caso, elevados padrões de qualidade, aferidos através dos procedimentos de avaliação nacionais e internacionais." (Plano Estratégico 2019-2022, p.19).

A oferta formativa da Escola Superior de Educação enquadra-se em diferentes áreas de Educação e Formação (CNAEF): 140 - Formação de professores/formadores e ciências da educação; 142 - Ciências da Educação; 143 - Formação de Educadores de Infância; 144 - Formação de professores do ensino básico (1º e 2º ciclos); 213 - Audiovisuais e Produção dos media; 310 - Ciências Sociais e do Comportamento; 422 - Ciências do Ambiente e 761 - Serviços de Apoio a Crianças e Jovens. Esta oferta é diversificada, englobando, Licenciaturas, oferta pós-secundária (não conferente de grau) representada pelos cursos CTeSP, oferta pós-graduada que inclui os Mestrados (académicos e que habilitam para a docência) e as Pós-Graduações e outro tipo de oferta não conferente de grau.

Apresentamos de seguida (cf. Tabela 1.1.a) alguns indicadores da evolução da oferta formativa da ESES nos últimos quatro anos letivos, bem como a oferta formativa disponibilizada no presente ano letivo.



	2018/19		2019/20		2020/21		2021/22		2022/23	
	Oferta	A funcionar								
Mestrado 2.º Ciclo	6	6	7	7	4	7	4	7	6	7
Licenciatura 1.º Ciclo	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Pós-licenciatura/Formação Especializada	2	-	2	-	-	-	-	-	-	-
Pós-graduação	3	-	3	-	-	-	-	-	-	-
Curso Técnico Superior Profissional	5	2	2	2	3	2	3	2	3	2
Outra oferta	1	1	2	2	-	-	2	-	-	-
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

**Tabela 1.1.a – Organização funcional da ESES**

Relativamente ao ano letivo 2022/2023 encontram-se em funcionamento os seguintes cursos:

- CTeSP em Acompanhamento de Crianças e Jovens;
- CTeSP em Design Digital;
- Licenciatura em Educação Ambiental e Turismo de Natureza;
- Licenciatura em Educação Básica;
- Licenciatura em Educação Social;
- Licenciatura em Produção Multimédia em Educação;
- Mestrado em Ciências da Educação/Administração Educacional;
- Mestrado em Recursos Digitais em Educação;
- Mestrado em Educação Social e Intervenção Comunitária;
- Mestrado em Educação Pré-Escolar;
- Mestrado em Educação Pré-Escolar e Ensino do 1.º Ciclo do Ensino Básico;
- Mestrado em Ensino do 1.ºCEB e de Matemática e Ciências Naturais no 2.ºCEB;
- Mestrado em Ensino do 1ºCEB e de Português e História e Geografia de Portugal no 2.ºCEB.

A Tabela que se segue (cf. Tabela 1.1.b) reúne o Plano orientador de atividades estratégicas da ESES, relativamente à OE1.1, discriminando as atividades estratégicas definidas pela Direção. Face às metas estabelecidas, apresentam-se desde já os indicadores de monitorização, que possibilitarão uma futura avaliação de resultados. Através destas atividades estratégicas espera-se que a oferta formativa seja ampliada, adaptada à procura e, conseqüentemente, o número de estudantes que frequentam a ESES aumente.



Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Disponibilizar nova oferta formativa; duas pós-graduações no âmbito do PRR nas áreas de Educação STEAM e Inovação digital; uma microcredencial em Software ChatGPT e a 2.ª edição do Curso de Literacia Digital para o Mercado de trabalho	Direção, CTC, CP, Departamentos, Coordenações de curso, SC	Divulgação nos canais oficiais	Oferta da formação no ano letivo 2023/24		
A2	Continuar a oferecer a formação pós-secundária deslocalizada (não conferente de grau) CTeSP	Direção, CTC, CP, Departamentos, Coordenações de curso, SC	Divulgação nos canais oficiais	Oferta da formação nos anos letivos 2022/2023 e 2023/24		
A3	Continuar a discutir e reformular oferta formativa - construção de duas Pós-graduações em Intervenção Precoce e em Educação Especial – Domínio cognitivo-motor e de um mestrado em Ciências da Educação, com variantes de Especialização	Direção, Departamentos, CP, CTC, CCC	Realização e submissão das propostas.	Retoma dos trabalhos iniciados em 2019. Definição de um novo calendário de trabalho e redefinição das equipas. Submissão da proposta do mestrado à A3ES em outubro de 2023. Oferta das Pós-graduações no ano letivo 2023/24. Oferta do mestrado no ano letivo 2024/25.		
A4	Investimento contínuo nos cursos (nomeadamente em equipamentos, iniciativas propostas, visitas de estudo)	Direção, Coordenações de Curso	Cabimentação, aquisição e instalação dos equipamentos	Renovação e adaptação dos espaços N.º iniciativas		
A5	Promover diagnóstico de necessidades e interesses de formação junto da comunidade, equacionando oferta formativa em modalidades diversificadas	Direção, CAQ, CCC, Departamentos	Relatório do Diagnóstico de necessidades	Apresentação do Relatório de modo que os resultados possam ser usados para tomada de decisões relativamente aos anos letivos 2024/25 e subsequentes		
A6	Continuar a investir no Centro de Línguas e Culturas e na sua oferta formativa	Direção, CTC, DLL	Apresentação e divulgação da oferta formativa	Oferta de formação no ano letivo 2023/24		
A7	Implementar a alteração de funcionamento para a modalidade <i>blended learning</i> de dois mestrados em funcionamento	Direção, CTC, Coordenações dos respetivos mestrados	Alteração de registo DGES e publicação em DR	Oferta da formação no ano letivo 2023/24		
A8	Continuar a investir no projeto de EaD	Direção, Serviços, Centros, CCC, SC	Formalização da criação da Unidade de EaD pela Presidência do IPSantarém	Projeção do EaD, oferta formativa na modalidade no ano letivo 2023/24		

**Tabela 1.1.b – Plano orientador de atividades estratégicas para disponibilização de oferta formativa inovadora e diversificada**

### OE 1.2: Atrair estudantes e promover o seu sucesso académico e profissional

A ESES “deverá ser uma instituição de ensino capaz de atrair estudantes e de monitorizar de perto o seu percurso académico, intervindo precocemente nas situações de insucesso e de abandono escolar, apoiando a inserção no mercado de trabalho dos diplomados em estreita relação com os Alumni.” (Plano Estratégico 2019-2022, p.19).

O principal foco de atenção da ESES são sem dúvida os estudantes, pelo que existe uma preocupação constante na captação e manutenção de novos candidatos (maioritariamente, habitantes da região,



sobretudo jovens, que procuram realizar formações de nível superior na área da educação formal, não formal e tecnológicas educativas, com perfis académicos e sociais identificados em diferentes estudos).

Conjugada com a diversidade e qualidade da oferta formativa, a ESES pretende, ainda, diversificar os seus públicos, através de novas propostas e modalidades de formação. A Direção da ESES tem assumido ao longo do tempo que, mais importante que o perfil dos estudantes à entrada nas nossas formações, importa, sim, investir na formação ministrada para potenciar e melhorar o perfil de saída de cada estudante, acreditando que a qualidade de ensino praticada nesta Escola será avaliada através do desempenho de cada profissional/indivíduo colocado no mercado de trabalho/sociedade. Esta posição, acreditamos, poderá constituir-se também como um fator de reconhecimento da qualidade formativa que se pratica na ESES e, conseqüentemente, atrair continuamente mais estudantes.

Apresentam-se (Cf. Tabelas 1.2.a, 1.2.b) alguns dados estatísticos sobre a evolução do número de estudantes na ESES, nos vários ciclos de formação, desde 2018/19, constatando-se uma tendência de aumento do número de estudantes, indicador que pretendemos que no próximo ano letivo se mantenha.

	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
Mestrado 2.º Ciclo	190	206	203	204	205
Licenciatura 1.º Ciclo	310	346	392	465	521
Pós-licenciatura/Formação Especializada	-	-	-	-	-
Pós-graduação	-	-	-	-	-
Curso Técnico Superior Profissional	64	87	90	86	84
Outra oferta	11	14	-	-	-
ERASMUS	20	11	-	16	18
Programa Álvares Cabral	-	5	1	-	-
Acordos Bilaterais de Mobilidade	-	-	-	1	2
<b>Total</b>	<b>595</b>	<b>669</b>	<b>686</b>	<b>772</b>	<b>831</b>

**Tabela 1.2.a – Evolução do n.º de estudantes matriculados/inscritos na ESES**

		2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
<b>1º ciclo</b> <b>Licenciatura</b>	Nº total de vagas (1.ª Fase CNAES)	134	141	141	145	145
	Nº total de candidatos (1.ª Fase CNAES)	185	187	217	271	370
	Nº total de candidatos (1.ª Fase CNAES) /Nº total de vagas	1,4	1,3	1,5	1,9	2,55
	Nº total de colocados (1.ª Fase CNAES)	53	63	81	99	109
	Nº total de colocados (1.ª Fase CNAES) /Nº total de vagas	0,40	0,45	0,57	0,68	0,75
	Nº total de colocados (1.ª Fase CNAES / 1ª opção)	35	40	40	46	66
	Nº total de matriculados (1.ª Ano / 1ª Vez) (CNAES)	104	100	128	132	134
	Percentagem de preenchimento de vagas	78%	71%	91%	91%	92%
<b>2º ciclo</b> <b>Mestrado</b>	Nº total de vagas	131	151	110	103	133
	Nº total de candidatos	86	119	77	94	119
	Nº total de candidatos/Nº total de vagas	0,66	0,79	0,70	0,91	0,89
	Nº total de matriculados (Mestrado 1º Ano/1ª Vez)	76	92	68	73	73
	Nº total de candidatos com licenciatura no IPSantarém	47	45	44	26	38
	Percentagem de preenchimento de vagas	58%	61%	62%	70,87%	55%
<b>TESP</b>	Nº total de vagas (Cursos TESP)	95	50	50	75	125
	Nº total de candidatos 1.ª Fase	41	84	89	88	97
	Nº total de candidatos 1.ª Fase /Nº total de vagas	0,43	1,68	1,78	1,17	0,78
	Nº total de matriculados (1º ano /1ª Vez)	45	50	48	48	54
	Percentagem de preenchimento de vagas	47%	100%	96%	64%	43%



**Tabela 1.2.b – Atratividade da oferta formativa da ESES**

A Tabela que se segue (cf. Tabela 1.2.c) reúne o Plano orientador de atividades estratégicas da ESES, relativamente à OE1.2, discriminando as atividades estratégicas definidas pela Direção.

Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Aumentar o número total de estudantes	Direção, SC	Número total de estudantes de cada ano letivo face ao número total de estudantes do ano letivo anterior	Aumento do número de estudantes, considerando a estratégia da oferta formativa para cada ano letivo.		
A2	Continuar a promover a educação inclusiva no ensino superior e na ESES	Direção, CP, CTC, CAP, Coordenações de curso, Rede NEE, AE	Iniciativas levadas a cabo no âmbito da educação inclusiva.	Aumento do número e aumento do alcance das iniciativas identificadas		
A3	Incentivar o desenvolvimento de atividades curriculares, presenciais e a distância, como aulas abertas, seminários, colóquios, visitas de estudo, campanhas, entre outros, que possam constituir oportunidades de divulgação da oferta formativa da ESES	Coordenações de curso, Docentes, Direção, CTEC, SC	Número de iniciativas realizadas durante o ano. N.º de colaboradores docentes e não docentes e estudantes envolvidos	Aumento do número de iniciativas e envolvidos, face aos anos anteriores.		
A4	Investir em estratégias de divulgação para captar mais públicos com base nos dados que possuímos sobre a forma como os atuais estudantes tiveram conhecimento dos cursos e sobre as razões que levaram à escolha da ESES	Direção, CCC, CTEC, SC	Definição de estratégias de divulgação eficientes	Diversificação de estratégias e o aumento do número de estudantes		

**Tabela 1.2.c – Plano orientador de atividades estratégicas para atrair estudantes**

Face às metas estabelecidas, apresentam-se desde já os indicadores de monitorização (cf. Tabela 1.2.d), que possibilitarão uma futura avaliação de resultados.

Indicadores de monitorização	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
Nº total de candidatos*	483	538	584	483	803
Nº total de candidatos 1.ª Fase /Nº total de vagas	0,83	1,3	1,2	0,83	1,4
Percentagem de preenchimento de vagas	59%	71%	83%	59%	66%

(\*) Nº total de candidatos, englobando todos os cursos, de todos os níveis de formação e todas as fases

**Tabela 1.2.d – Indicadores de monitorização da atratividade da oferta formativa da ESES**

Ao longo do tempo tem-se verificado que é fundamental monitorizar de perto o percurso académico dos estudantes, identificando as razões subjacentes ao insucesso e abandono escolar na ESES (cf. Tabela 1.2.f), intervindo precocemente nas situações críticas com vista à sua inversão. Assim, propõe-se (cf. Tabela 1.2.e):





Plano orientador de atividades estratégicas						Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	Indicador	meta	Realizada?	Resultado	
A1	Promoção contínua do sucesso escolar através de ações antecipatórias dos principais problemas identificados em estudos anteriores	Direção, CP, Coordenação de Cursos, CCC, Responsáveis de UC, CAP, Responsável pelo Programa Promover o Sucesso Académico e Combater o Abandono	Taxa de sucesso escolar	Aumento da taxa de sucesso escolar			
A2	Redução do abandono escolar através de ações antecipatórias dos principais problemas identificados em estudos anteriores	Direção, CP, Coordenação de Cursos, CCC, Responsáveis de UC, CAP, Responsável pelo Programa Promover o Sucesso Académico e Combater o Abandono	Taxa de abandono escolar	Diminuição da taxa de abandono escolar			
A3	Apoio a estruturas como o CAP, Associação de Estudantes, CP, CCC e estrutura responsável pelo Programa Promover o Sucesso Académico e Combater o Abandono da IES	Direção, demais serviços e estruturas da ESES	Atividades levadas a cabo por estas estruturas, com o apoio da Direção e outros serviços/centros da Escola, expressas nos relatórios de atividades das estruturas da ESES	Aumentar a capacidade de resposta destas estruturas através do envolvimento dos recursos humanos e materiais da ESES.			
A4	Sensibilização e encaminhamento de estudantes para estruturas e serviços de apoio, quando identificadas necessidades particulares, definindo-se um circuito de comunicação	Direção, CP, Coordenações de curso, CCC, CAP, AE, demais serviços e estruturas da ESES, Gabinete de Saúde e Apoio PsicoPedagógico - SAS	(re)Definição e/ou (re)avaliação do circuito de comunicação contemplando toda a comunidade académica, com particular ênfase junto dos estudantes e docentes	(re)implementação do circuito. Conhecimento do circuito por toda a comunidade académica			
A5	Participação em medidas de acompanhamento dos estudantes, para a promoção do sucesso académico/prevenção do abandono: - Programa Promover o Sucesso Académico e Combater o Abandono do IPSantarém - Projeto (In)pulso Pró Sucesso do IPSantarém - Projeto ENTUNATE CONNOSCO - Projeto de Mentoria Institucional	Direção, CP, Coordenação de Cursos, CCC, Responsáveis de UC, CAP, GRS	Atividades desenvolvidas no âmbito destas medidas	Aumento da taxa de sucesso escolar e diminuição da taxa de abandono escolar			

**Tabela 1.2.e – Plano orientador de atividades estratégicas para promoção do sucesso académico e profissional na ESES**

Apresentam-se, de seguida, os indicadores de monitorização do percurso académicos dos estudantes (cf. Tabela 1.2.f), que possibilitarão uma futura avaliação de resultados. Podemos verificar que há um aumento das taxas de abandono e de insucesso escolar, pelo que atualmente são áreas prioritárias tanto da UO como da IES, estando já previstas e a decorrer diversas iniciativas no sentido de mitigar esta situação (cf. Tabela 1.2.e).

Indicadores de monitorização	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
	2018	2019	2020	2021	2022
N.º Total estudantes que concluiu o curso	197	165	143	140	171
N.º de estudantes que conclui o curso no número de anos previsto	147	115	104	116	143
N.º de estudantes que conclui o curso em n+1	39	39	34	24	26
% de estudantes que se mantêm no ciclo de estudos um ano após o ingresso	85%	91%	88%	87,2%	83%
% de sucesso académico Licenciaturas (no tempo curricular previsto)	78%	86%	80%	84,6%	61%
% de sucesso académico Mestrados (no tempo curricular previsto)	16%	20,4%	7%**	41,3%	7%
% de sucesso académico TESP (no tempo curricular previsto)	70%	100%	71%	95,1%	75%
N.º de Bolsas de Colaboração atribuídas aos estudantes	10	8	4	6	8
% de abandono*	3%	3,7%	3,3%	3,7%	4,3%
*anulações em cada ano letivo e valor explica-se pelo facto de ter sido emitido um Despacho Ministerial que, por causa da Pandemia, possibilitou aos estudantes o adiamento de inclusão do curso, por um semestre, sem pagamento de propinas.					

**Tabela 1.2.f – Indicadores de monitorização do percurso académico dos estudantes**

Para atrair estudantes e promover o seu sucesso académico e profissional importa, também, promover a formação integral dos estudantes, estimulando o seu pensamento crítico, reflexivo e autónomo fomentando a utilização de novos ambientes educativos e de práticas pedagógicas inovadoras. Paralelamente, a Direção pretende promover a relação com a Associação de Estudantes (AE) e com a Comissão de integração dos novos estudantes (CINE), de forma a promover atividades verdadeiramente integradoras e socialmente responsáveis, apoiar o Associativismo Estudantil e demais tradições académicas, atividades desportivas e culturais próprias, e envolver, cada vez mais, os estudantes nas atividades e iniciativas da ESES. Neste sentido, serão desencadeadas as seguintes atividades estratégicas (cf. Tabela 1.2.g):

Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Continuar a promover a inovação pedagógica articulando com os novos ambientes que têm vindo a ser criados e remodelados, com projetos de interdisciplinaridade, e a utilização das tecnologias na formação	Direção, Coordenadores de curso, CCC, Coordenadores de Departamento, Docentes, CP, demais estruturas e serviços da ESES	N.º de iniciativas associadas a inovação pedagógica	Alargar a mais cursos os projetos de inovação pedagógica e criação/utilização de novos ambientes de aprendizagem		
A2	Reforçar a ligação entre formação e investigação, envolvendo os estudantes nestes processos	Coordenadores de curso, Docentes UC, PI, CTC	N.º de estudantes envolvidos e N.º de projetos de investigação envolvendo a participação de estudantes	Aumento do N.º de estudantes envolvidos e o N.º de projetos envolvendo a participação de estudantes		
A3	Promover a participação dos estudantes nas atividades não letivas da ESES, nomeadamente atividades culturais, desportivas, artísticas, entre outras	Direção, Coordenadores de Curso, Docentes UC, AE, CP, CAP, Tertúlia	N.º de estudantes a participar nas atividades não letivas	Avaliação positiva por parte dos promotores de atividades não letivas face às expectativas de participação de estudantes		
A4	Apoiar a atuação da Associação de estudantes e CINE	Direção, AE, CINE	Plano de Atividades da AE/CINE	Cumprimento do Plano de Atividades		
A5	Oferecer aos estudantes do 1º ano um programa de acolhimento, com atividades informativas e enquadradoras	Direção, Coordenações de curso, Docentes UC, CP, AE, CINE, CAP e demais serviços e estruturas da ESES	Programa de receção aos novos estudantes	Avaliação positiva por parte dos novos estudantes e restante comunidade académica		
A6	Continuar a melhorar a receção/integração dos estudantes internacionais	Direção, CAP, AE, CINE, Coordenações de curso, Docentes UC	N.º de ações realizadas	Avaliação positiva por parte dos novos estudantes internacionais		
A7	Fomentar a articulação das coordenações de curso e departamento com o CTC, Direção e CH para antecipação dos horários semestrais	Direção, CTC, Coordenações de curso e de departamento, CH, SC	Data de disponibilização dos horários	Elaboração de uma proposta de horários com 1 mês de antecedência e disponibilização dos horários definitivos até uma semana antes do início das aulas		

**Tabela 1.2.g – Plano orientador de atividades estratégicas para fomentar a qualidade da formação para o desenvolvimento global dos estudantes**

### OE 1.3: Apoio à inserção no mercado de trabalho dos diplomados da ESES

A Direção da ESES considera fundamental e estratégico continuar a manter uma ligação com os diplomados, pensar em formas de promover essa ligação e valorizar a relação estabelecida. É também muito importante, apoiar a inserção no mercado de trabalho dos diplomados na sua área de formação, promovendo a ligação às instituições e empresas e a monitorização dos seus percursos profissionais, recolhendo o feedback das entidades empregadoras. Apresentam-se, de seguida (cf. Tabela 1.3.a), atividades já em desenvolvimento e/ou previstas relativamente a atividades que promovam a inserção no mercado de trabalho dos diplomados da ESES:

Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Apoiar a inserção no mercado de trabalho através da realização de ações que preparem os estudantes para as tarefas de procura de emprego e apresentação ao mercado de trabalho (concorrer ao concurso de colocação de docentes, técnicas de procura de emprego, criação do perfil LinkedIn...)	Observatório de Avaliação (OA) CAP Gabinete de Empregabilidade, Empreendedorismo e Alumni (GEEA)	N.º de ações realizadas	Continuidade das ações já estabelecidas Realização de eventos dedicados à preparação para a inserção no mercado de trabalho		
A2	Apoiar a inserção dos diplomados no mercado de trabalho através da divulgação de ofertas de emprego ou estágios profissionais	OA CAP GEEA	N.º de ações realizadas Número de emails enviados	Aumentar o n.º de ofertas		
A3	Acompanhar o percurso profissional dos diplomados, através da realização bienal de inquéritos à empregabilidade	CAQ/OA	Realização do estudo sobre a empregabilidade	Divulgação dos resultados do estudo		
A4	Divulgar junto dos diplomados a formação oferecida pela ESES, bem como outras informações, através de um procedimento articulado entre os serviços, coordenadores das formações e as estruturas da ESES	OA Comissão FCLV CAP	Institucionalização de um procedimento de comunicação para os Alumni	Generalização do procedimento de comunicação para os Alumni		
A5	Responder, com propostas diversificadas, a interesses e/ou necessidades de formação complementar dos diplomados da ESES, detetadas em estudos diagnósticos	Direção Coordenadores de curso OA CAP	Identificação das necessidades de formação	Oferta de ações de formação		
A6	Fomentar a continuidade da relação dos diplomados com a ESES e promover o envolvimento dos diplomados em atividades e iniciativas da ESES	Direção Coordenadores de cursos Docentes UC Centros Gabinetes	Oportunidades de participação por parte dos diplomados	Diversificar as oportunidades de participação dos diplomados, aumentando também a participação e envolvimento		
A7	Continuar a articular com o GEEA e com o Programa de Gestão de Carreira do IPSantarém	Direção OA CAP	Oportunidades de participação por parte dos elementos da ESES que integram esta estrutura Formação de estudantes para competências de empregabilidade	Garantir o envolvimento da ESES em todas as iniciativas de interesse		

**Tabela 1.3.a – Plano orientador de atividades estratégicas para a promoção da inserção no mercado de trabalho dos diplomados da ESES**

Na tabela seguinte (cf. Tabela 1.3.b) apresentam-se alguns indicadores de monitorização, relativos aos diplomados da ESES. Os dados da empregabilidade apresentados dizem respeito apenas aos diplomados que encontraram emprego na área de formação, no espaço de um ano após a conclusão do curso.



Indicadores de monitorização	N.º	N.º	N.º
	2019/20	2020/21	2021/22
% de empregabilidade dos diplomados de 1º ciclo e TESP*	39%*	s/d**	s/d***
% de diplomados com trabalho remunerado, na área, 1 ano após a conclusão do curso	76%	s/d**	s/d***
N.º de ofertas de emprego recebidas e divulgadas junto da rede de diplomados	Mais de 50	Mais de 50	Entre 40-50
N. de diplomados da rede <i>Alumni</i> / Rede de Contactos Observatório de Avaliação da ESES	3024	3164	3334
<p>* Informação recolhida do estudo acerca da "Empregabilidade dos Diplomados da ESES 2019/20" em que responderam um Total de 71 Diplomados, sendo 44 diplomados de 1º ciclo e TESP. De notar, que 55% destes respondentes aquando do preenchimento do inquérito encontravam-se "exclusivamente a estudar", correspondendo aos Diplomados da Licenciatura em Educação Básica (que prosseguiram para Mestrado) e aos Diplomados de TESP (que se encontravam a frequentar Licenciatura).</p> <p>** Não existem dados disponíveis acerca da empregabilidade dos diplomados 2020/21, uma vez que se encontra a decorrer o período de preenchimento do inquérito.</p> <p>*** O estudo acerca da avaliação da empregabilidade dos diplomados 2021/22 é efetuado um ano após a conclusão do curso, estando previsto a aplicação do respetivo inquérito em junho/julho de 2023</p>			

**Tabela 1.3.b – Indicadores de monitorização da empregabilidade dos diplomados da ESES**



## EIXO 2 – INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO

---

Este eixo agrega as atividades estratégicas relacionadas com a missão de produção do conhecimento (*i.e.* investigação aplicada) e sua disseminação e transferência para o tecido social e produtivo da região, criando valor e inovação.

### **“Linhas de Orientação:**

- ♣ *Reforçar as atividades de investigação e desenvolvimento em parceria e aumentar a participação em programas de financiamento a nível nacional e internacional;*
- ♣ *Aumentar a publicação de artigos em revistas científicas;*
- ♣ *Consolidar as atividades de investigação e desenvolvimento através da criação de estruturas de apoio adequadas;*
- ♣ *Promover uma cultura empreendedora, geradora de inovação através da criação de novos produtos, serviços ou processos, criando condições para a incubação de novas empresas e o registo de patentes de propriedade intelectual.” (Plano Estratégico 2019-2022, p.20).*

### OE 2.1 – Promover a investigação e desenvolvimento

*“Realizar atividades de investigação e desenvolvimento de excelência, reconhecidas pela sua qualidade e alto nível de especialização, tendo como base as competências existentes, afirmando-se pela investigação aplicada que desenvolve e pelo conhecimento e tecnologia que transfere para o tecido social, económico e empresarial da região, criando valor e inovação.” (Plano Estratégico 2019-2022, p.20).*

Fomentar uma política de Investigação e Desenvolvimento (I&D= alinhada com as áreas de formação e especialização da ESES e da região, promovendo o envolvimento de docentes, estudantes e empresas nessas atividades, em articulação com o Centro de Investigação em Qualidade de Vida (CIEQV) e o Pólo da Literacia Digital e Inclusão Social do Centro de Investigação em Artes e Comunicação (CIAC) e demais Centros/Unidades de Investigação a que os docentes pertencem.

A produção e disseminação do conhecimento integra-se na missão das Instituições de Ensino Superior e faz parte do conteúdo funcional da atividade dos docentes. É suportada, essencialmente, pela realização de candidaturas a financiamento para projetos de I&D.

Associada à missão e matriz identitária da ESES e ao desempenho do corpo docente, o eixo da Investigação, Desenvolvimento e Inovação assume um valor fundamental. As condições para o seu desenvolvimento, necessariamente assumidas em articulação com a Unidade de Investigação do IPSantarém (UI\_IPSantarém), onde está contemplada a estratégia de I&D para o IPSantarém e suas UO, e com os interesses estratégicos da ESES que passam pelo aumento da quantidade e qualidade dos indicadores de I&D. Para que estes indicadores correspondam à efetiva produção científica dos docentes da ESES é necessário manter o Repositório Científico do IPSantarém (RCIIPS) atualizado. Esta é uma das medidas que a Direção desta Escola pretende continuar a promover. Para tal teremos que (*cf.* Tabela 2.1.a):



Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Garantir a contínua atualização da informação que consta no RCIIPS da comunidade acadêmica da ESES	Direção, CDI, CTC, PI, Departamentos, Docentes	Nº de entradas no repositório	Aumento % de entradas em relação ao ano letivo transato		
A2	Apoiar eventos técnico-científicos, culturais e artísticos, promovendo a ESES como espaço de produção e divulgação de conhecimento, cultura e arte propostos pela comunidade acadêmica da ESES	CTC, Departamentos, Coord. Cursos, Direção, Centros e Serviços	Nº. de eventos realizados e apoiados	Garantir os apoios necessários para a realização dos eventos		
A3	Apoiar estruturas como o PI, departamentos, centros e outros gabinetes no desenvolvimento de projetos de I&D em articulação com os cursos e a UI_IPSantarém, fomentando o envolvimento dos estudantes	Direção, PI, Serviços, centros, Coord. Cursos, CP, Docentes, Ludoteca, CreativeLab	Nº de candidaturas propostas, com ou sem financiamento	Nº de projetos em funcionamento Produtos de Investigação (artigos, comunicações, posters, encontros, etc) Nº de docentes, não docentes e estudantes envolvidos		
A4	Reforçar e ligação entre a investigação e as comunidades locais, regionais, nacionais e internacionais, respondendo a necessidades de entidades parceiras e, a partir delas, desenvolver projetos de I&D	Direção, PI, Coord. Cursos, CP, Docentes, CAP, Ludoteca, CreativeLab Serviço de Gestão de Projetos	Nº de propostas de projetos de ligação com as comunidades parceiras com ou sem financiamento.	Aumento do número de propostas de projetos		
A5	Articular com o CTC a operacionalização da proposta de ação relativa ao plano individual de produção e atividades científicas dos docentes	Direção, CTC, Coord. Cursos, Coordenadores de Departamento, Docentes e Avaliadores	Nº de publicações e atividades por docente Criação de um instrumento de monitorização das atividades científicas dos docentes	Aumento da produção científica e do envolvimento em atividades dos docentes no âmbito das áreas dos CE tendo em conta as metas estabelecidas no CTC e tendo em conta a avaliação da A3ES		

**Tabela 2.1.a – Plano orientador de atividades estratégicas para promover a investigação e desenvolvimento**

Os projetos para além de constituírem uma forma de financiamento própria, em que a ESES tem vindo apostar nos últimos anos com sucesso, têm permitido criar redes internacionais, mobilidade de docentes, não docentes e estudantes. Além disso, permitem a produção de conhecimento, resultando em artigos, comunicações, posters, seminários, e-books, bem como a aquisição de recursos para UO. Permitem ainda a promoção da transferência de conhecimento em resposta aos desafios da sociedade, diversificando e aumentando gradualmente as fontes de financiamento.

Alguns indicadores relacionados com os projetos de I&D, envolvendo financiamento, podem ser consultados na tabela seguinte (cf. Tabela 2.1.b).

Indicadores de monitorização	2019	2020	2021	2022	2023 (previsão)
N. de projetos de I&D financiados	20	13	10	11	12
Total de financiamento global (obtido) associado a projetos de I&D	168 821,87€	191.097,40€	76.905,54€	94.703,62€	93.000,00€
% de financiamento obtido para projetos de I&D/ Total receitas	21,4%	25,2%	13,3%	14%	15%
N.º de docentes envolvidos em projetos de I&D financiados	21	13	10	24	23
N.º de projetos I&D financiados por ano	17	10	7	6	7
N.º de estudantes envolvidos em concursos de ideias	2	2	2	4	2

Tabela 2.1.b – Indicadores de monitorização dos projetos de I&D financiados

## OE 2.2 – Fomentar a inovação e o empreendedorismo

A Direção pretende continuar a desenvolver uma cultura empreendedora e geradora de inovação através da criação de condições geradoras de novas ideias de negócio e serviços, projetos e criação do próprio emprego. Desta forma propõe-se continuar a (cf. Tabela 2.2.a):

Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Promover iniciativas informativas sobre empreendedorismo e inovação, dirigidas aos estudantes da ESES	Direção, PI, GEEA	Nº de iniciativas, dirigidas aos estudantes, informativas sobre empreendedorismo e inovação	Realização de eventos dedicado ao empreendedorismo, em linha com a atuação do Projeto IPSantarém		
A2	Promover os programas STARTIPS e PoliEmpreende do IPSantarem junto de toda a Comunidade Académica da ESES	Direção, CC, GEEA IPSantarém	Nº de iniciativas divulgadas junto dos estudantes e docentes Nº de iniciativas envolvendo estudantes e docentes	Participação efetiva de membros da ESES nos concursos promovidos pelos referidos programas		

Tabela 2.2.a – Plano orientador de atividades estratégicas para o fomento da inovação e empreendedorismo



### EIXO 3 – EXTENSÃO À COMUNIDADE

---

Este eixo agrega as atividades estratégicas relacionadas com a missão de ligação à Comunidade e relacionadas com a cooperação com as entidades da região.

**“Linhas de Orientação:**

- ✦ *Prestar, de forma regular, serviços de apoio ao desenvolvimento de empresas, associações e instituições da administração pública local e regional;*
- ✦ *Aumentar a capacidade inovadora das empresas da Região;*
- ✦ *Garantir uma gestão otimizada das parcerias estabelecidas/ a estabelecer com outras entidades, tendo em vista um maior envolvimento com a comunidade.”* (Plano Estratégico do IPSantarém, p. 21)

#### OE 3.1. Reforçar o envolvimento com a região e com a comunidade

*“Assumir-se e ser identificado como um elemento promotor do desenvolvimento regional e ligação estreita com empresas, associações e instituições da administração pública local e regional.”* (Plano Estratégico do IPSantarém, p. 21)

A cooperação no desenvolvimento social, cultural e artístico da região, através da participação ativa na agenda local em parceria com os demais atores sociais e municípios, continua a ser uma das áreas de intervenção fundamentais da ESES. Assim, a UO tem vindo a desenvolver uma significativa colaboração na rede de instituições educativas e socioculturais, com protocolos de prestação de serviços à comunidade, no âmbito de parcerias ligadas ao desenvolvimento educativo, cultural, artístico, tecnológico, social e comunitário da região. De referir as estruturas como o Centro de Apoio Pedagógico (CAP), o Centro de Competência em TIC (CCTIC), o SCI&Math Creative Lab, o FabLab, a Ludoteca, o CTEC e o CDI, com uma proximidade com os agrupamentos de escolas, centros de formação de professores e as comunidades educativas alargadas e com impacto local, nacional e mesmo internacional em alguns casos, para além das parcerias com organizações como, por exemplo, a Fundação Gonçalo da Silveira, o Instituto Padre António Vieira, a Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género e a Associação Portuguesa de Apoio à Vítima. Apresentamos de seguida as atividades estratégicas propostas neste âmbito (cf. Tabela 3.1.a):

Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Fomentar uma maior proximidade com a comunidade e o mercado de trabalho	Direção, Coordenadores de curso, Docentes UC Centros e serviços	N.º de iniciativas promotoras de proximidade com a comunidade e o mercado de trabalho	Diversificar e aumentar o n.º de iniciativas e o n.º de participantes da comunidade		
A2	Participar, sempre que possível, por convite ou por iniciativa interna, em atividades e iniciativas da comunidade	Direção, Coordenadores de curso, Docentes UC Centros e serviços	N.º de participações em atividades e iniciativas da comunidade	Envolver mais docentes da ESES nas responsabilidades de participação em iniciativas da comunidade		
A3	Apoiar iniciativas de responsabilidade social que promovam a qualidade de vida da comunidade académica e a sua melhoria contínua	Direção, Coordenadores de curso, Docentes UC Centros e serviços	N.º de participações nas iniciativas de responsabilidade social	Aumentar a participação e envolvimento da comunidade		
A4	Colocar à disposição da comunidade os recursos e o conhecimento especializado da ESES, através da prestação de serviços (aluguer, consultoria) ou trocas institucionais	Direção, Coordenadores de curso, Docentes UC Centros e serviços	N.º de participações, serviços prestados e trocas institucionais com a comunidade	Envolver mais docentes e não docentes da ESES nas responsabilidades de disponibilização à comunidade dos recursos e conhecimento da ESES		
A5	Prestar serviços de formação à comunidade	FCLV, centros, serviços, Departamentos e Docentes	N.º de prestações de serviços	Associar às prestações de serviços um princípio de maior retorno, nomeadamente financeiro, a favor da ESES		
A6	Oferecer formação contínua à comunidade (ACD, oficinas e cursos de formação, ...)	FCLV, centros, serviços, Departamentos e Docentes	N.º de cursos de formação contínua oferecido	Aumentar o n.º de inscrições nos cursos de FCLV		

**Tabela 3.1.a – Plano orientador de atividades estratégicas para promover o envolvimento com a região e comunidade**

Algumas atividades de ligação à comunidade podem ser monitorizadas a partir dos indicadores definidos na tabela seguinte (cf. Tabela 3.1.b).

Indicadores de monitorização	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
	2018	2019	2020	2021	2022*
N. de professores e estudantes integrados nessas atividades	500	>500	>500	>500	>500
N. de iniciativas da sociedade civil acolhidas (inclui as oferecidas à comunidade)	40	> 50	> 50	> 50	20
N. de iniciativas de responsabilidade social e voluntariado realizadas	9	>20	>20	>20	30
N.º de atividades culturais, artísticas e desportivas realizadas na região por ano	15	10	>15	>15	>10
N.º de projetos/atividades (in)formativas (palestras/seminários, workshops, ações de formação e outras) realizadas na região por ano	s/d	> 50	> 50	> 50	> 60
N.º de docentes e estudantes integrados nas atividades culturais, artísticas e desportivas realizadas na região realizadas por ano	s/d	> 500	> 500	> 500	100
N.º de estágios realizados em entidades empregadoras da região por ano	s/d	266	108	348	444
N.º de prestações de serviços realizadas por ano	22	20	22	20	33

**Tabela 3.1.b – Indicadores de monitorização das atividades de ligação à comunidade**

Particularmente, em relação à prestação de serviços, apresentamos também alguns indicadores que podem ser consultados na tabela seguinte (cf. Tabela 3.1.c).

Indicadores de monitorização (Transf. Conhecimento e Tec.)	2019	2020	2021	2022	2023 (previsão)
N. de serviços especializados do portfólio de serviços <sup>1</sup>	5	6	5	5	5
N. de prestações de serviços realizados <sup>2</sup>	20	16	13	22	18
Total de receitas de prestações de serviços	34.501,97€	19.651,99€	18.455,91€	20.057,10€	20.000,00€
% receitas de prestações de serviços/ Total receitas	4,38%	2,59%	3,28%	2,92%	3,14%

(1) Serviço docente em outras IES; MOOC DGES – Bullying; Projeto Genius; Escolas Transformadoras – FGS

(2) Formação em Agrupamento de Escolas; Serviço docente em outras IES; MOOC DGES – Bullying; Projeto Genius; Escolas Transformadoras – FGS

**Tabela 3.1.c – Indicadores de monitorização de prestação de serviços à comunidade**

## EIXO 4 – INTERNACIONALIZAÇÃO

A ESES continua a apostar na “internacionalização das suas atividades, nomeadamente nas áreas do ensino e da investigação e desenvolvimento, através da inserção em redes internacionais e do estabelecimento de parcerias com instituições de relevo.” (Plano Estratégico do IPSantarém, p. 21). Assim, irá promover a mobilidade de pessoas e a cooperação em projetos comuns com parceiros internacionais, colaborando ativamente em atividades internas e externas de suporte à internacionalização.

### “Linhas de Orientação:

- ♣ *Aumentar a mobilidade internacional dos estudantes, docentes e não docentes;*
- ♣ *Atrair estudantes de outros países, provenientes de instituições com que o Politécnico pretenda reforçar ou estabelecer parcerias estratégicas;*
- ♣ *Consolidar as atividades de internacionalização através da criação de estruturas de apoio adequadas.”* (Plano Estratégico do IPSantarém, p. 21)

### OE 4.1. Fortalecer a internacionalização

A internacionalização sendo uma das dimensões valorizadas na avaliação das IES e na projeção da sua imagem, constitui um dos eixos de investimento contemplados no plano de atividades desta Direção. Interessa, assim, continuar a apoiar um conjunto de medidas, tais como (cf. Tabela 4.1.a):

Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Apoiar a mobilidade internacional de docentes, não docentes e estudantes no âmbito de programas de mobilidade e também no âmbito dos projetos	Direção, Coordenações de Departamento e de Curso, PI, Coordenador Erasmus, Associação Comenius, Serviço de Gestão de Projetos, Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional (GMCI) e Gabinete de Projetos	N.º de participações em programas de mobilidade e em projetos internacionais	Aumentar a mobilidade dos docentes, não docentes e estudantes Aumentar a participação em projetos internacionais		
A2	Promover iniciativas/oportunidades de internacionalização, presenciais ou a distância, junto de estudantes, docentes e não docentes	Direção, Coordenações de Departamento e de Curso, Centros e Gabinetes da ESES, AE, PI, Associação Comenius e GMCI	N.º de iniciativas realizadas	Realizar um evento promotor das oportunidades de internacionalização junto de estudantes, docentes e não docentes		
A3	Captar estudantes internacionais para os cursos da ESES	Direção, Coordenações de Curso, GiCOM, Gabinete de Projetos, GMCI e Serviços de Gestão Académica	Aumentar o n.º de estudantes internacionais nos cursos da ESES	Diversificar e aumentar o n.º de estudantes internacionais, face ao ano letivo anterior		
A4	Estabelecer novas parcerias com IES internacionais	Direção, Coordenações de Departamento e de Curso, PI, Associação Comenius, GMCI e Presidência	N.º de novas parcerias estabelecidas	Aumentar o n.º de novas parcerias com IES internacionais		

Tabela 4.1.a – Plano orientador de atividades estratégicas para fortalecer a internacionalização

A monitorização da atividade de internacionalização pode ser efetuada através da verificação dos resultados face aos indicadores apresentados na tabela seguinte (cf. Tabela 4.1.b).

Indicadores de monitorização	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
N. de estudantes em mobilidade outgoing*	6	3	-	1	3
N. de estudantes em mobilidade incoming*	21	18	-	16	20
N. de docentes em mobilidade incoming*	15	1	-	2	5
N. de docentes em mobilidade outgoing*	11	-	-	2	7
N. de acordos de mobilidade bilateral assinados*	2	-	1	-	-
N. de acordos de mobilidade bilateral em vigor*	39	39	40	40	40
N. de projetos financiados com envolvimento de parceiros internacionais	14	11	7	7	5
N. de Congressos e encontros científicos internacionais realizados	1	32	13	18	-
N. de estudantes internacionais	34	68	27	58	31
* Relativos aos programas Erasmus e Pedro Álvares Cabral					

**Tabela 4.1.b – Indicadores de monitorização da atividade de internacionalização**

## EIXO 5 – SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL

---

O IPSantarém, onde a ESES se integra enquanto Unidade Orgânica, é uma instituição alicerçada num modelo organizacional eficiente, promotor de um ambiente positivo e com responsabilidade social, onde a cooperação, a transparência e a partilha de boas práticas são valorizadas, e os seus profissionais e estudantes ocupam um papel central, numa perspetiva inclusiva e sustentável, promotora de notoriedade nas suas áreas de intervenção.

### **"Linhas de Orientação:**

- ♣ *Promover a mobilização e coesão interna em torno de uma identidade comum;*
- ♣ *Promover a consolidação e racionalização funcional dos diferentes serviços e estruturas do Politécnico;*
- ♣ *Aproveitar de forma otimizada o potencial dos recursos humanos do Politécnico, estabelecendo regras, procedimentos e compensações que viabilizem contribuições dos colaboradores em diferentes vertentes da atividade do Politécnico;*
- ♣ *Adicionar um número significativo de outros contributos através de iteração com colaboradores, provenientes de instituições (nacionais ou estrangeiras) com quem estabeleça parcerias;*
- ♣ *Aumentar a eficiência na utilização dos recursos existentes;*
- ♣ *Diversificar as fontes de financiamento."* (Plano Estratégico 2019-2022, p.22).

### OE 5.1. Melhorar a comunicação e eficiência organizacional

*"Alicerçar a instituição num modelo organizacional eficiente e dotada de estruturas internas que lhe permitam uma atuação eficaz nas suas diferentes vertentes de intervenção: ensino formal, investigação e desenvolvimento, prestação de serviços e extensão à comunidade."* (Plano Estratégico 2019-2022, p.22).

Para uma melhor sustentabilidade institucional é essencial promover um modelo de funcionamento organizacional moderno, eficiente e com responsabilidade social, que respeite a cultura e autonomia própria de cada escola e simultaneamente promova uma maior colaboração entre toda a comunidade, flexibilizando fluxos internos de comunicação com recurso às tecnologias. Assim, a Direção da ESES, propõe (cf. Tabela 5.1.a):



Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Promover uma política de trabalho que valorize a relação trabalho e vida familiar	Direção, Secretário, CH, RH, CTC e CP	Horários construídos cada vez mais e na medida do possível contemplando as necessidades dos intervenientes. Agendamento de reuniões em horários adequados à conciliação das esferas de trabalho e família/vida pessoal	Avaliação positiva das medidas por parte dos intervenientes		
A2	Racionalizar e otimizar os recursos humanos (RH)	Direção, Secretário, RH, CTC e Departamentos	Análise das necessidades de RH e construção de mapas previsionais	Otimização das contratações em função das necessidades		
A3	Racionalizar e otimizar dos recursos materiais (RM)	Direção, Secretário, Património e Serviços Gerais	Volume, valor e natureza de requisições de RM	Monitorização da utilização dos RM da ESE		
A4	Continuar a readequação dos espaços às necessidades/funções, numa lógica de gestão assente em critérios de funcionalidade, adequabilidade, sustentabilidade, utilidade e rentabilidade	Direção, Secretário, Património e Serviços Gerais, SC	Nº de ações desencadeadas	Avaliação da satisfação das medidas por parte da comunidade académica		
A5	Dar continuidade à definição clara, em cada serviço, das funções, planeamento, atribuição de tarefas, fluxos de informação, tempos de resposta, monitorização e avaliação	Direção, Secretário e Serviços envolvidos	Identificação dos serviços e sistematização das respetivas funções	Definição clara de funções e planeamento em documento(s) próprio(s) Envolvimento de cada funcionário e autoavaliação positiva relativamente a este exercício		
A6	Efetuar a manutenção dos espaços já existentes como as salas de aula, espaços de trabalho, espaços públicos e interiores e exteriores	Direção, Secretário Património e Serviços Gerais, SC	Nº de ações desencadeadas	Avaliação da satisfação das medidas por parte da comunidade académica		

**Tabela 5.1.a – Plano orientador de atividades estratégicas para melhorar a comunicação e eficiência organizacional**

Contribuir para a consolidação de uma estratégia de comunicação que padronize a marca Politécnico de Santarém | ESES, melhore os fluxos de comunicação interna/externa e melhore os processos de divulgação interna/externa das atividades realizadas, permitindo que toda a comunidade esteja informada sobre as atividades mais relevantes e que a notoriedade das IES/UO seja reforçada na região e no país, constitui missão da UO.

Também, relativamente à divulgação da sua oferta formativa (inicial, pós-graduada e/ou contínua/ao longo da vida) a ESES tem procurado dar maior visibilidade a todo o trabalho que desenvolve no âmbito dos cursos pela comunidade académica. Tendo como base esta premissa, definiu-se (cf. Tabela 5.1.b):



Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Divulgar de forma mais eficaz as iniciativas e notícias da ESES	Direção, CTEC, CAP, GICOM, Coord. Curso, Docentes e Serviços	N.º de notícias e iniciativas divulgadas	Propor e implementar formas mais eficientes de divulgação de notícias e iniciativas		
A2	Maximizar as oportunidades de divulgação e publicitação da oferta formativa da ESES em articulação com o GICOM	Direção, CTEC, GICOM, Coord. de Curso	Oportunidades de divulgação e publicitação da oferta formativa da ESES	Propor e implementar formas mais eficientes de divulgação da oferta formativa		
A3	Investir em ações e estratégias de divulgação, informação e marketing para chegar a mais públicos	Direção, CTEC, CAP, GICOM, Coord. Curso, Docentes e Serviços	N.º de ações desencadeadas	Diversificar as estratégias de divulgação e informação aos públicos		
A4	Melhorar os fluxos de comunicação interna e externa	Direção, Secretário, CTEC e GICOM	Identificação dos canais de comunicação e redefinição de estratégias que permitam melhorar a eficácia dos fluxos	Redefinição dos fluxos em documento próprio		

**Tabela 5.1.b – Plano orientador de atividades estratégicas para a divulgação da oferta formativa da ESES**

Alguns indicadores de monitorização relacionados com a área de comunicação podem ser consultados na tabela seguinte (cf. Tabela 5.1.c):

Indicadores de monitorização	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
	2018	2019	2020	2021	2022
N.º de contatos de e-mails na base de dados geral*	628	2557	2881	-	1010
N.º de acessos ao site	7392	30.532	30.481	-	9717**
N.º de seguidores nas redes sociais oficiais	5031	6206	6793	7146	7897
N.º de notícias e referências em jornais e nos media da região	36	46	45	8	76
N.º de notícias e referências em jornais e nos media nacionais	15	10	3	1	11

\* São contabilizados os contactos inscritos nas bases gerais de estudantes, docentes e não docentes  
 \*\* Ano 2022 atípico tendo havido alteração do site institucional. Dados obtidos, via google desempenho, correspondente ao período de 11/2022 a 12/2022

**Tabela 5.1.c – Indicadores de monitorização da comunicação institucional**

## OE 5.2. Promover a capacitação e otimização dos recursos humanos

A ESES “deverá ser uma instituição dotada de um quadro de colaboradores (docentes e não docentes) altamente motivados, reunindo competências em diferentes áreas do saber adquiridas em contexto académico e (ou) experiências de vivência profissional adquiridas em contexto não académico.” (Plano Estratégico 2019-2022, p.22).

Promover uma cultura organizacional que reconheça e valorize o mérito dos seus colaboradores e tenha em conta as suas condições de trabalho e bem-estar, fomentando o sentimento de pertença à instituição. Assim, a manutenção e o reforço de um ambiente de trabalho positivo junto de todos os colaboradores da ESES é também objetivo da Direção. Para tal, são apresentadas na Tabela 5.2.a um conjunto de ações.

No que diz respeito ao corpo docente da ESES, este é altamente qualificado, especializado, adequado e estável, conforme decorre do Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto e demais legislação aplicável. A Direção tem procurado responder às necessidades dos CE não só através do apoio à capacitação dos seus docentes, como também da otimização do serviço letivo, apoio aos pedidos de licenças (sem vencimento e sabática de apoio à investigação), promoção interna e também através da contratação de docentes em áreas científicas fundamentais.

Tal como o corpo docente, o corpo não docente da ESES é, na sua maioria, altamente qualificado e conhecedor da instituição. Apesar de, nos últimos anos, o número de colaboradores não docentes se ter vindo a revelar insuficiente em alguns serviços, sobrecarregando outros, importa registar que a ESES tem vindo a receber colaboradores no âmbito de contratos celebrados com o IEFP. Ainda assim, a Direção irá procurar, junto da Presidência, encontrar formas de reforçar alguns serviços, nomeadamente nas áreas da limpeza, recursos humanos, TIC e Observatório de Avaliação/Empregabilidade e de promoção interna. No que respeita ao desenvolvimento profissional do corpo não docente, importa destacar o apoio para que beneficiem de formação em várias áreas e níveis.

Plano orientador de atividades estratégicas					Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado
A1	Definir normas dirigidas aos departamentos para que a DSD tenha em conta, não só o equilíbrio do n.º de horas semestrais, mas também o n.º de UC e a dispersão do docente pelo n.º de CE, e ainda os perfis e especificidades de cada um em articulação com o funcionamento dos departamentos	Direção, CTC, Departamentos, Coord de Curso	Nº UC /Docente Nº CE /Docente	Reduzir os rácios face ao praticado no ano anterior		
A2	Avaliar as necessidades do corpo não docente e delinear uma estratégia para o seu desenvolvimento pessoal e profissional	Direção, Secretário, RH e Serviços	Identificação das Necessidades	Elaborar um plano para responder às necessidades de desenvolvimento pessoal e profissional		
A3	Promover um bom ambiente organizacional, de respeito, interconhecimento e compreensão, valorizando as pessoas	Direção, Responsabilidade Social e Serviços	Nº de ações realizadas que promovam o bom clima organizacional	Diversificar as ações Nº de participantes		
A4	Encetar esforços no sentido de contratar colaboradores não docentes para suprimir as carências nos serviços	Direção, Secretário, RH, SC	Nº de contratos	Responder às necessidades mais prementes que são nas áreas de RH, TIC e Observatório de Avaliação/Empregabilidade		
A5	Encetar esforços no sentido de proporcionar a promoção interna de colaboradores não docentes	Direção, Secretário, RH, SC	Ações desencadeadas	Obter parecer favorável por parte da Presidência		
A6	Colmatar as necessidades do corpo docente	Direção, Secretário, CTC, RH, Presidência	Nº de novos contratos	Concluir os processos dos 3 concursos para a categoria de Professor Adjunto a decorrer, nas áreas de: Formação de professores /formadores e ciências da educação, subárea de desenvolvimento curricular, Didática das Expressões, subárea de Artes Performativas; TIC e Multimédia em Educação		

				<p>Abrir os 3 concursos autorizados para a categoria de Professor Adjunto nas áreas de: Sociologia; Pedagogia Social / Educação Social; Educação – subárea Desenvolvimento e Aprendizagem na Infância</p> <p>Iniciar o processo de concurso solicitado para a categoria de Professor Adjunto na área da Língua Portuguesa e Linguística</p>		
A7	Encetar esforços no sentido de proporcionar a promoção interna do corpo docente	Direção, Secretário, CTC, RH, Presidência	<p>Publicação da lista de ordenação definitiva</p> <p>Nº de professores coordenadores face ao nº atual</p> <p>Nº de professores coordenadores principal face ao nº atual</p>	<p>Regularizar/Finalizar o concurso interno para a categoria de Professor Coordenador na área de Audiovisuais e Produção dos Média</p> <p>Abrir 7 concursos já autorizados para a categoria de Professor Coordenador em áreas científicas ainda a definir</p> <p>Abrir 1 concurso já autorizado para a categoria de Professor Coordenador Principal em área científica ainda a definir</p>		

**Tabela 5.2.a – Plano orientador de atividades estratégicas para a capacitação e otimização dos recursos humanos**

No Anexo 1 apresentam-se a evolução do n.º de colaboradores docentes e não docentes, desde 2019, que dão apoio ao desenvolvimento das atividades da Escola.

### OE 5.3 Promover a eficiência no uso dos recursos físicos e financeiros

*“A instituição deverá assegurar um leque diversificado de fontes de financiamento que permitam garantir a sua sustentabilidade financeira das suas atividades, promovendo a eficiência na utilização dos recursos.”* (Plano Estratégico 2019-2022, p.22).

É fundamental implementar uma política de responsabilidade social em todo o Campus promovendo um ambiente de inclusão, ecologia, segurança e de promoção de estilos de vida saudáveis, adequando-o às necessidades da comunidade. A manutenção das infraestruturas e equipamentos tem sido uma preocupação das Direções da ESES pelo que iremos reforçar o esforço para manter e melhorar as condições atuais (cf. Tabela 5.3.a).



Plano orientador de atividades estratégicas						Relatório de atividade (preencher no final do ano)	
Cod.	Atividade Estratégica	responsabilidade	indicador	meta	Realizada?	Resultado	
A1	Continuar a proceder a intervenções urgentes de manutenção das infraestruturas/instalações que apresentam um estado de conservação desadequado	Direção, Secretário, Património e Serviços Gerais, SC	Nº de intervenções de manutenção realizadas	Resolver todas as situações consideradas urgentes Dotar de condições adequadas todos os espaços de trabalho			
A2	Continuar a promover uma eficiente manutenção do campus envolvente ao edifício da ESES	Direção, Secretário, Património e Serviços Gerais, SC	Nº de intervenções de manutenção realizadas	Dotar de condições adequadas o espaço envolvente ao edifício da ESES			
A4	Retirar as coberturas em amianto dos edifícios da ESES	Direção, Património e Serviços Gerais, Divisão de Edifícios e Infraestruturas e Recursos, SC	Inscrição desta ação num plano nacional que possa surgir para retirada deste tipo de material em edifícios públicos	Substituir as coberturas em amianto por uma solução sem riscos para a saúde pública			
A5	Garantir a manutenção, atualização e/ou substituição do material e equipamento informático e multimédia disponível nas salas de aula, nos centros e serviços	Direção, Centros e Serviços, CTEC, DTE, DSSIC, SC	Nº de equipamentos/materiais atualizados e/ou substituídos	Equipar todas as salas de aula, Centros e Serviços com computador adequado às necessidades dos utilizadores			
A6	Garantir a manutenção, atualização e/ou substituição dos equipamentos relacionados com o ensino e aprendizagem da música	Direção, Património e Serviços Gerais, DAVPMH	Nº de equipamentos atualizados e/ou substituídos	Adquirir os equipamentos necessários			
A7	Garantir a manutenção, atualização e/ou substituição dos equipamentos e materiais relacionados com o ensino e aprendizagem na área das Expressões	Direção, Património e Serviços Gerais, DAVPMH	Nº de equipamentos/materiais atualizados e/ou substituídos	Adquirir os equipamentos/materiais necessários			
A8	Garantir a manutenção, atualização e/ou substituição do material e equipamento dos Laboratórios	Direção, Património e Serviços Gerais, DCMN	Nº de materiais/equipamentos atualizados e/ou substituídos	Adquirir os equipamentos/materiais necessários			

**Tabela 5.3.a – Plano orientador de atividades estratégicas para a eficiência no uso dos recursos físicos e financeiros - manutenção das infraestruturas e equipamentos da ESES**

A ESES, não gozando de autonomia financeira, consubstancia as suas fontes de financiamento através do orçamento de estado (OE), financiamento de projetos da European Union (EU), transferência da Administração Pública (AP), bem como através de receitas próprias como sejam as propinas, outros emolumentos, vendas e prestação de serviços e outras.

Especificamente, no que respeita à previsão da receita para o ano de 2023 (cf. Tabela 5.3.b), é expectável que o valor global do ano (3 525 107,27€) seja superior face ao ano de 2022 (3 342 580,85€, cf. Anexo 2), dado que a receita, com a transferência da AP, no presente ano se estima em 2 811 507,27€, comparada com a transferência da AP recebida em 2022 (2 656 226,97€). No entanto, esta variação pode ser entendida por via dos aumentos salariais e da reposição de docentes ao mapa de pessoal da ESES, tendo em conta que estas compartições do Estado são tradicionalmente consignadas para o pagamento de vencimentos.

Passando para o desempenho das receitas provenientes de projetos com financiamento da EU, é fácil concluir que a ESES continua a envidar esforços na submissão e execução de novos projetos. A expectativa



é que esta receita aumente ligeiramente para cerca de 70.500,00€ em 2023, tendo em conta a manutenção da performance das candidaturas submetidas e aprovadas.

Relativamente às receitas próprias mereceram uma revisão em alta, dado os impactos da pandemia e da Guerra na Ucrânia nos últimos anos, refletidos na atividade da escola, revela-se ser prudente que este incremento não seja demasiado ambicioso. Contudo, a manutenção pela procura crescente no acesso ao ensino superior, permite-nos projetar o futuro com expectativas positivas, designadamente, as receitas com o arrendamento de auditórios e salas. Já a receita com as propinas dos estudantes, apesar do crescimento do n.º de matriculados, é esperado que o aumento seja moderado. O valor realizado de propinas em 2022 foi de 580 047,81€ e estima-se que em 2023 seja 605 050,00€ (variação positiva de 4%).

Importa referir a dificuldade que alguns estudantes têm no cumprimento do pagamento das propinas, sendo que uma iniciativa com impacto positivo, a ter em conta para 2023, é o reforço na possibilidade de os estudantes poderem celebrar planos de pagamento da sua propina, sem multas, facilitando por esta via a permanência do estudante com carências económicas no nosso sistema de ensino.

RECEITA - Previsão		2023	
Fonte financiamento (FF)		Valor	%
Orçamento de Estado (FF 300)		6.000,00€	0,2%
Financiamento da EU (FF 400)		70.500,00€	2,0%
Transf. da AP		2.811.507,27€	79,8%
Receitas Próprias	Propinas	605.050,00€	
	Outros emolumentos	1.500,00€	
	Vendas e Prestação de Serviços	20.000,00€	
	Outras Receitas	10.550,00€	
	Subtotal	637.100,00€	
<b>Total Receita</b>		<b>3.525.107,27€</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 5.3.b – Previsão de receita para o ano 2023

No que respeita à previsão da despesa para o ano de 2023 (cf. Tabela 5.3.c) é esperado que o valor global do ano de 2023 (3 525 107,27€) seja superior ao ano de 2022 (3 342 580,85€, cf. Anexo 2). As aposentações que ocorrem no ano de 2020 e 2021 libertaram verba que não foi, ainda, totalmente compensada por novas admissões. Estima-se, assim, que o valor da despesa com pessoal para 2023 se aproxime dos 3 203 911,77€, em vez de 3 015 658,04€ (2022).

Em relação às despesas com a aquisição de bens e serviços, estima-se que exista um pequeno alívio da despesa para 2023, dado que as despesas com as prestações de serviços de dois Técnicos (1 Serviços Gerais de Apoio e 1 Centro Tecnológico) terminaram com a conclusão dos 2 concursos para admissão de dois técnicos superiores em meados de 2022, para os serviços supracitados. Contudo, e atendendo à conjuntura económica atual, é expectável a manutenção de preços elevados, ainda com muita imprevisibilidade na sua duração e que se mostram impactantes nas restantes despesas com aquisição de bens e serviços.

DESPESA - Previsão		2023	
Agrupamento		Valor	%
Despesas com pessoal	Remunerações Certas e Permanentes	2.524.607,76€	91%
	Abonos Variáveis	80.000,00€	
	Segurança Social	599.304,01€	
	Subtotal	3.203.911,77€	
Aquisição de Bens		30.820,00€	1%
Aquisição de serviços		290.375,50€	8%
<b>Total Despesa</b>		<b>3.525.107,27€</b>	<b>100%</b>

Tabela 5.3.c – Previsão da despesa para o ano 2023

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste plano de atividades da Escola Superior de Educação de Santarém, orientado pelos cinco eixos estratégicos definidos pelo IPSantarém, no seu Plano Estratégico 2019-2022, encontram-se plasmados os dez Objetivos Estratégicos e as diferentes ações que nos permitirão: disponibilizar uma oferta formativa inovadora e diversificada, atrair estudantes e promover o seu sucesso académico e profissional, promover a investigação e desenvolvimento, fomentar a inovação e o empreendedorismo, reforçar o envolvimento com a região e com a comunidade, fortalecer a internacionalização, melhorar a comunicação e eficiência organizacional, promover a capacitação e otimização dos recursos humanos, promover a eficiência no uso dos recursos físicos e financeiros.

Este primeiro plano de atividades, sendo ambicioso, pretende-se que seja percebido como uma primeira fase de um plano de desenvolvimento contínuo ao longo do mandato, incorporando as ideias chave do programa de candidatura e as ações projetadas para a prossecução de objetivos definidos.

Apresentadas as atividades face às quais tencionaremos dar conta dos resultados em dezembro de 2023, terminamos reafirmando a determinação de continuar a construir uma Escola que nos permita ***“Consolidar um percurso, ampliar horizontes”***.

Santarém, 22 abril 2023

O Diretor

George Camacho

A Subdiretora

Ana Loureiro

O Secretário

Rodrigo Manzoni

## ANEXOS

## ANEXO 1 - RECURSOS HUMANOS

Indicadores		2019/20*	2020/21	2021/22*	2021/22**	2022/23**	
Recursos Humanos	<b>Pessoal Docente (Total ETI)</b>	<b>52,83</b>	<b>46,63</b>	<b>54,72</b>	<b>54,71</b>	<b>54,72</b>	
	<b>Docentes de carreira</b>	Professor Coordenador Principal	2	1	1	1	1
		Professor Coordenador	2	2	2	2	4
		Professor Adjunto	36	32	34	35	31
		<b>Subtotal</b>	<b>40</b>	<b>35</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>36</b>
	<b>Docentes Convidados</b>	Professor Coordenador Principal	-	-	-	-	-
		Professor Coordenador	-	-	-	-	-
		Professor Adjunto	4,47	6,7	8,9	9,5	12,2
		Assistente do Quadro Transitório	-	-	-	-	-
	<b>Subtotal</b>	<b>4,47</b>	<b>6,7</b>	<b>8,9</b>	<b>9,5</b>	<b>12,2</b>	
	<b>Outras Situações</b>	Professor Visitante	-	-	-	-	-
		Assistente	8,36	4,93	8,82	7,21	6,52
		Outras Categorias (Equiparados a Assistentes e Equiparados a Prof. Adjuntos)	-	-	-	-	-
		Monitor	-	-	-	-	-
	<b>Subtotal</b>	<b>8,36</b>	<b>4,93</b>	<b>8,82</b>	<b>7,21</b>	<b>6,52</b>	
	<b>Pessoal não docente (Total)</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	
	Administrador	-	-	-	-	-	
	Diretor Serviços	1	1	1	1	1	
	Chefe de Divisão	-	-	-	-	-	
	Dirigente intermédio 3º grau	-	-	-	-	-	
Técnico Superior	7	8	8	8	11		
Especialista de Informática	-	-	-	-	-		
Técnico Informática	1	1	-	-	-		
Coordenador Técnico	1	1	1	1	1		
Assistente Técnico	5	4	4	3	3		
Assistente Operacional	8	7	7	7	7		
Outras Situações	0	0	4	4	3		
<b>Indicadores</b>							
% Doc. Carreira	76%	75%	68%	69%	66%		
% Doc. Convidados/ Outras Situações	24%	25%	32%	31%	34%		
% Pessoal não docente/ Pessoal docente	30%	32%	46%	44%	48%		

\*Dados à data de 31 de dezembro  
\*\* Dados à data de 31 de março

Tabela - Recursos Humanos



## ANEXO 2 - ORÇAMENTO DE RECEITAS E DESPESAS 2022

RECEITA - Efetiva		2022	
Fonte financiamento (FF)		Valor	%
Orçamento de Estado (FF 300)		6.000,00€	0,2%
Financiamento da EU (FF 400)		68.646,52€	2,1%
Transf. da AP		2.656.226,97€	79,5%
Receitas Próprias	Propinas	580.047,81€	
	Outros emolumentos	1.070,37€	
	Vendas e Prestação de Serviços	20.057,10€	
	Outras Receitas	10.532,08€	
	Subtotal	611.707,36€	18,2%
<b>Total Receita</b>		<b>3.342.580,85€</b>	<b>100,0%</b>

Tabela - Receita referente ao ano 2022

DESPESA-Efetiva		2022	
Agrupamento		Valor	%
Despesas com pessoal	Remunerações Certas e Permanentes	2.376.880,08€	
	Abonos Variáveis	74.549,19€	
	Segurança Social	564.228,77€	
	Subtotal	3.015.658,04€	90%
Aquisição de Bens		22.329,77€	1%
Aquisição de serviços		304.593,04€	9%
<b>Total Despesa</b>		<b>3.342.580,85€</b>	<b>100%</b>

Tabela - Despesa referente ao ano 2022