



POLITÉCNICO  
DE SANTARÉM

PLANO DE ATIVIDADES  
& ORÇAMENTO

2 0 2 5

IPSANTARÉM

**Ficha técnica****Título**

Plano de Atividades e Orçamento 2025 | IPSantarém e SAS IPSantarém

**Coordenação**

Presidente do IPSantarém - João Moutão

**Edição**

Instituto Politécnico de Santarém

**Redação**

Serviços Centrais

Serviços de Ação Social

Escola Superior Agrária de Santarém

Escola Superior de Desporto de Rio Maior

Escola Superior de Educação de Santarém

Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém

Escola Superior de Saúde de Santarém

**Revisão**

Administrador do IPSantarém

Administradora dos Serviços de Ação Social

Vice-presidentes

Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade

**Design**

Gabinete de Comunicação e Imagem

**Ano**

2025

# ÍNDICE GERAL

<i>Preâmbulo</i> .....	9
<b>ATIVIDADES PREVISTAS</b> .....	<b>12</b>
<i>EIXO I - ENSINO-APRENDIZAGEM</i> .....	13
OE 1 - ASSUMIR UMA OFERTA FORMATIVA DIFERENCIADA, COM VALOR REAL E APLICADO, PARA A SOCIEDADE EM GERAL E PARA OS AGENTES ECONÓMICOS EM PARTICULAR .....	13
OE 2 - CONCRETIZAR A MULTIDISCIPLINARIDADE ENTRE AS ESCOLAS DO IPSANTARÉM .....	27
OE 3 - SER UMA INSTITUIÇÃO PEDAGOGICAMENTE INOVADORA, EXPLORANDO NOVOS MODELOS HÍBRIDOS DE ENSINO-APRENDIZAGEM E TECNOLOGIAS EMERGENTES .....	30
<i>EIXO II - INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO EM LIGAÇÃO À COMUNIDADE</i> .....	39
OE 4 - PROMOVER PROJETOS INTERDISCIPLINARES DE LIGAÇÃO À COMUNIDADE, ORIENTADOS PARA AS AGENDAS PARA A DÉCADA .....	39
OE 5 - REFORÇAR O POSICIONAMENTO DO POLITÉCNICO DE SANTARÉM NO PANORAMA DE I&D+I NACIONAL E INTERNACIONAL .....	46
OE 6 - PROMOVER A FORMAÇÃO AVANÇADA EM ALINHAMENTO COM A I&D+I .....	53
OE 7 - PROMOVER A COMUNICAÇÃO / DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS E DO IMPACTO DA I&D+I 56	
<i>EIXO III – INTERNACIONALIZAÇÃO</i> .....	62
OE 8 - EXPLORAR NOVOS MERCADOS INTERNACIONAIS NO ENSINO E APRENDIZAGEM.....	62
OE 9 - EXPLORAR NOVOS MERCADOS INTERNACIONAIS NAS REDES DE I&D+I .....	68
<i>EIXO IV – COMPETÊNCIAS CHAVE DAS PESSOAS</i> .....	71
OE 10 - MELHORAR A QUALIFICAÇÃO E AS COMPETÊNCIAS DO CORPO DOCENTE .....	71
OE 11 - MELHORAR A QUALIFICAÇÃO E AS COMPETÊNCIAS DO CORPO NÃO DOCENTE .....	75
OE 12 - ATRAIR INVESTIGADORES DE REFERÊNCIA PARA A REDE DE INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO DO INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM.....	78
OE 13 - DESENVOLVER O SENTIMENTO DE PERTENÇA E MELHORAR OS PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA .....	80
<i>EIXO V – SUSTENTABILIDADE</i> .....	84
OE 14 - ALINHAR AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, AMBIENTAL E DE INCLUSÃO COM OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....	84
OE 15 - CONCRETIZAR UM SERVIÇO DE AÇÃO SOCIAL ESCOLAR OPORTUNO, EFICAZ E DE REFERÊNCIA .....	90
OE 16 - DOTAR O INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM DE INFRAESTRUTURAS MODERNAS E DIFERENCIADORAS .....	97
OE 17 - CONCRETIZAR UM MODELO DE GOVERNAÇÃO SUSTENTÁVEL ORIENTADO PARA A MELHORIA CONTÍNUA E PARA A EXCELÊNCIA.....	101
<b>RECURSOS</b> .....	<b>109</b>
<i>RECURSOS HUMANOS</i> .....	110
PESSOAL DOCENTE .....	110
PESSOAL NÃO DOCENTE .....	112
<i>RECURSOS FINANCEIROS</i> .....	114
DOTAÇÃO DO ORÇAMENTO DE ESTADO .....	114
ORÇAMENTO DO INSTITUTO .....	115
ORÇAMENTO DOS SAS.....	119
ORÇAMENTO GLOBAL.....	121

# ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – N.º de estudantes matriculados por unidade orgânica de ensino. ....	16
Tabela 2 – Evolução do n.º total de estudantes matriculados.....	17
Tabela 3 – Atratividade da oferta formativa de Licenciaturas (1º ciclo).....	17
Tabela 4 – Atratividade da oferta formativa de Mestrados (2º ciclo). ....	18
Tabela 5 – Atratividade da oferta formativa de CTeSP. ....	18
Tabela 6 – Estudantes diplomados no IPSantarém.....	18
Tabela 7 – Taxa de diplomação. ....	19
Tabela 8 – Pessoal Docente de carreira e contratado. ....	110
Tabela 9 – Pessoal Docente por categoria. ....	110
Tabela 10 – Previsão de finalização de concursos para a carreira Docente. ....	111
Tabela 11 – Pessoal Não Docente por categoria/cargo no IPSantarém. ....	112
Tabela 12 - Pessoal Não Docente por categoria/cargo nos SAS. ....	112
Tabela 13 – Previsão de finalização de concursos para a Carreira Não Docente. ....	113
Tabela 14 – Distribuição das receitas do Instituto por fonte de financiamento.....	115
Tabela 15 – Distribuição das despesas do IPSantarém por agrupamento.....	117
Tabela 16 – Distribuição das receitas dos SAS por fonte de financiamento.....	119
Tabela 17 – Distribuição das despesas dos SAS por agrupamento. ....	120
Tabela 18 – Receita global.....	121
Tabela 19 – Evolução anual da receita global. ....	121
Tabela 20 – Despesa global. ....	122
Tabela 21 – Distribuição da despesa global por agrupamento económico. ....	122

# ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Atividades a desenvolver no âmbito de uma oferta formativa diferenciada. ....	20
Quadro 2 - Atividades multidisciplinares entre as Escolas do IPSantarém. ....	28
Quadro 3 – Atividades no âmbito da inovação pedagógica.....	31
Quadro 4 - Atividades de promoção de projetos interdisciplinares. ....	40
Quadro 5 - Atividades no âmbito da Investigação, Desenvolvimento e Inovação. ....	47
Quadro 6 - Atividades no âmbito da formação avançada em alinhamento com a I&D+I. ....	54
Quadro 7 - Atividades no âmbito da comunicação das atividades de I&D+I.....	57
Quadro 8 - Atividades no âmbito da exploração de novos mercados internacionais no ensino e aprendizagem.....	63
Quadro 9 - Atividades no âmbito da exploração de novos mercados internacionais nas redes de Investigação, Desenvolvimento e Inovação. ....	69
Quadro 10 - Atividades de melhoria da qualificação e das competências do corpo docente....	72
Quadro 11 - Atividades de melhoria da qualificação e das competências do corpo não docente. ....	76
Quadro 12 - Atividades que visam a atração de investigadores de referência. ....	79
Quadro 13 - Atividades de promoção do sentimento de pertença e de melhoria dos processos de comunicação. ....	81
Quadro 14 - Atividades a desenvolver no âmbito das práticas de responsabilidade social, ambiental e de inclusão. ....	85
Quadro 15 – Atividades que visam a promoção de um serviço de ação social escolar oportuno, eficaz e de referência. ....	91
Quadro 16 - Atividades que visam dotar a Instituição de infraestruturas modernas e diferenciadoras. ....	98
Quadro 17 - Atividades que visam a implementação de um modelo de governação sustentável. ....	102

# Lista de Siglas

<b>A3ES</b>	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
<b>AE</b>	Associações de Estudantes
<b>CCISP</b>	Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos
<b>CCTIC</b>	Centro de Competência das Tecnologias da Informação e Comunicação
<b>CERNAS</b>	Centro de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade
<b>CIAC</b>	Centro de Investigação em Artes e Comunicação
<b>CIDESD</b>	Research Center in Sports Sciences, Health Sciences and Human Development
<b>CIEQV</b>	The Life Quality Research Centre
<b>CNA</b>	Concurso Nacional de Acesso
<b>CTEC</b>	Centro Tecnológico
<b>CTeSP</b>	Curso Técnico Superior Profissional
<b>DEIR</b>	Divisão de Edifícios, Infraestruturas e Recursos
<b>DGES</b>	Direção-Geral do Ensino Superior
<b>DGF</b>	Divisão de Gestão Financeira
<b>DGRH</b>	Divisão de Gestão de Recursos Humanos
<b>DSSIC</b>	Direção de Serviços de Sistemas de Informação e Comunicação
<b>ESAS</b>	Escola Superior Agrária de Santarém
<b>ESDRM</b>	Escola Superior de Desporto de Rio Maior
<b>ESES</b>	Escola Superior de Educação de Santarém
<b>ESGTS</b>	Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém
<b>ESSS</b>	Escola Superior de Saúde de Santarém
<b>ETI</b>	Docente Equivalente a Tempo Integral
<b>FADU</b>	Federação Académica de Desporto Universitário
<b>FCT</b>	Fundação para a Ciência e Tecnologia
<b>FSBC</b>	Fundo Social para atribuição de Bolsas de Colaboração
<b>GAP</b>	Gabinete de Apoio Psicopedagógico
<b>GATI</b>	Gabinete de Apoio Tecnológico e Informático
<b>GD</b>	Gabinete de Desporto
<b>GEEA</b>	Gabinete de Empreendedorismo, Empregabilidade e <i>Alumni</i>
<b>GICOM</b>	Gabinete de Imagem e Comunicação
<b>GMCI</b>	Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional
<b>GP</b>	Gabinete de Projetos
<b>GPAQ</b>	Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade
<b>GRS</b>	Gabinete de Responsabilidade Social e Sustentabilidade
<b>I&amp;D</b>	Investigação e Desenvolvimento
<b>I&amp;D+I</b>	Investigação, Desenvolvimento e Inovação
<b>IPSForm</b>	Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional
<b>IPSantarém</b>	Instituto Politécnico de Santarém
<b>LEATN</b>	Licenciatura em Educação Ambiental e Turismo de Natureza
<b>LES</b>	Licenciatura em Educação Social
<b>MESIC</b>	Mestrado em Educação Social e Intervenção Comunitária
<b>OE</b>	Objetivo Estratégico
<b>ORSIES</b>	Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior
<b>PLDIS</b>	Pólo em Literacia Digital e Inclusão Social
<b>PO</b>	Procedimento Operacional
<b>Poliempreende</b>	Rede de empreendedorismo do ensino superior politécnico
<b>PRR</b>	Plano de Recuperação e Resiliência
<b>PUA</b>	Portal Único de Acesso
<b>RAIDES</b>	Registo de Estudantes Inscritos e Diplomados do Ensino Superior
<b>RGPD</b>	Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados

<b>RJIES</b>	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
<b>RISE</b>	Rede de Investigação em Saúde
<b>SA</b>	Serviços Académicos
<b>SAMA</b>	Sistema de Apoios à Modernização Administrativa
<b>SAS</b>	Serviços de Ação Social
<b>SC</b>	Serviços Centrais
<b>SGA</b>	Serviços de Gestão Académica
<b>SGGQ</b>	Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade
<b>SPRINT</b>	Sport Physical activity and health Research & INnovation CenTer
<b>UC</b>	Unidade Curricular
<b>UCE</b>	Usos e Costumes Estudantis
<b>UI</b>	Unidade de Investigação
<b>UI_IPSantarém</b>	Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém
<b>UO</b>	Unidade Orgânica



# PREÂMBULO

---

MENSAGEM DO PRESIDENTE

## Preâmbulo

---

O desenvolvimento do Plano de Atividades do Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém) para 2025 marca o início de um ciclo, alinhado com um novo mandato presidencial e uma visão renovada dos objetivos institucionais. O ano de 2025 será também crucial pela implementação do novo quadro estatutário recentemente aprovado pelo Conselho Geral, exigindo um compromisso coletivo de toda a comunidade académica para garantir um alinhamento estatutário que incluirá a revisão dos estatutos das Unidades Orgânicas e eleições para os órgãos de governo.

Por outro lado, espera-se que 2025 ocorra a evolução do IPSantarém para Universidade Politécnica, possibilitada pela aprovação do novo Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior. Esta transição institucional permitirá reconhecer a maturidade institucional atingida ao nível da investigação produzida e da capacidade para oferecer programas doutorais.

O IPSantarém prevê também em 2025 ampliar a sua oferta formativa. No âmbito das licenciaturas, destaca-se a abertura de um novo curso de Enfermagem Veterinária, que já obteve a necessária acreditação, bem como a expectativa de abrir o curso de Fisioterapia, que se encontra atualmente em fase final do processo de acreditação pela A3ES.

Ao nível dos mestrados, a instituição amplia a sua oferta formativa com dois novos programas: o Mestrado em Educação Especial e Inclusiva e o Mestrado em Enfermagem Médico-cirúrgica, ambos respondendo a necessidades específicas identificadas no mercado de trabalho e na sociedade.

Por último, em 2025 prevê-se o lançamento do primeiro programa de doutoramento em Agricultura Sustentável, representando o início no IPSantarém de formação de 3º ciclo.

Esta expansão da atual oferta formativa representa um passo significativo no desenvolvimento institucional do IPSantarém, projetando um crescimento sustentado do número de estudantes acima dos atuais 5.000.

O ano de 2025 será também um momento crucial para o fortalecimento da posição do IPSantarém no panorama científico nacional. Está em curso processo de avaliação pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) das atuais seis Unidades de Investigação e Desenvolvimento (I&D), onde o IPSantarém assume papéis de liderança e participação, com resultados esperados para breve. Esta avaliação, que incide sobre as atividades desenvolvidas entre 1 de janeiro de 2018 e 31 de dezembro de 2023, será fundamental para determinar o financiamento e a classificação das unidades para o período 2025-2029.

A avaliação positiva destas unidades será crucial para reforçar a posição do IPSantarém como instituição produtora de conhecimento, atrair financiamento para projetos de investigação e aumentar a visibilidade e o prestígio da instituição no meio académico e científico.

Paralelamente, o IPSantarém prepara-se para dar um passo significativo na consolidação da sua capacidade de investigação com a abertura dos primeiros concursos para investigadores de carreira. Esta iniciativa alinha-se com o programa FCT-Tenure, e permitirá atrair e reter talentos na área da investigação, criar uma estrutura de carreira para investigadores no IPSantarém e potenciar a produção científica e a inovação na instituição.

A combinação destes dois processos - a avaliação das Unidades de I&D e a criação de carreiras de investigação - representa um momento transformador para o IPSantarém, fortalecendo a posição como um polo de produção de conhecimento e inovação científica de relevância nacional e internacional.

O ano de 2025 será também caracterizado pela conclusão de investimentos estratégicos em infraestruturas, financiados pelo Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). Estes projetos visam expandir a capacidade de alojamento estudantil e, também, modernizar e ampliar as instalações de ensino e investigação.

No âmbito do alojamento estudantil, o IPSantarém verá a concretização de duas novas residências de estudantes em Santarém. Uma delas será localizada na Escola Superior de Educação, oferecendo 38 camas, enquanto a outra será construída no Campus da Escola Superior Agrária, com capacidade para 75 camas. Além disso, está prevista a construção de uma nova residência no antigo quartel da Escola Prática de Cavalaria, que proporcionará 131 camas adicionais, ampliando significativamente a oferta de alojamento para os estudantes.

O investimento PRR abrange também a ampliação e modernização de espaços de ensino e investigação. Destaca-se a construção do Polo de Graduações no Campus Andaluz, que incluirá um auditório com 270 lugares, fortalecendo a capacidade do IPSantarém para acolher eventos académicos de grande escala. Paralelamente, a Escola Superior de Saúde será ampliada com a criação de um novo piso de 900 m<sup>2</sup> dedicado ao Laboratório Experimental de Saúde, reforçando as condições para o ensino e a investigação na área da saúde.

O plano de investimentos inclui ainda intervenções para melhorar a eficiência energética dos edifícios existentes, como a instalação de painéis fotovoltaicos e sistemas de iluminação LED. Estas medidas permitirão reduzir o impacto ambiental da instituição e contribuirão para a redução dos custos operacionais a longo prazo.

A implementação em 2025 da ACE2-EU (*Applied, Connected, Entrepreneurial and Engaged - European University*) marcará também um ponto de viragem na internacionalização do

IPSantarém, e representa um salto qualitativo na projeção internacional da instituição e no seu papel no espaço europeu de ensino superior.

A integração do IPSantarém nesta rede abrangente de universidades de investigação, universidades de ciências aplicadas, universidades politécnicas, universidades médicas e universidades de cultura e artes, de diferentes regiões da Europa, incluindo os Balcãs, irá promover um ambiente académico mais diversificado e multicultural.

A liderança do IPSantarém na ACE2-EU valorizará a instituição no panorama europeu do ensino superior, posicionando-a como um ator fundamental na construção de um espaço europeu de educação mais integrado e dinâmico.

Apresentamos, assim, este Plano de Atividades para 2025 com confiança e determinação, certos de que representa um instrumento fundamental para a consolidação do IPSantarém como instituição de referência no panorama do ensino superior português e europeu.

O plano integra iniciativas transformadoras em diversas áreas estratégicas, desde a evolução para Universidade Politécnica até à expansão das infraestruturas e ao fortalecimento da investigação científica. A sua implementação e monitorização serão asseguradas através do Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade do IPSantarém, garantindo uma avaliação sistemática e rigorosa do cumprimento dos objetivos estabelecidos.

O compromisso com a inovação, a qualidade e a excelência, aliado ao espírito colaborativo da nossa comunidade, será determinante para transformar os desafios em conquistas e as oportunidades em realizações concretas.

## ATIVIDADES PREVISTAS

## EIXO I - ENSINO-APRENDIZAGEM

### OE 1 - ASSUMIR UMA OFERTA FORMATIVA DIFERENCIADA, COM VALOR REAL E APLICADO, PARA A SOCIEDADE EM GERAL E PARA OS AGENTES ECONÓMICOS EM PARTICULAR

O IPSantarém assume como prioridade estratégica o desenvolvimento de uma oferta formativa diferenciada, com forte componente aplicada, respondendo às necessidades concretas do tecido socioeconómico regional e nacional. Este compromisso materializa-se através da oferta de ciclos de estudos que formem profissionais altamente qualificados para intervir no mercado de trabalho.

A oferta formativa do IPSantarém para o ano letivo 2025/2026 tem uma natureza abrangente e diversificada, num total de 76 cursos estruturados em quatro níveis de formação: 21 Cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSP), que constituem uma formação superior de curta duração; 22 Licenciaturas, representando a formação inicial de 1º ciclo; 25 Mestrados, correspondentes à formação avançada de 2º ciclo; e 8 Pós-graduações, oferecendo especialização profissional em áreas específicas.

TeSP	Número de cursos
Análises Laboratoriais	21
Cuidados Veterinários	
Equinicultura e Atividades Hípicas	
Inovação em Gastronomia	
Mecanização e Tecnologia Agrária	
Produção de Insetos	
Tecnologia de Produção Integrada em Hortofrutícolas	
Viticultura e Enologia	
Zootecnia	
Acompanhamento de Crianças e Jovens	
Design Digital	
Distribuição e Logística	
Gestão de Negócios	
Marketing Digital	
Redes e Sistemas Informáticos	
Tecnologia e Programação de Sistemas de Informação	
Tecnologias Web e Dispositivos Móveis	
Jogos Eletrónicos e Competições Desportivas Digitais	
Surfing no Treino e na Animação Turística	
Apoio Domiciliário	
Secretariado em Saúde	

Licenciaturas	Número de cursos
Agronomia	22
Agronomia (regime pós-laboral)	
Biologia e Biotecnologia Alimentar	
Qualidade Alimentar e Nutrição Humana	
Tecnologia e Gestão Agroindustrial	
Zootecnia	
Educação Ambiental e Turismo de Natureza	
Educação Básica	
Educação Social	
Produção Multimédia em Educação	
Contabilidade e Fiscalidade	
Gestão de Empresas	
Gestão de Empresas (regime pós-laboral)	
Gestão de Marketing	
Informática	
Negócios Internacionais	
Atividade Física e Estilos de Vida Saudáveis	
Desporto de Natureza e Turismo Ativo	
Desporto, Condição Física e Saúde	
Gestão das Organizações Desportivas	
Treino Desportivo	
Enfermagem	

Mestrados	Número de cursos
Engenharia Agronómica	25
Engenharia Zootécnica	
Tecnologias Alimentar	
Ensino do 1º CEB e de Matemática e Ciências Naturais do 2ºCEB	
Administração Educacional	
Educação Pré-Escolar	
Educação Pré-Escolar e Ensino do 1º Ciclo do Ensino Básico	
Educação Social e Intervenção Comunitária	
Recursos Digitais em Educação	
Educação Especial e Inclusiva (NOVO)	
Contabilidade e Finanças	
Gestão (especialização em: Gestão e Sustentabilidade, Marketing e Digital Business and Analytics)	
Gestão de Organizações de Economia Social	
Gestão de Unidades de Saúde	
Informática Aplicada	
Atividade Física e Saúde	
Desporto, com Especialização em Treino Desportivo	
Gestão do Desporto	

Treino Desportivo	
Desporto de Recreação (em parceria com a Universidade do Algarve)	
Enfermagem Comunitária – Área de Enfermagem de Saúde Comunitária e de Saúde Pública	
Enfermagem Comunitária – Área de Enfermagem de Saúde Familiar (em associação pelo Instituto Politécnico de Viseu, Escola Superior de Saúde de Viseu)	
Enfermagem de Reabilitação (em associação pelo Instituto Politécnico de Leiria e Escola Superior de Enfermagem S. Francisco das Misericórdias)	
Enfermagem de Saúde Materna e Obstétrica	
Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica (em associação com o Instituto Politécnico de Viseu)	

Pós-graduações	Número de cursos
Atividade Física e Saúde na Gravidez e Pós-Parto	8
Business Intelligence and Analytics	
Cybersecurity	
Dieta Mediterrânica e Sustentabilidade	
Educação STEAM	
Enfermagem à Pessoa em Situação de Urgência – Emergência	
Gestão de Feridas Complexas e Viabilidade Tecidual	
Hospitalização Domiciliária	

Para além desta oferta formativa, estão em fase de acreditação e aprovação nova oferta formativa com novos cursos estratégicos. Na área da saúde, destacam-se dois cursos em processo de acreditação pela A3ES e registo pela DGES: a Licenciatura em Fisioterapia e o Mestrado em Enfermagem Médico-cirúrgica. Complementarmente, encontram-se em fase de aprovação quatro novas pós-graduações especializadas: Treino Personalizado e Atividades de Grupo de Fitness, na área do desporto, e Prevenção e Controle de Infecção e Prática Baseada em Evidência, na área da saúde.

Proposta de Novas Ofertas formativas
Licenciatura em Fisioterapia (aguarda acreditação pela A3ES e registo pela DGES)
Mestrado em Enfermagem Médico-cirúrgica (aguarda acreditação pela A3ES e registo pela DGES)
Pós-Graduação em Treino Personalizado (aguarda aprovação)
Pós-Graduação em Atividades de Grupo de Fitness (aguarda aprovação)
Pós-Graduação em Prevenção e Controle de Infecção (aguarda aprovação)
Pós-Graduação em Prática Baseada em Evidência (aguarda aprovação)

Importa ainda referir que o IPSantarém prepara-se para expandir a sua oferta formativa ao nível do 3º ciclo, através do desenvolvimento de três propostas de novos programas doutorais diretamente associados aos seus centros de investigação: o Doutoramento em Ciências do

Desporto, pelo SPRINT (Centro de Investigação em Desporto, Saúde e Desenvolvimento Humano); o Doutoramento em Comunicação, Formação e Inclusão Digitais, pelo CIAC (Centro de Investigação em Artes e Comunicação); e o Doutoramento em Educação, Sustentabilidade e Qualidade de Vida, pelo CIEQV (Centro de Investigação em Qualidade de Vida). Esta expansão para o 3º ciclo representa um passo significativo no desenvolvimento académico e científico do IPSantarém.

Relativamente ao número de estudantes matriculados, em dezembro de 2024, o IPSantarém atingiu um marco significativo registando um total de 5.039 estudantes distribuídos pelas suas cinco unidades orgânicas (Tabela 1).

A distribuição por níveis de formação revela uma forte concentração nos cursos de licenciatura, que representam 68,84% do total com 3.469 estudantes. Os Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) e os mestrados apresentam números similares, com 761 e 756 estudantes respetivamente, representando cada um cerca de 15% do total. As pós-graduações e os complementos de formação completam a oferta formativa com 35 e 18 estudantes, respetivamente.

**Tabela 1 – N.º de estudantes matriculados por unidade orgânica de ensino.**

	ESAS	ESES	ESGTS	ESDRM	ESSS	Total
CTeSP	263	82	296	67	53	761
Licenciatura	535	488	1115	985	346	3469
Mestrado	110	202	222	144	78	756
Pós-graduação	-	-	35	-	-	35
Complemento de Formação	14	1	3	-	-	18
<b>Matriculados</b>	<b>904</b>	<b>766</b>	<b>1636</b>	<b>1218</b>	<b>477</b>	<b>5039</b>
<b>Percentagem (%)</b>	<b>17,94%</b>	<b>15,20%</b>	<b>32,47%</b>	<b>24,17%</b>	<b>9,47%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Plataforma de Gestão Académica

A evolução do número total de estudantes matriculados no IPSantarém (Tabela 2) demonstra uma trajetória de crescimento consistente e sustentado ao longo dos últimos anos. A análise dos dados revela um aumento expressivo de 40,8% entre 2017 e 2024, com o número total de estudantes a evoluir de 3.578 para os atuais 5.039. Este crescimento significativo reflete a atratividade crescente da oferta formativa da instituição e o sucesso das estratégias de desenvolvimento implementadas ao longo deste período.

**Tabela 2 – Evolução do n.º total de estudantes matriculados.**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	META 2025
CTeSP	413	434	532	668	587	569	636	673	761	780
Licenciatura	2866	2857	2869	2843	2961	3259	3417	3515	3469	3520
Mestrado	288	198	389	516	496	578	530	589	756	800
Pós-graduação	70	32	3	17	0	0	0	114	35	50
Pós-licenciatura	40	57	47	8	2	0	0	0	0	0
Complemento F.	0	0	11	14	11	0	18	18	18	20
<b>Total</b>	<b>3677</b>	<b>3578</b>	<b>3 851</b>	<b>4066</b>	<b>4057</b>	<b>4406</b>	<b>4601</b>	<b>4909</b>	<b>5039</b>	<b>5170</b>

Fonte: Plataforma de Gestão Académica

Ao analisar a distribuição do número de estudantes por níveis de formação, observamos que os cursos TeSP apresentam um crescimento sustentável. A meta estabelecida para 2025 é de 780 estudantes, o que representa um aumento de 2,5% em relação a 2024, em coerência com o crescente procura por esta tipologia de cursos.

As Licenciaturas continuam a ser o nível de formação com o maior número de estudantes. Para 2025, a meta é atingir um valor superior a 3.520 estudantes, representando um aumento de 1,5% em comparação com 2024. Este crescimento, reflete as expectativas de aumento de estudantes por via das novas licenciaturas aprovadas.

No caso dos Mestrados a meta definida para 2025 é alcançar 800 estudantes, o que representa um aumento expressivo de 5,8% em relação a 2024. Este crescimento reflete também o impacto dos novos programas de mestrado aprovados e a procura crescente por formação avançada e especializada dos nossos atuais estudantes de licenciatura.

A meta total de 5.170 estudantes para 2025 representa um crescimento de 2,6% em relação a 2024, indicando uma expectativa de continuidade no crescimento, embora a um ritmo mais moderado. As Tabelas 3, 4 e 5 apresentam a informação relativa à atratividade da oferta formativa, por ciclo de estudos, e as metas propostas para o ano letivo 2025/2026.

**Tabela 3 – Atratividade da oferta formativa de Licenciaturas (1º ciclo).**

Indicador de monitorização	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-2025	META 2025-2026
N.º de vagas (1.ª Fase CNA)	874	918	971	983	994	974	1040
N.º de candidatos (1.ª Fase CNA)	1956	2969	3137	3049	3524	3066	3000
N.º de candidatos (1.ª Fase CNA) /N.º total de vagas	224%	323%	323%	310%	355%	314%	310%
N.º de colocados (1.ª Fase CNA)	564	696	750	822	825	792	870
N.º de colocados (1.ª Fase CNA) /N.º total de vagas	65%	76%	77%	84%	83%	81%	81%
N.º de colocados (1.ª Fase CNA / 1ª opção)	313	385	381	382	437	436	436
Percentagem de colocados (1.ª fase / 1ª opção)	55%	55%	51%	46%	44%	45%	50%
N.º de matriculados (1.ª Ano / 1ª Vez)	860	1048	1266	1267	1258	1201	1201
Percentagem de preenchimento de vagas	98%	114%	130%	129%	127%	123%	123%

Fonte: Plataforma de Gestão Académica.

**Tabela 4 – Atratividade da oferta formativa de Mestrados (2º ciclo).**

Indicador de monitorização	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-2025	META 2025-2026
N.º de vagas	376	360	348	392	520	494	520
N.º de candidatos	346	343	468	450	712	623	700
N.º de candidatos/N.º total de vagas	92,02%	95%	134%	115%	137%	126%	140%
N.º total de matriculados (1º Ano/1ª Vez)	236	217	263	269	345	416	450
N.º de matriculados e inscritos com licenciatura no IPSantarém	108	153	107	95	255	389	400
Preenchimento de vagas	62,76%	60%	76%	69%	66%	84%	87%

Fonte: Plataforma de Gestão Académica.

**Tabela 5 – Atratividade da oferta formativa de CTeSP.**

Indicador de monitorização	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-2025	META 2025-2026
N.º de vagas	571	548	670	696	576	615	615
N.º de candidatos 1.ª Fase	496	403	500	562	587	668	700
N.º de candidatos 1.ª Fase /N.º total de vagas	87%	74%	75%	81%	102%	108,6%	113,8%
N.º de matriculados (1º ano /1ª Vez)	356	246	216	353	368	446	500
Preenchimento de vagas	60,42 %	44,9%	32%	50,7%	63,9%	72,52%	81,30%

Fonte: Plataforma de Gestão Académica

De forma clara, os dados das tabelas evidenciam, em geral, uma tendência positiva nos indicadores de atratividade dos ciclos de estudos, tanto ao nível do número de candidatos como na percentagem de preenchimento de vagas.

A Tabela 6 apresenta o número de diplomados distribuídos pelos diferentes ciclos de estudos, bem como as metas proposta para o ano 2025.

No ano letivo transato, o IPSantarém atribuiu, um total de 953 diplomas, sendo 751 conferentes de grau académico (665 correspondem a diplomados de Licenciatura e os restantes 86 de Mestrado). Foram ainda atribuídos 202 diplomas de Técnico Superior Profissional.

**Tabela 6 – Estudantes diplomados no IPSantarém.**

Indicador de monitorização	2023-2024	Meta 2025
Curso TeSP	202	240
Licenciatura 1.º Ciclo	665	750
Mestrado 2.º Ciclo	86	110
<b>Total</b>	<b>953</b>	<b>1100</b>

Fonte: Plataforma de Gestão Académica

As metas propostas para 2025 refletem um crescimento moderado e realista em comparação com os números de 2023-2024. Para os cursos TeSP, propõe-se um aumento para 240 estudantes, mantendo a tendência de crescimento observada. No caso das Licenciaturas, a meta sugerida é de 750 estudantes, dando continuidade ao crescimento significativo registado no ano

anterior. Quanto aos Mestrados, propõe-se uma recuperação e aumento para 110 estudantes, tendo em conta a flutuação observada nos anos precedentes.

No total, a meta de 1100 estudantes representa um crescimento de cerca de 15% em relação a 2023-2024, um objetivo ambicioso, mas considerado alcançável, dado o histórico de crescimento da instituição.

A Tabela 7 apresenta dados relativos á taxa de diplomação, discriminados por grau académico, permitindo aferir a eficácia académica dos programas de formação e o sucesso dos estudantes na conclusão dos seus cursos no número de anos de duração do respetivo curso (N) ou no ano seguinte (N+1).

**Tabela 7 – Taxa de diplomação.**

Grau Académico	Dipl.	Dipl. N	% N	Dipl. N+1	% N+1	% Total
Curso TeSP	202	173	85,64%	17	8,42%	94,06%
Licenciatura 1.º Ciclo	665	431	64,81%	143	21,50%	86,31%
Mestrado 2.º Ciclo	86	13	15,12%	54	62,79%	77,91%
<b>Total</b>	<b>953</b>	<b>617</b>	<b>64,74%</b>	<b>214</b>	<b>22,46%</b>	<b>87,20%</b>

Fonte: Plataforma de Gestão Académica

A análise da taxa de diplomação no IPSantarém revela um panorama positivo do sucesso académico dos estudantes, com uma taxa global de conclusão de 87,20% considerando o período normal do curso (N) e o ano seguinte (N+1).

Os Cursos TeSP revelam uma taxa de conclusão de 94,06%, com 85,64% dos estudantes a concluírem o curso no tempo previsto. No que respeita às Licenciaturas, os resultados são também bastante satisfatórios, com cerca de dois terços dos estudantes (64,81%) a completar o curso no período regular, registando uma taxa total de conclusão de 86,31%. No caso dos Mestrados o percurso é diferente com a maioria dos estudantes (62,79%) a concluir a sua formação em N+1, sendo que apenas 15,12% terminam no período regular.

Em 2025, será dada continuidade ao trabalho que tem sido desenvolvido, quer ao nível da atualização curricular dos atuais ciclos de estudos quer ao nível da acreditação e registo de novas ofertas formativas conforme identificado no Quadro 1 (abaixo).

**Quadro 1 - Atividades a desenvolver no âmbito de uma oferta formativa diferenciada.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Programa doutoral	Aproximar o Politécnico às empresas, ao setor social e à Administração Pública	Programa Doutoral em Sustentabilidade Agroalimentar e Ambiental	CERNAS	2025	N.º de PhD	1
Escola Superior Agrária de Santarém	Ter ciclos de estudo diferenciadores e de excelência em cada uma das unidades orgânicas de ensino nas suas áreas científicas principais	Oferta formativa diferenciada	Integrar mais UO nos ciclos de estudos	CTC CP Diretores das UO	Ano Letivo 2024/2025	N.º de cursos diferenciados da concorrência	3
Escola Superior Agrária de Santarém	Oferta formativa diferenciada	Abertura de vagas para cursos CTeSP	Cursos de TeSP em funcionamento	Departamentos	2025	N.º de cursos TeSP em funcionamento	8
Escola Superior Agrária de Santarém	Oferta formativa diferenciada	Abertura de vagas para cursos CTeSP deslocalizados	Cursos de TeSP em funcionamento	Departamentos	2025	N.º de cursos TeSP deslocalizados em funcionamento	4
Escola Superior Agrária de Santarém	Oferta formativa diferenciada	Abertura de vagas para cursos conferentes de grau Licenciatura	Cursos de Licenciatura em funcionamento	Departamentos	2025	N.º de cursos Licenciatura em funcionamento	7
Escola Superior Agrária de Santarém	Oferta formativa diferenciada	Abertura de vagas para cursos conferentes de grau Mestrado	Cursos de Mestrado em funcionamento	Departamentos	2025	N.º de cursos Mestrado em funcionamento	3
Escola Superior Agrária de Santarém	Oferta formativa diferenciada	Abertura de vagas para cursos Pós-Graduação	Cursos de Pós-Graduação em funcionamento	Departamentos	2025	N.º de cursos Pós-graduação em funcionamento	1
Escola Superior Agrária de Santarém	Alargar e dar visibilidade ao envolvimento das escolas locais do ensino secundário e profissional em programas de 1.º contacto	Realização de Cursos de Verão	Semanas imersivas envolvendo estudantes do ensino secundário e profissional da região	Direção Departamentos	2025	N.º de cursos verão Semanas imersivas	4
Escola Superior Agrária de Santarém	Alargar e dar visibilidade ao envolvimento das escolas locais do ensino secundário e profissional em programas de 1.º contacto	Realização de Dias Abertos	Dias abertos para estudantes 2.ºciclo e Secundário	Gabinete de Comunicação	2025	N.º de novos estudantes num ciclo de estudos	650
Escola Superior Agrária de Santarém	Alinhar a continuidade de estudos nas áreas de formação	Cursos com continuidade nos diferentes ciclos de estudos da oferta formativa	Funcionamento de cursos de TeSP e de licenciatura com formação sucedânea	Direção CP Departamentos	2025	% de cursos com seguimento para formações sucedâneas	100

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Oferta formativa não conferente de grau	Cursos de Microcredenciais	Oferta de cursos em formato de Microcredenciais em áreas emergentes	Departamentos	2025	N.º de cursos de Microcredenciais em funcionamento	15
Escola Superior Agrária de Santarém	Oferta formativa diferenciada	Ter ciclos de estudo diferenciadores e de excelência	Promover novos cursos de base tecnológica, em áreas emergentes, atrativos	Departamentos	2025	N.º de estudantes matriculados	945
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Ter os Cursos da ESDRM avaliados e acreditados pela A3ES	Avaliação e acreditação A3ES	Envolvimento de todos os docentes sob orientação dos coordenadores de curso, coordenados pela direção	Diretor Subdiretor (Coordenadora do grupo de trabalho) e Coordenadores de cursos (PEP) da ESDRM	2025	N.º de cursos de Licenciatura e de Mestrado acreditados pela A3ES	2 cursos de mestrado e 5 cursos de licenciatura acreditados pela A3ES
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover oferta formativa inovadora pós-graduada especializada direcionada para atrair novos estudantes	Criação de Pós-Graduação em Medicina Tradicional Chinesa no Desporto	Este Curso pretende ser uma oferta de referência para a melhoria dos conhecimentos e competências de acupunctores/especialistas em Medicina Tradicional Chinesa, nomeadamente nas áreas da prevenção e tratamento de lesões, nomeadamente do sistema músculo-esquelético, bem como na recuperação e otimização do rendimento	Departamento AFS Prof. António Moreira	2025	N.º de curso criado	1 curso novo/ano
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Assegurar a visita dos estudantes da ESDRM a entidades de referência no respetivo setor do sistema desportivo	Promover visitas de estudo	Promover visitas de estudo para os estudantes de todos os cursos da ESDRM que assegurem a visita a entidades de referência em diferentes setores do desporto, que promovam o empreendedorismo, a empregabilidade e a formação em contexto de mundo real ao estudantes da ESDRM	Vários, sob coordenação dos departamentos e respetivos coordenadores em colaboração com os órgãos e gabinetes da ESDRM	2025	N.º de visitas de estudo	1 visita de estudo por curso/ano

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Formação contínua para estudantes e <i>Alumni</i>	Ações de formação contínua	Ações de formação contínua	Direção Gabinete de Formação Contínua	2025	N.º de ações de formação	Mínimo 10 ações de formação
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Realizar cursos de microcredencial	Cursos de microcredencial	Criar e implementar cursos de microcredencial	Direção Departamentos	2025	N.º de cursos	Mínimo 1 curso
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover a ligação dos estudantes com o mercado de trabalho	Feira de Emprego no Desporto - Job Connect Day	Organização da 2.ª Feira de Emprego no Desporto - Job Connect Day	Direção GAEE	mar/2025	N.º de eventos	1 evento
Escola Superior de Educação de Santarém	Adequar a oferta formativa através da criação de planos de estudos inovadores e diferenciadores	Preparação e submissão à A3ES dos Guiões de autoavaliação dos CE em funcionamento e de criação de novos CE	Revisão de planos de estudo de acordo com a nova legislação para os cursos de formação de professores. Mestrados com habilitação para a docência e Licenciatura em Educação Básica; Criação de um Doutoramento em Comunicação e Inclusão Digitais; Criação de um Mestrado no Ensino de informática	Equipas de autoavaliação nomeadas pela Direção da ESES	CE em funcionamento: submissão até 16 de dezembro. Aguardar avaliação da proposta no primeiro semestre de 2025 Novos CE: submissão até 15 de março de 2025	Acreditação pela A3ES	Alcançar a acreditação dos CE submetidos à A3ES no prazo estabelecido. Publicação dos Planos de Estudo em DR

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Continuar a oferecer um curso de formação inicial que envolva 3 escolas do IPSantarém, como é o curso de EATN e que mobilize parcerias com entidades parceiras da região, mas também a nível nacional	Funcionamento da Licenciatura em Educação Ambiental e Turismo de Natureza e parcerias concretizadas através de protocolos de estágio	Oferta formativa que mobiliza 3 UO e seus respetivos docentes tem necessariamente uma dimensão diferenciadora; Estágios que decorram em parceria com entidades ligadas às áreas científicas do curso por todo o país	Dirigentes da escola e do IPSantarém Coordenação do curso	Todos os anos letivos	Oferta formativa em funcionamento; Realização dos estágios em diversas entidades pelo país	Manter o seu funcionamento – ano (n.º de estudantes em cada ano letivo); Alargar parcerias, particularmente na área do turismo de natureza (contudo, são poucos os estudantes optam por esta vertente no seu estágio) / a cada ano letivo (n.º de protocolos/ano letivo)
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover cursos de cruzamento das novas tecnologias com as áreas de ensino atuais: STEAM	Dar continuidade à oferta formativa de Pós-Graduação em Educação STEAM	Pós-Graduação em Educação STEAM, em regime de blended learning, em parceria com diversas empresas locais	Coordenação do curso	2.º semestre do ano letivo 2024/2025	N.º de formandos inscritos	15 formandos
Escola Superior de Educação de Santarém	Oferecer um novo Mestrado em Educação Especial nos domínios: Cognitivo e Motor; Intervenção Precoce na Infância; Comunicação e da Linguagem	Funcionamento de um novo ciclo de estudos	Oferta formativa de um mestrado com três domínios	Direção da ESES Coordenação do curso	Ano letivo 2025/2026	Oferta formativa em funcionamento	45 estudantes
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Adequação da oferta Formativa	Proposta de nova oferta formativa diferenciada	Proposta de Curso de 1.º Ciclo	Docentes	1.º semestre de 2025	N.º de cursos diferenciados da concorrência	1
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Adequação da oferta Formativa	Proposta de nova oferta formativa diferenciada	Proposta de Curso de 2.º Ciclo	Docentes	1.º semestre de 2025	N.º de cursos diferenciados da concorrência	1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Consolidar os cursos atuais conferentes e não conferentes de grau académico	Abertura de cursos de 1.º ciclo, 2.º ciclo, pós-graduações	Proposta de vagas elaboração de editais de abertura de cursos fixação de vagas e divulgação de oferta formativa	CTC CP Diretora	2025	N.º de cursos	10
Escola Superior de Saúde de Santarém	Abertura de novos cursos	Concluir os processos de criação / acreditação de novas ofertas formativas	Acreditação de 1 curso de Licenciatura, 1 Mestrado e 1 PG para submissão à Ordem dos Enfermeiros	CTC CP Diretora	2025	N.º de cursos	3
Escola Superior de Saúde de Santarém	Consolidar os cursos TeSP	Manutenção da oferta formativa	Proposta de vagas elaboração de editais de abertura de cursos fixação de vagas e divulgação de oferta formativa	CTC CP Diretora	2025	N.º de cursos	2
Escola Superior de Saúde de Santarém	Consolidar os cursos atuais conferentes e não conferentes de grau académico	Manutenção da oferta formativa	Mestrado em Enfermagem Comunitária – Área de Enfermagem de Saúde Familiar ([MEC-ESF] em associação com a ESS-IPViseu), em 2023/2024 a funcionar na ESS-IPViseu Mestrado em Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica ([MESMP] em associação com a ESS-IPViseu) Mestrado em Enfermagem de Reabilitação ([MER] em associação com a ESS-IPLeiria e a Escola Superior de Enfermagem de S. Francisco das Misericórdias de Lisboa)	Diretora Subdiretora Secretária CTC e CP Coordenadores de Curso Comissões Científicas dos Cursos Serviços Académicos Serviços de Gestão Académica	2025	N.º de cursos	3
Escola Superior de Saúde de Santarém	Criar uma nova licenciatura na área da saúde, um novo mestrado e um Master Erasmus Mundus	1. Acompanhamento dos processos de submissão de novos ciclos de estudo 2. Continuidade do desenvolvimento de um projeto de criação de um Mestrado ERASMUS Mundus 3. Acompanhamento da criação de novas Pós-Graduações	1. Licenciatura em Fisioterapia em associação com ESS-IPViseu e ESS-IPViana do Castelo; Mestrado em Enfermagem Médico-Cirúrgica – Área de Enfermagem à Pessoa em Situação Crítica 2. Formalização de grupo de trabalho 3. Pós-Graduações em Prevenção e Controlo da Infeção	Diretora CTC/CP Grupos de trabalho nomeados IES parceiras Serviços Académicos Serviços de Gestão Académica Conselho Científico-Pedagógico	2025	1. Submissão dos cursos 2. Criação / Formalização de um Consórcio e Identificação da área científica do curso 3. Publicação em DR das PG	2

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Consolidar os cursos TeSP	Manutenção da oferta formativa	TeSP de Apoio Domiciliário TeSP de Secretariado em Saúde	Diretora CTC e CP Coordenadores de Curso Serviços Académicos IPSForm	2025	N.º de cursos	2
Escola Superior de Saúde de Santarém	Dar continuidade à formação de Pós-Graduação e a ações de formação de curta duração numa lógica de formação avançada dos profissionais e para públicos diversos	Realização de formações de curta duração em áreas enquadradas às necessidades emergentes dos contextos de saúde	Pós-Graduação em Gestão de Feridas e Viabilidade Tecidual (em parceria com a Sociedade Portuguesa de Feridas – ELCOS); Pós-Graduação em Enfermagem à Pessoa em situação de Urgência e Emergência; Pós-Graduação em Hospitalização Domiciliária; Pós-Graduação em Prevenção e Controlo da Infeção; Cursos Conducentes a Microcredenciais	Diretora Subdiretora CTC/CP Responsáveis das PG Coordenadores dos Cursos Conducentes a Microcredenciais Serviço Académico Serviço de Gestão Académica Grupo Divulgação da OF GCI – IPSantarém	2025	N.º de cursos	PG 4 Microcredenciais 4
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Executar o Concurso Anual de Acesso e Ingresso nos CTeSP do IPSantarém	Executar o Concurso Anual de Acesso e Ingresso nos CTeSP do IPSantarém para estudantes Internacionais e Nacionais	Edital, Candidaturas, análise de candidaturas, colocações e matrículas	IPSForm Júri do Concurso	2025	N.º de candidatos	220 Internacionais/ 860 Nacionais
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Analisar de forma contínua as necessidades de formação emergentes na Região – análise estatística e por via de questionários às empresas / outros empregadores	Oferta formativa diferenciada	Criação de novos ciclos de estudos que se considerem pertinentes para resposta a necessidades regionais	IPSForm Diretores das UO CTC/CP	2025	N.º de novos CTeSP	1
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Analisar de forma contínua as necessidades de formação emergentes na Região – análise estatística e por via de questionários às empresas / outros empregadores	Oferta formativa diferenciada	Alteração dos ciclos de estudos existentes que se considerem pertinentes para resposta a necessidades regionais	IPSForm Diretores das UO CTC/CP	2025	N.º de CTeSP alterados	2

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Divulgação dos cursos oferecidos para 2025-2026 junto das Escolas e Agrupamentos na Rede de Ensino Profissional	Contactar todas as Escolas da Rede	Envio de oferta formativa e Editais do concurso para todas as Escolas de Rede	IPSPForm	2025	N.º de contactos	63
Gabinete de Empreendedorismo, Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Incluir na oferta formativa ferramentas e conteúdos de aprendizagem partilhados entre a sala de aulas e o contexto "EMPRESA"	Mentoria Profissional e Tecnológica	partilhar os conteúdos das UCs entre o ambiente sala de aula e o contexto de "empresa" com a resolução de problemas práticos e utilização de ferramentas práticas que deem suporte aos conhecimentos adquiridos	GEEA Pró Presidência Internacionalização	Ano letivo 2024/2025	Realização programas	3 programas de mentoria
Gabinete de Empreendedorismo, Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Incluir na oferta formativa ferramentas e conteúdos de aprendizagem baseados na inovação e na cultura empreendedora	Mentoria e Capacitação para a Inovação e Empreendedorismo	aplicar modelos de aprendizagem e capacitação, através de ferramentas e metodologias, estimulando a inovação e a cultura empreendedora com a resolução de problemas práticos e utilização de exemplos reais que deem suporte aos conhecimentos adquiridos	GEEA Pró Presidência Internacionalização	Ano letivo 2024/2025	Realização programas	3 programas de mentoria

## OE 2 - CONCRETIZAR A MULTIDISCIPLINARIDADE ENTRE AS ESCOLAS DO IPSANTARÉM

No decurso do ano de 2025, o IPSantarém reafirma o seu compromisso com a multidisciplinaridade e a colaboração entre as suas Escolas Superiores através de um conjunto abrangente de atividades que visam promover um ambiente de diálogo e cooperação entre docentes e estudantes de diversas áreas do conhecimento, fomentando a realização de atividades colaborativas e interdisciplinares.

As atividades planeadas, detalhadas no Quadro 2, refletem uma abordagem multifacetada para concretizar a multidisciplinaridade no seio do IPSantarém, abrangendo várias dimensões da vida académica, incluindo o desenvolvimento de novos cursos interdisciplinares, a promoção de colaborações entre docentes de diferentes unidades orgânicas, a implementação de projetos de investigação conjuntos, e a realização de programas de desenvolvimento pessoal e profissional para os estudantes.

No decurso do ano de 2025, serão desenvolvidas várias iniciativas no sentido da promoção de um ambiente estimulante do diálogo e da colaboração entre docentes e estudantes de diversas áreas do conhecimento, por via da realização de ações colaborativas e interdisciplinares.

**Quadro 2 - Atividades multidisciplinares entre as Escolas do IPSantarém.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Realização de cursos em parceria com outras UO	Realizar cursos interdisciplinares diferenciadores orientados para as competências do futuro	Licenciatura em Educação Ambiental e Turismo da Natureza e PG em Dieta Mediterrânica e Sustentabilidade	CTC CP Direção	2025	% cursos conferentes de grau em parceria	20%
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover iniciativas e dinamizar UC que mobilizem docentes de diferentes UO	Envolvimento de docentes de diferentes UO na lecionação de UC e/ou participação em atividades conjuntas	Exemplos de iniciativas previstas: Atividades ligadas ao Turismo de Natureza que envolvam estudantes de EATN e estudantes de Rio Maior do curso de DNTA da ESDRM; Funcionamento da UC de Seminário e Estágio de EATN que envolvem mais do que um docente considerando a sua especialidade; Encontro organizado pelo curso LEATN que mobiliza a participação de diferentes docentes do IPSantarém; Colaboração de docentes da ESDRM na Pós-Graduação em Educação STEAM, em regime de blended learning	Direções das UO Coordenação dos CE envolvidos e docentes	2025	N.º de iniciativas e UC em parceria com outras UO	Pelo menos 5 ações
Escola Superior de Educação de Santarém	Implementar ações no âmbito de projetos que permitam o envolvimento e a colaboração entre docentes, não docentes e estudantes das várias UO do IPSantarém	Projetos de Investigação e desenvolvimento que envolvem docentes e estudantes destes CE	Planeamento de atividades, no âmbito dos projetos, dirigidas a estudantes, docentes e não docentes das várias UO	Coordenação dos CE Coordenadores dos Projetos Núcleo ED/ECG (NED)	2025	N.º de estudantes, docentes e não docentes	Participação de pelo menos 10% dos estudantes, docentes e não docentes de cada UO
Escola Superior de Educação de Santarém	Conhecer e compreender a filosofia e metodologia UBUNTU; Conhecer a estrutura da "semana UBUNTU	Formação de formadores UBUNTU	A formação de formadores UBUNTU é essencial para garantir a plena implementação do projeto Academia de Líderes UBUNTU, ao qual o Politécnico aderiu	Presidência IPSantarém Responsabilidade Social CAP GPSPA	2.º semestre do ano letivo 2024/2025	N.º participantes	Implementar 1 formação anual, alcançar uma participação de pelo menos 10 estudantes (semana UBUNTU)

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover o desenvolvimento pessoal, profissional e social dos/as estudantes da ESES	Programa de Gestão de Carreira do IPSantarém	Ciclo de workshops, dedicado a temas que permitam o desenvolvimento de capacidades, competências e técnicas ligadas à entrada na vida profissional dos estudantes do IPSantarém. As Sessões são agendadas por escola	Equipa multidisciplinar com docentes e não docentes de todas UO e Serviços Centrais (ESES: OA e CAP)	Por ano letivo	N.º participantes	Aumentar a participação dos/as estudantes da ESES em atividades multidisciplinares em 5% em relação ao ano anterior
Escola Superior de Educação de Santarém	Colaborar em equipas multidisciplinares das diferentes UO responsáveis pelo desenvolvimento e realização de projetos multimédia destinados ao ensino, em todas as áreas do saber	Apoiar o desenvolvimento de projetos multimédia diferenciadores e de qualidade, abrangendo diversas áreas do conhecimento e com a participação de diversos especialistas das diferentes áreas	Participação em equipas multidisciplinares, através de uma metodologia de trabalho de projeto multimédia, na conceção, produção e realização de projetos diferenciadores e de qualidade, abrangendo diversas áreas do conhecimento	CTEC	2025	N.º participação em equipas multidisciplinares envolvidas em projetos	<= 3
Escola Superior de Saúde de Santarém	Abertura de curso em parceria com a ESGTS	Licenciatura na área da saúde digital	Elaboração de plano de estudos submissão do curso à A3ES	CTC CP Diretores de ambas as UO	2025	N.º de cursos	1

### OE 3 - SER UMA INSTITUIÇÃO PEDAGOGICAMENTE INOVADORA, EXPLORANDO NOVOS MODELOS HÍBRIDOS DE ENSINO-APRENDIZAGEM E TECNOLOGIAS EMERGENTES

O IPSantarém reafirma o seu compromisso com a inovação pedagógica através do Objetivo Estratégico 3 (OE 3), identificando-se como uma instituição que procura promover metodologias de ensino mais flexíveis e inclusivas, através da integração de modelos híbridos que combinam momentos presenciais e à distância, alinhados com as exigências do século XXI.

Para 2025, o instituto planeia um conjunto abrangente de iniciativas centradas em três eixos principais:

- a) Investimento em recursos tecnológicos e criação de ambientes de aprendizagem colaborativos, reconhecendo o impacto transformador que a tecnologia pode ter na educação;
- b) Formação contínua dos docentes e apoio à incorporação da inovação pedagógica na atividade letiva;
- c) Utilização de plataformas online, recursos multimédia e métodos interativos que enriqueçam as experiências de aprendizagem dos estudantes.

As atividades planeadas, detalhadas no Quadro 3, refletem uma abordagem sistemática à inovação pedagógica, abrangendo desde a implementação de modelos híbridos de ensino-aprendizagem até ao desenvolvimento de projetos educativos com produção de conteúdos digitais, visando proporcionar percursos académicos mais enriquecedores e de maior sucesso.

**Quadro 3 – Atividades no âmbito da inovação pedagógica.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eís)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Desenvolver modelos híbridos de ensino – aprendizagem	Explorar novos modelos híbridos de ensino-aprendizagem (blended learning)	Cursos com UCs que utilizem metodologias de ensino ativas–suporte em casos práticos / estudos de caso (problem based learning)	Direção	2025	N.º de estudantes envolvidos	75
Escola Superior Agrária de Santarém	Promoção do sucesso e prevenção do abandono	Sucesso académico	Continuidade do acompanhamento dos estudantes por tutores	Direção CP	2025	% de sucesso académico	80
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a empregabilidade dos diplomados	Empregabilidade cursos	Monitorização da empregabilidade dos cursos	Docentes GEEA	2025	% de empregabilidade	95
Escola Superior Agrária de Santarém	Promoção do sucesso e prevenção do abandono	Promoção do sucesso e prevenção do abandono	Bolsas de colaboração	Direção	2025	N.º de bolsas	5
Escola Superior Agrária de Santarém	Promoção do sucesso e prevenção do abandono	Promoção do sucesso e prevenção do abandono	Bolsas integradas nas atividades de I&D e/ou patrocinadas por empresas numa ótica de responsabilidade social ou outras	Direção Coordenadores de projetos	2025	N.º de bolsas	6
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover oferta formativa inovadora direcionada para os estudantes do IPSantarém	Criação e promoção de cursos breves / seminários internos	Criação de ações de formação, seminários, congressos e outras atividades para os estudantes da ESDRM e demais estudantes do IPSantarém interessados nas temáticas do desporto	Vários, sob coordenação dos departamentos e respetivos coordenadores em colaboração com os órgãos e gabinetes da ESDRM	2025	N.º de atividades realizadas	Aumentar em 10% o número de atividades realizadas, em relação ao ano anterior
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover e organizar eventos relevantes nos diferentes setores do desporto	Organização de eventos	Organizar eventos que permitam alavancar oportunidades pedagógicas para professores e estudantes, e simultaneamente afirmem a ESDRM como entidade de formação inovadora e de referência no setor do desporto	Vários, coordenados pelos departamentos e pela direção da ESDRM	2025	N.º de eventos realizados	5 eventos

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Valorizar a oferta formativa da ESDRM	Aplicação de Inquéritos de Avaliação Pedagógica e relatórios de curso	Promover e realizar Inquéritos de Avaliação Pedagógica das UCs / Curso / Escola e elaborar relatórios de curso do ano letivo 2024/2025	GAQ Coordenadores de curso Direção ESDRM	1.º semestre do ano 2025	Taxa de respostas; Relatórios de dados	Resposta de pelo menos 20% da população alvo; 1 relatório de dados por curso
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Valorizar a oferta formativa da ESDRM	Aplicação de inquérito a diplomados e relatório de dados	Elaboração do relatório relativo ao inquérito aplicado aos Diplomados que concluíram a sua formação em 2022/2023 e aplicação de inquérito aos Diplomados que concluíram a sua formação em 2023/2024	GAEE	2025	Taxa de Resposta	1 Relatório final com 70% de taxa de resposta aos inquéritos
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Valorizar a oferta formativa da ESDRM	Apoio à inserção profissional dos estudantes e diplomados da ESDRM	Envio de ofertas de emprego aos estudantes e diplomados ESDRM bem como concursos de empreendedorismo ou outras oportunidades ligadas a esta área	GAEE	2025	N.º de ofertas enviadas	Envio de 100% das ofertas
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Valorizar a oferta formativa da ESDRM	Minimizar o abandono escolar	Relatório dos motivos de abandono (identificar determinantes, facilitadores e barreiras)	Direção e cursos	2025	N.º estudantes em situação de abandono escolar	1 relatório relativo à taxa de abandono 24/25

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Realizar eventos/iniciativas específicas dos diferentes CE com vista a promover a reflexão, discussão e partilha sobre temáticas, desafios e experiências nas áreas dos CE	Organização e/ou participação em iniciativas que visam dar a conhecer o trabalho realizado nos cursos e proporcionar oportunidade para debater e refletir sobre temáticas atuais, com o suporte e participação de especialistas	Exemplos de iniciativas previstas: - Encontro "30 anos de Educação Social" na ESE/IPSantarém; - VII Encontro Educação Social e Ensino Superior; - XVIII Expo Estágios - Fórum de projetos e Formação Profissionalizante em Educação Social; - 7ª edição do Ciclo de Seminários - Problemas Sociais Contemporâneos; - XXV Jornadas da Prática Profissional sobre "Vulnerabilidades na Infância"; - Encontro/Evento ligado a temáticas do Ambiente e Turismo de Natureza; - Workshops de formação (Ex: Intervenção comunitária com comunidades ciganas; Análise de conteúdo com recursos a MAXQDA; Inteligência artificial em investigação e intervenção: desafios, potencialidades e recursos); - Seminários/Aulas abertas com especialistas convidados em áreas de aprendizagem relevantes para o perfil de formação dos CE (Ex: "Dilemas, tensões e problemas éticos na intervenção socioeducativa"; "Intervir na Colômbia"); - Podcast em Educação Social e Intervenção Comunitária; - Exposição/partilha dos projetos desenvolvidos pelos estudantes, no âmbito de UC; - Concursos internacionais, nacionais e locais	Dirigentes da Escola e do IPSantarém Coordenação dos CE Equipa docente dos CE Estudantes dos CE Centro de Apoio Pedagógico (CAP/ESES)	2025	N.º de atividades desenvolvidas; N.º de participantes; N.º de estudantes e de diplomados; N.º de representantes nacionais e internacionais de IES; N.º de representantes de parceiros da ESE/IPSantarém e dos cursos	Envolver pelo menos 50 participantes por evento e 3 convidados nacionais / internacionais

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Envolver os estudantes em momentos de formação em contexto experiencial e proporcionar aprendizagens em diversos contextos	No âmbito de UC dos CE realização de saídas de campo; visitas de estudo; atividades práticas de natureza diversa como forma de contacto com a realidade envolvente e mobilização de técnicas e utilização de equipamentos; participação em eventos	Promoção de situações de aprendizagem diferenciadoras, em diferentes contextos, exposições, saídas de campo, conferências, seminários, feiras de ciência, visitas de estudo e atividades práticas	Coordenação dos CE Docentes dos CE	2025	N.º de iniciativas	Pelo menos 5 iniciativas de estudo por CE
Escola Superior de Educação de Santarém	- Generalizar a adoção de metodologias de ensino-aprendizagem ativas e estratégias pedagógicas inovadoras no âmbito das diversas UC dos cursos; - Colaborar em projetos levados a cabo por docentes com os estudantes no âmbito das diversas UC	-Promover o recurso a metodologias de ensino ativas e inovadoras em diferentes UC (Ex: abordagens Hands-on, STEAM outdoor, Project-based learning; Problem-based learning, modelo de Educação para a Cidadania Ambiental (ECA), Sala de aula invertida; sala de aula estendida; oficinas colaborativas de Design de Projetos, etc.); -Articular alguns projetos de I&D no quais os docentes estão envolvidos no âmbito das suas UC que permitam a implementação de práticas pedagógicas inovadoras e envolver estudantes nesses projetos (Ex: Projeto CreativeLab_Sci&Math)	Recurso a metodologias ativas inovadoras nas UCs e envolvimento de estudantes dos cursos em projetos que os levem a vivenciar abordagens pedagogicamente relevantes e inovadoras no âmbito da sua formação – podendo ocorrer no âmbito de determinadas UC ou através de mobilidades (BIP) ou summer schools	Direção Coordenação dos CE Docentes dos CE	Todos os anos letivos	N.º de UC que utilizam metodologias de ensino ativas (problem based learning)	>=5 UC por CE
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover o desenvolvimento de competências de conceção, planeamento e operacionalização de projetos de natureza interdisciplinar	Realizar projetos interdisciplinares no âmbito de UC de diferentes cursos	Os estudantes elaboram projetos interdisciplinares com acompanhamento dos docentes dos vários módulos de UC	Docentes dos CE	2025	N.º de UC em que estes projetos são desenvolvidos	Pelo menos duas UC em cada CE

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Continuar o desenvolvimento do projeto CreativeLab_Sci&Math	Desenvolvimento dos espaços e das atividades do projeto CreativeLab_Sci&Math	Apetrechamentos dos espaços do projeto CreativeLab_Sci&Math, em conformidade com os princípios dos AEI. Criação, implementação e avaliação de atividades e projetos interdisciplinares	Docentes do DCMN	2025	N.º de ambientes educativos inovadores desenvolvidos, associados ao projeto CreativeLab_Sci&math; Número de atividades e projetos interdisciplinares.	4 ambientes educativos inovadores; 12 atividades / projetos interdisciplinares
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover um conjunto de iniciativas, gratuitas, que se destinam ao desenvolvimento, em contexto informal, de competências pessoais e académicas, desportivas e sociais dos/as estudantes	Às Quartas no CAP	Conjunto de workshops sobre temáticas sugeridas pelos estudantes ou docentes que se realizam às quartas-feiras	CAP	2025	N.º de sessões realizadas e número de participantes em cada sessão	Aumentar a participação dos estudantes em 20% em relação ao ano anterior
Escola Superior de Educação de Santarém	Apoiar o desenvolvimento de projetos educativos inovadores com produção de conteúdos digitais e multimédia	Desenvolver produções multimédia de alta qualidade através de metodologias inovadoras e tecnologias de ponta	Produção de conteúdos e soluções que respondam a diversos tipos de solicitações: educativas, culturais e sociais (Ex: projetos que envolvem a criação de documentários, projetos de consciencialização, produções culturais e digitais)	Centro Tecnológico	2025	N.º de projetos	<= 3
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Adequação da Oferta Formativa	Modernizar e robustecer os ciclos de estudos	Atualizar os planos de estudos dos ciclos de estudos; Introduzir processos pedagógicos inovadores; Implementar recomendações das CAE/A3ES com vista ao robustecimento dos Ciclos de Estudos	Direção Coordenadores de Curso	2025	N.º de anos de Acreditação dos Ciclos de Estudos	6
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção do sucesso académico e da eficiência formativa	Organização de seminários no âmbito de unidades curriculares/ ciclos de estudos	Seminários organizados no âmbito de unidades curriculares/ ciclos de estudos, como complemento, para o desenvolvimento de conhecimentos e capacidades técnicas ligadas ao mercado de trabalho	Docentes	2025	N.º de eventos realizados	13

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção do sucesso académico e da eficiência formativa	Organização de workshops no âmbito de unidades curriculares/ ciclos de estudos	Workshops organizados no âmbito de unidades curriculares/ ciclos de estudos, como complemento, para o desenvolvimento de conhecimentos e capacidades técnicas	Docentes	2025	N.º de eventos realizados	3
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção do sucesso académico e da eficiência formativa	Organização de Formações extracurriculares	Organização de formações técnicas extracurriculares para dotar os estudantes com conhecimentos técnicos em tecnologias específicas, procurando sempre que possível, parcerias de referência	Docentes	2025	N.º de formações realizadas	2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção do sucesso académico e da eficiência formativa	Organização de visitas de estudo no âmbito de unidades curriculares/ ciclos de estudos	Organização de visitas de estudo com vista ao desenvolvimento de competências intersociais e científicas	Docentes	2025	N.º de visitas realizadas	4
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção do sucesso académico e da eficiência formativa	Organização de Jornadas/ Dias Temáticos e outros Eventos no âmbito de ciclos de estudos	Organização de eventos no âmbito de ciclos de estudos com vista ao desenvolvimento de competências intersociais e de partilha de conhecimento	Docentes	2025	N.º de eventos realizados	1
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção do sucesso académico e da eficiência formativa	Organização de seminários temáticos em áreas emergentes	Seminários organizados no âmbito de áreas científicas, como complemento, para o desenvolvimento de conhecimentos e capacidades técnicas e científicas	Docentes	2025	N.º de eventos realizados	5
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção do sucesso académico e da eficiência formativa	Desenvolvimento de materiais pedagógicos diferenciados de suporte às unidades curriculares	Criação de sistemas de informação (exemplos: sites, apps móveis, apps consola, softwares demonstrativos em geral), para suporte e acompanhamento de unidades curriculares selecionadas	Docente	2025	N.º de produções	5
Escola Superior de Saúde de Santarém	Promover a inovação pedagógica e a transição digital	Licenciatura na área da saúde digital	Elaboração de plano de estudos submissão do curso à A3ES	CTC CP Diretores de ambas as UO	2025	N.º de cursos	1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Promover a inovação pedagógica e a transição digital	Estímulo e desenvolvimento de condições para a frequência de ações de formação no âmbito da transformação tecnológica, nomeadamente utilização de tecnologias emergentes relevantes para os processos de ensino-aprendizagem da oferta formativa da Escola Desenvolvimento de ofertas formativas com modelos de ensino-aprendizagem inovadores e criativos	Frequência de formação que favoreça a capacitação dos formandos	Diretora Subdiretora CTC/CP Coordenadores / Responsáveis de curso Docentes Estudantes GATI IPSantarém	2025	N.º de formandos N.º de cursos	6 formandos 3 cursos
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Análise global da procura e acesso, sucesso escolar e percurso dos diplomados de todas as edições com vista à Integração dos dados obtidos e sua monitorização	Redução do abandono escolar - conhecer e compreender melhor os mecanismos específicos do abandono escolar	Coordenar com a Rede de Promoção do Sucesso e Prevenção do Abandono Escolar a identificação de casos e definir estratégias	IPSForm Rede PSPA	2025	Taxa de sucesso académico	74% de conclusão do curso em N+1
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Análise global da procura e acesso, sucesso escolar e percurso dos diplomados de todas as edições com vista à Integração dos dados obtidos e sua monitorização	Redução do insucesso escolar - conhecer e compreender melhor os mecanismos específicos do insucesso escolar	Coordenar com a Rede de Promoção do Sucesso e Prevenção do Abandono Escolar a identificação de casos e definir estratégias	IPSForm Rede PSPA	2025	Taxa de sucesso académico	60% de conclusão do curso em N+1
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Promover o prosseguimento de estudos dos estudantes CTeSP diplomados	Monitorização do aproveitamento dos estudantes inscritos	Monitorização do aproveitamento dos estudantes inscritos, através dos mapas de assiduidade e dos mapas de execução semestrais, solicitando colaboração dos Coordenadores de cursos	IPSForm Coordenadores de Curso	Ano letivo 2025/2026	% de alunos concluídos no CTeSP (por edição) que prossegue os estudos para cursos de 1º ciclo	>=70%

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência	Utilizar Recursos de Informação credíveis	Formação; tutoriais; outros recursos educativos	Formação em várias tipologias para docentes e estudantes; elaboração de recursos educativos: tutoriais e FAQ	Diretora da Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência Coordenadores das Bibliotecas integradas	2025	N.º de formações e tutoriais	>=20
Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência	Utilizar Recursos de Informação credíveis	Parametrizar e organizar o Repositório de Recursos Educativos	Fazer diagnóstico; parametrizar, organizar e regulamentar	Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência UEDIPP	Até setembro de 2025	N.º de plataformas	Cumprimento do prazo
Gabinete de Empreendedorismo, Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Potenciar atividades que despertem nos estudantes a criação e conceção de ideias inovadoras, estimulem a inovação pedagógica e a cocriação e estimulem o desenvolvimento de novos produtos e soluções	Concursos de Ideias	Desenvolver atividades da tipologia "concursos de ideias" ou "concursos de inovação" que permitam desenvolver soluções, ideias e produtos inovadores, podendo ser os mesmos, a base de criação de ideias de negócio ou criação de empresas	GEEA Pró Presidência Internacionalização	Ano letivo 2024/2025	N.º de eventos	5 eventos

## EIXO II - INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO EM LIGAÇÃO À COMUNIDADE

### OE 4 - PROMOVER PROJETOS INTERDISCIPLINARES DE LIGAÇÃO À COMUNIDADE, ORIENTADOS PARA AS AGENDAS PARA A DÉCADA

O IPSantarém reafirma o seu compromisso com a investigação, desenvolvimento e inovação através do Objetivo Estratégico 4 (OE 4), focando-se na promoção de projetos interdisciplinares que fortaleçam a ligação à comunidade e se alinhem com as agendas para a década.

As atividades planeadas, detalhadas no Quadro 4, refletem uma abordagem abrangente à investigação e inovação, contemplando desde a integração em centros de investigação até ao desenvolvimento de projetos com financiamento competitivo, visando fortalecer o papel do IPSantarém como agente de desenvolvimento regional e nacional.

No contexto do seu ecossistema de I&D+I, o IPSantarém visa envolver ativamente docentes, estudantes e empresas em processos de colaboração interdisciplinar que permitam enriquecer as experiências de formação e fortalecer a ligação ao setor empresarial.

A Escola Superior Agrária prevê integrar 55 investigadores em Polos e Centros de I&D, participar em dois CoLABs (FeedINOV e Food4Sustainability) e executar 13 projetos de I&D com financiamento competitivo. A Escola Superior de Desporto de Rio Maior planeia submeter e acompanhar 5 projetos de I&D, além de dinamizar o Cluster do Desporto.

A Escola Superior de Educação propõe-se a aumentar em 10% o número de projetos de ligação à comunidade, incluindo iniciativas como "Olhares do Mediterrâneo", Projeto Livrão e LEE. Prevê-se também um aumento de 5% nos protocolos de cooperação com instituições públicas e privadas.

A Escola Superior de Saúde focará no desenvolvimento de projetos que reforcem a ligação à comunidade local e regional através do CIEQV e Pólo RISE-Health-IPSantarém.

O Gabinete de Comunicação e Imagem contribuirá com a criação de 8 novas parcerias e campanhas de divulgação, enquanto o Gabinete de Projetos visa aumentar para 60% a taxa de projetos em que o IPSantarém é promotor.

Estas atividades encontram-se elencadas no Quadro 4 e refletem o compromisso do IPSantarém com a investigação aplicada e a sua relevância para o desenvolvimento regional, promovendo a colaboração entre investigadores, estudantes e parceiros externos.

**Quadro 4 - Atividades de promoção de projetos interdisciplinares.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover ambiente de I&D	N.º Docentes integrados nos Polos / Centros	Afetação de docentes a Polos e Centros de Investigação	Departamentos	2025	N.º de investigadores integrados em Polos / Centros de I&D Próprios	55
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover I&D e transferência de tecnologia	Integração CoLAB	Integração CoLAB FeedINOV e Food4Sustainability	Direção	2025	N.º de integrações	2
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover I&D e aumentar o financiamento	Projetos de I&D em curso na ESAS	Projetos de I&D com financiamento competitivo	Docentes	2025	N.º projetos em execução	13
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover I&D e aumentar o financiamento	Projetos de I&D em curso na ESAS	Projetos de I&D financiados	Docentes	2025	% projetos financiados	100
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover I&D em parceria com empresas	Projetos de I&D em curso na ESAS	Projetos de I&D com financiamento competitivo	Docentes	2025	% projetos em parceria com empresas	80
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Submeter candidaturas e acompanhar os projetos de I&D	Submissão de projetos de I&D para financiamento e acompanhamento dos já financiados	Construção de submissão e acompanhamento de candidaturas de projetos I&D, no âmbito da ESDRM e das UI&D em que o IPSantarém é entidade participante, para a obtenção de financiamento. Acompanhamento dos projetos financiados	Todos os docentes, coadjuvados pelo GP, que é coordenado pela direção da ESDRM	2025	N.º de projetos em funcionamento	5 projetos submetidos a financiamento ou financiados em funcionamento
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Dinamizar o Cluster do Desporto	Dinamizar ações/projetos em parceria com as entidades integrantes do Cluster do Desporto	Dinamizar ações/projetos em parceria com as entidades integrantes do Cluster do Desporto	Diretor Docentes	2025	N.º de ações realizadas	Mínimo 1 ação

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Colaborar em projetos e desenvolver estudos de investigação de ligação à comunidade	Promover o envolvimento com a comunidade	Sensibilização dos estudantes, docentes e não docentes para a proposta, desenvolvimento ou colaboração em projetos de ligação à comunidade através da participação em iniciativas locais, regionais e nacionais (Ex. "Olhares do Mediterrâneo"; Projeto Livrão; Projeto LEE – Leitura e Escrita; Projeto Reinvent'ART-E; Projeto Re.Começar; Projeto de investigação de práticas de gestão nas Organizações de Economia Social; Projeto desporto na comunidade)	Direção Coordenação dos CE docentes, estudantes serviços e centros	2025	N.º de projetos N.º de participantes	Aumento em 10%
Escola Superior de Educação de Santarém	Fortalecer a rede de parcerias	Desenvolver parcerias com instituições a nível nacional nas áreas dos diferentes CE (públicas e privadas)	Estabelecimento de protocolos de cooperação/colaboração no âmbito dos estágios e projetos (Ex: propor a Criação da Rede Interinstitucional de Promoção da Investigação e da Intervenção em Educação Social e Intervenção Comunitária); Implementação de projetos de intervenção nas instituições com produtos relevantes para as entidades parceiras	Direção Coordenação dos CE Docentes dos CE	Todos os anos letivos	N.º de protocolos de cooperação / colaboração por ano letivo	Aumento em 5% do n.º de protocolos
Escola Superior de Educação de Santarém	Participar em redes de investigação e em programas de investigação ligados à indústria e aos serviços – no âmbito de programas nacionais e internacionais através dos docentes que lecionam nos cursos e que podem mobilizar os estudantes em ações concretas com ligações à comunidade ou através dos seus estágios curriculares	Realização de ações que envolvem a comunidade tendo em conta os ODS. Criação de produtos / recursos que possam ser mobilizáveis	Os estudantes, no âmbito de UC lecionadas por docentes que estão inseridos em projetos interdisciplinares, podem participar e organizar ações na comunidade com vista a contribuir para os ODS. No âmbito dos seus projetos de estágio, os estudantes definem um projeto de intervenção de acordo com as necessidades e interesses identificados no diagnóstico realizado na entidade de estágio. Construção de recursos inovadores na área de atuação do docente/estudante durante o estágio	Dirigentes do IPSantarém e da Escola Docentes Entidade de estágio/Supervisor de estágio Coordenação dos cursos	Todos os anos letivos	Participação de estudantes em ações e projetos na comunidade. Projetos de intervenção realizados com as respetivas ações na comunidade	Aumentar o n.º de participação de estudantes em ações desta natureza (pelo menos duas/ano). Produção em pelo menos 10% das UC e/ou Estágio de recursos que podem ser mobilizados na comunidade

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover e implementar estratégias de Educação para o Desenvolvimento (ED) e Cidadania Global (CD)	Núcleo de Educação para o Desenvolvimento (NED) da ESES	Desenvolvimento de atividades/projetos no âmbito do núcleo que envolvam estudantes, docentes e não docentes. Integração de estágios curriculares no âmbito deste projeto	Núcleo de Educação para o Desenvolvimento (NED) da ESES	2025	Implementação de Estratégias de Educação para o Desenvolvimento (ED) e Cidadania Global (CD)	N.º de estratégias implementadas, como programas, workshops ou iniciativas que promovam a Educação para o Desenvolvimento e Cidadania Global
Escola Superior de Educação de Santarém	Dar continuidade ao projeto Educação STEAM Outdoor (financiado pelo CIEQV)	Projeto Educação STEAM Outdoor	Construção da estrutura conceptual de um curso de formação, tendo por base o diagnóstico realizado, para a formação inicial e contínua de educadores de infância e professores do 1.º e 2.º Ciclos do Ensino Básico	Coordenação do Projeto	2.º semestre do ano letivo 2024/2025	Elaboração de um plano de formação e materiais pedagógicos para educadores e professores do 1.º e 2.º Ciclo	Construção de pelo menos um curso nesta área
Escola Superior de Educação de Santarém	Participar nos projetos e atividades desenvolvidas pelo CCTIC	Interligação dos diferentes CE com o CCTIC para participação nos eventos promovidos por este Centro	Convite à participação dos docentes e estudantes nos projetos e atividades desenvolvidas pelo CCTIC	CCTIC Coordenação dos CE	2.º semestre do ano letivo 2024/2025	N.º de projetos / atividades em que participam	>=10% do n.º estudantes e docentes dos cursos
Escola Superior de Educação de Santarém	Criar e implementar projetos de formação interdisciplinares, envolvendo parceiros da formação de professores	Oferta de formação contínua para professores e futuros professores	Realização de ações de formação contínua em diferentes modalidades de formação. Ações de curta duração previstas: "Tema Abelhas" e "Tema Rochas"	Docentes dos CE	2025	N.º de participantes	Pelo menos 15 formandos por ação
Escola Superior de Saúde de Santarém	Incrementar o desenvolvimento de projetos de I&D que reforcem a ligação à comunidade local e regional, extensiva à realidade nacional e internacional, que fomentem a translação do conhecimento produzido e caminhem para a evolução de uma filosofia de cocriação do conhecimento	CIEQV e Pólo RISE-Health-IPSantarém	Implementação do Centro de investigação	CTC	2025	N.º de projetos submetidos N.º de projetos acompanhados	>= 2 projetos

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Incrementar o desenvolvimento de projetos de I&D que reforcem a ligação à comunidade local e regional, extensiva à realidade nacional e internacional, que fomentem a translação do conhecimento produzido e caminhem para a evolução de uma filosofia de cocriação do conhecimento	Incentivo e criação de condições para preparação / submissão de projetos de I&D em diferentes tipologias e call, mobilizando parceiros nacionais e internacionais, em áreas científicas de interesse para a ESSS e em alinhamento com as da OF	Incentivo e criação de condições para preparação/submissão de projetos de I&D em diferentes tipologias e call, mobilizando parceiros nacionais e internacionais, em áreas científicas de interesse para a ESSS e em alinhamento com as da OF	Diretora Subdiretora CTC e CP Coordenador da AC-SIC (CIEQV) e eUMISic Investigadores Docentes Estudantes Gabinete de Projetos e Inovação Gabinete de Projetos (IPSantarém)	2025	N.º de projetos	Nacionais 2 Internacionais 1
Gabinete de Comunicação e Imagem	Articulação da Promoção do IPSantarém e dos seus parceiros	Criação de Parcerias	Promoção da rede de parceiros	GCI Presidência	2025	N.º de parcerias	8
Gabinete de Comunicação e Imagem	Promoção do IPSantarém	Visitas de representantes do IPSantarém a escolas e Workshops de orientação vocacional	Promoção dos cursos e aumentar a atratividade do IPSantarém	Presidência GCI	2025	N.º de Visitas e Workshops	4
Gabinete de Comunicação e Imagem	Promoção do IPSantarém	Campanhas de Publicidade Digital	Anúncios pagos em redes sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn) Publicidade no Google Ads (pesquisa e display) Remarketing direcionado para potenciais candidatos	GCI	2025	N.º de divulgações	6

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Gabinete de Comunicação e Imagem	Promoção do IPSantarém	Campanhas de Vídeos	Criação de vídeos promocionais sobre o IPSantarém Criação de tour virtual pelas escolas Divulgação dos vídeos nas redes sociais YouTube, Instagram, Facebook Parcerias com influenciadores digitais e/ou da área educacional Testemunhos de ex-alunos em vídeos e posts nas redes sociais Criação de conteúdo colaborativo com embaixadores do IPSantarém Artigos e vídeos sobre temas académicos e profissões do futuro Publicação de histórias de sucesso de estudantes e <i>alumni</i>	GCI	2025	N.º de Campanhas N.º de artigos N.º de Publicações	6
Gabinete de Projetos	Aumentar a taxa de projetos enquanto promotor	Identificação e levantamento das necessidades, ideias e possíveis parcerias a constituir no âmbito de calls abertas	Estabelecimento de protocolos estratégicos com instituições, empresas, autarquias, etc.	GP Presidente Direções das UO	2025	% de projetos enquanto promotor	> 60%
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Submissão da Candidatura de funcionamento dos TeSP (Alentejo e Centro - 11ª Edição)	Candidatura de funcionamento CTESP 2025-2027	Submeter os dados necessários para uma análise e avaliação dos itens constantes da grelha de análise e seleção da candidatura apresentada no âmbito do Aviso de candidatura ao programa de apoio para Cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSP) -2025/27 - lecionados nas cinco Escolas que integram o IPSantarém – cursos alinhados com as prioridades nacionais da Estratégia Regional de Especialização Inteligente do Alentejo	IPSForm	1 mês a partir da publicação do Aviso/ Anual	N.º de candidaturas	2

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Execução das candidaturas de funcionamento (Centro e Alentejo)	Execução física e financeira das candidaturas	Submeter os mapas de execução da autoridade de gestão relativos à candidatura apresentada no âmbito do Aviso de candidatura ao programa de apoio para Cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSP) - 2022/2024, submeter pedidos de pagamento, enviar comprovativos de amostras solicitadas, e fundamentação global comprovativa de cumprimento dos indicadores	IPSForm	2025 e 2026	N.º de candidaturas	3
Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém	Promover a articulação entre investigadores dos Centros de Investigação e Polos do IPSantarém	Reuniões de partilha de ideias	A definir pela futura estrutura	A definir pela futura estrutura	A definir pela futura estrutura		A definir pela futura estrutura

## OE 5 - REFORÇAR O POSICIONAMENTO DO POLITÉCNICO DE SANTARÉM NO PANORAMA DE I&D+I NACIONAL E INTERNACIONAL

A implementação de um modelo de governação eficaz e agregador das diversas estruturas de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D+I), é um fator determinante para a afirmação do IPSantarém no seio do sistema científico e tecnológico nacional e internacional, visando criar um ambiente propício à inovação e à produção de conhecimento de alto impacto.

O IPSantarém está empenhado em reforçar as atuais linhas de investigação com produção científica relevante através do envolvimento de docentes em centros de investigação próprios. A percentagem de docentes do quadro integrados em centros de investigação tem vindo a subir nos últimos anos e, atualmente, ronda os 50%, permitindo consolidar a posição do IPSantarém como uma instituição de referência na formação avançada.

Para o ciclo de financiamento no período plurianual de 2025-2029, o IPSantarém expandiu a sua participação enquanto entidade de gestão de 2 para 6 centros de investigação. Nesse contexto, destaca-se que o IPSantarém assume o papel de entidade de gestão principal nos centros de investigação CIEQV e SPRINT, e de entidade de gestão participante dos centros de investigação CIAC, CIDESD, CERNAS e RISE.

Esta expansão do âmbito dos centros e polos para áreas como as Ciências do Desporto, Ciências Agrárias e Ciências da Saúde, irá fortalecer a posição do IPSantarém em áreas de formação nucleares, reforçando a sua posição enquanto Instituição líder na produção de conhecimento inovador e relevante, a nível nacional e internacional.

Estas Unidades de I&D serão avaliadas por painéis de avaliadores internacionais, com incidência sobre as atividades científicas e tecnológicas desenvolvidas por estes centros, bem como os seus objetivos, estratégia, plano de atividades e organização para o período 2025-2029.

A atração e contratação de investigadores para a carreira de investigação será outro fator crucial para a afirmação da Instituição na produção de conhecimento inovador e relevante, e para a eficácia na captação de financiamento científico.

A criação de espaços próprios para os centros de investigação será crucial para a criação de um ambiente dedicado à excelência em investigação, promovendo a colaboração e a partilha de conhecimentos entre os investigadores.

O Quadro 5 resume algumas das atividades previstas com vista a reforçar o posicionamento no âmbito das atividades de I&D+I durante o ano de 2025.

**Quadro 5 - Atividades no âmbito da Investigação, Desenvolvimento e Inovação.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Aumentar o envolvimento de estudantes em projetos de I&D+I	Envolvimento dos estudantes nas atividades da Escola	Participação de estudantes em projetos de I&D	Docentes Coordenadores de curso	2025	% estudantes envolvidos	20
Escola Superior Agrária de Santarém	Manter 2 Centros   POLO I&D ativos na ESAS	Criação de Regulamentos	Implementação de regras, regulamento e/ou financiamento	Direção	2025	N.º de regulamentos criados	2
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover as atividades de I&D	Projetos de I&D internacional em curso na ESAS	Projetos de I&D com financiamento competitivo	Docentes	2025	% projetos internacionais	10
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Organizar o 18th ENSE FORUM (European Network of Sport Education Forum - ENSE)	Congresso da European Network of Sport Education (ENSE)	Organização do 18th ENSE FORUM (European Network of Sport Education Forum - ENSE)	Representante da ESDRM na ENSE (Vera Simões)	2025	N.º de congressos	1 congresso realizado
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Organizar o International Congress of Outdoor Sports (ICOS)	International Congress of Outdoor Sports (ICOS)	Organização do International Congress of Outdoor Sports (ICOS)	Paulo Rosa	2025	N.º de congressos	1 congresso realizado
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Integrar os docentes ESDRM em centros de investigação próprios do IPSantarém	Docentes ESDRM integrados em centros de investigação próprios do IPSantarém	Integrar os docentes ESDRM em centros de investigação próprios do IPSantarém	Direção Docentes	2025	% de docentes integrados em centros de investigação próprios do IPSantarém	Mínimo 80% dos docentes de carreira integrados em centros de investigação próprios do IPSantarém
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Divulgar os resultados de I&D na plataforma Ciência CV e/ou ORCID	Resultados de I&D na plataforma Ciência CV e/ou ORCID	Atualização do Ciência CV e/ou ORCID pelos docentes ESDRM	Docentes	2025	% de docentes com CV atualizado no Ciência CV e/ou ORCID	100% dos docentes
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Prestar serviços à comunidade	Prestação de serviços à comunidade	Prestar serviços à comunidade	Docentes, com apoio do GP Diretor	2025	N.º de serviços prestados	Mínimo 6 serviços prestados
Escola Superior de Educação de Santarém	Participar em projetos de I&D+I e envolvimento dos docentes em centros/polos de investigação	Envolvimento em projetos de I&D+I (estudantes, docentes e não docentes) e integração/colaboração em centros/polos de investigação	Envolvimento de docentes, estudantes e não docentes em projetos de I&D+I nacionais e internacionais (Ex: ERGUES, Green to C; TAP-TS; Time2Act@SD)	Direção da Escola Coordenação dos Projetos e dos Centros/Polos Docentes	Ao longo de todos os anos letivos de acordo com os projetos vigentes	N.º de docentes, não docentes e estudantes envolvidos em projetos	Aumento em 10% da participação de docentes, não docentes e estudantes em projetos nacionais e internacionais

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Reforçar o papel da ED/ECG no Ensino Superior enquanto elemento fundamental na construção de uma sociedade justa, equitativa, crítica e solidária com vista ao bem comum planetário e aprofundar e enraizar processos de integração institucional da ED/ECG nas Escolas Superiores de Educação/Institutos Politécnicos em Portugal e nas suas comunidades envolventes	Projeto Escolas Transformadoras III- aprofundando o papel transformador do ensino superior através da integração da Educação para o Desenvolvimento e para a Cidadania Global na co-construção de conhecimento e no envolvimento das comunidades educativas (integra diversas atividades)	Desenvolvimento de estratégias e atividades de promoção da Educação para o Desenvolvimento e Cidadania Global (ED/ECG) através do Núcleo de Aprendizagem em ED/ECG da ESES com a colaboração dos vários CE	Núcleo de Educação para o Desenvolvimento (NED) da ESES Coordenação dos Cursos	2025	N.º de atividades desenvolvidas; N.º de participantes; N.º de docentes, n.º estudantes e diplomados dos CE; N.º de representantes nacionais e internacionais de IES e licenciaturas	As atividades devem ser concluídas até ao final do mês de dezembro de 2025; envolver no mínimo 150 participantes
Escola Superior de Educação de Santarém	Elaborar recursos educativos digitais para a Direção-Geral de Educação (Ministério da Educação)	No âmbito do procedimento concursal (ainda a decorrer) - Aquisição de serviços para o desenvolvimento de recursos educativos digitais para o ensino básico e disciplinas de línguas estrangeiras, ao abrigo do Plano de Recuperação e Resiliência, Investimento TD-C20-i01.01 Transição Digital na Educação, prevê-se que seja adjudicado ao consórcio MINSAIT/ISTI/KENDIR/IPSa ntarém um dos seguintes lotes: 1.º, 2.º ou 3.º Ciclo do Ensino Básico	Docentes dos vários Departamentos que integram a equipa de desenvolvimento dos recursos educativos digitais para todas as áreas disciplinares e todos os ciclos	Direção Coordenação do Projeto e equipa de docentes envolvida	2.º semestre 2024/2025 e 1.º semestre de 2025/2026	N.º de RED produzidos	Conclusão do projeto com a realização dos RED previstos

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Concretizar a multidisciplinaridade entre IES, UO do IPSantarém, o setor empresarial, ONG, entidades públicas e privadas e promover projetos interdisciplinares de ligação à comunidade	Organizar encontros, seminários, palestras e webinars com setores-chave da comunidade envolvente de acordo com as áreas dos cursos	Exemplo de atividades previstas: 1.ª Jornadas Intercursos de Educação Social e Intervenção Comunitária - "Jornadas Reflexivas: a aprendizagem experiencial na formação em Educação Social" (designação a rever) - encontro Escolas e Cursos de Licenciatura e de Mestrado em Educação Social e Intervenção Comunitária, envolvendo IES de âmbito nacional e internacional; 1.ª Jornadas Multidisciplinares de Intervenção Comunitária - jornadas científicas integrando os mestrados em Educação Social e Intervenção Comunitária (ESES), Enfermagem Comunitária (ESS), Enfermagem Familiar (ESS) e Gestão de Organizações de Economia Social (ESGT); XXI Encontro Nacional de Educação em Ciências/VII International Seminar of Science Education; Rede viva de Conhecimento	Coordenações dos CE Docentes dos CE	2025	N.º de participantes N.º de eventos organizados	Envolver pelo menos 75 participantes por ação
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Identificação de oportunidades I&D, com participação de estudantes, no âmbito dos cursos de licenciatura e mestrado	Integração de estudantes de licenciatura e mestrado em atividades de I&D	Docentes Estudantes	2025	N.º de estudantes envolvidos em atividades de I&D	15
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Reforço da participação de estudantes na elaboração de artigos científicos e comunicação em eventos (c/ professores)	Envolvimento de estudantes na elaboração de artigos científicos e comunicações em eventos	Docentes Estudantes	2025	N.º de participações	15
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção de Projetos de Investigação Orientada - Transferência de Conhecimento e Tecnologia	Participação em projetos de Investigação com financiamento FCT	Participação em atividades de projetos de investigação com financiamento FCT em curso	Docentes	2025	N.º de participações	1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Projetos de Investigação Orientada - Transferência de Conhecimento e Tecnologia	Candidatura a programas para financiamento de Projetos	Identificação de oportunidades de candidatura a financiamento de projetos	Docentes	2025	N.º de candidaturas	2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção de Projetos de Investigação Orientada - Transferência de Conhecimento e Tecnologia	Participação em projetos de Investigação com financiamento Erasmus+	Participação em atividades de projetos de investigação com financiamento Erasmus+ em curso	Docentes	2025	N.º de participações	4
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção de Projetos de Investigação Orientada - Transferência de Conhecimento e Tecnologia	Participação em projetos de Investigação / Desenvolvimento não financiados	Concretização de atividades de projetos de investigação não financiados, em parceria (CEAUL, HDS, CINDUR), com vista à investigação científica orientada	Docentes	2025	N.º de participações	5
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção de Projetos de Investigação Orientada - Transferência de Conhecimento e Tecnologia	Participação em projetos de Investigação com outros financiamentos	Participação em atividades de projetos de investigação com outros financiamentos em curso	Docentes	2025	N.º de participações	3
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção de Projetos de Investigação Orientada - Transferência de Conhecimento e Tecnologia	Proposta de criação de Pólo de Centro Investigação de referência, nas áreas de conhecimento da ESGT	Identificação de Centro de Investigação em áreas afins; Estabelecimento de contactos/conversações para viabilidade de criação de Pólo do Centro de Investigação em causa; Elaboração da proposta de criação do Pólo	Direção	1.º semestre de 2025	N.º de propostas	1
Escola Superior de Saúde de Santarém	Consolidar a integração de docentes em centros de investigação no domínio da saúde/enfermagem	Criação de um polo do CINTESIS da Universidade do Porto na ESSS-IPSantarém	Desenvolvimento dos procedimentos interinstitucionais	Diretora CTC Presidente do IPSantarém	2025	N.º de protocolo	Assinatura de protocolo de constituição do Polo

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Gabinete de Projetos	Reforçar / aumentar a submissão de candidaturas a projetos financiados	Disponibilizar ferramentas de apoio à elaboração e submissão de candidaturas a projetos financiados, assim como reforçar a divulgação de calls abertas	Separador do gabinete de projetos com a divulgação das call (Executado); Envio de e-mails para Calls de maior relevância (em implementação contínua); Disponibilização de guias e estruturas de base à construção das candidaturas de acordo com as call (em implementação contínua); explorar novas linhas de financiamento - Horizonte Europa (em implementação contínua); Identificação da necessidade e ideias de projeto (em implementação contínua)	GP Presidente Direções das UO	4.º trimestre 2024 até dezembro de 2025	N.º de candidaturas financiadas submetidas	>100 candidaturas / ano
Gabinete de Projetos	Aumentar a % de aprovação de candidaturas submetidas a financiamento	Disponibilizar ferramentas de apoio e acompanhamento à elaboração e submissão de candidaturas a projetos financiados	Disponibilização de guias e estruturas de base à construção das candidaturas de acordo com as call (em implementação contínua); Recolher informação sobre as principais causas de não aprovação; Acompanhamento direto à elaboração da componente financeira e administrativa das candidaturas	GP	4.º trimestre 2024 até dezembro de 2025	% de candidaturas aprovadas	> 65%
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Realização de Sessões de divulgação dos CTeSP junto dos estudantes das Escolas Secundárias	Ações de divulgação	Ações de divulgação direcionadas a turmas do ensino secundário e profissional em contexto de sala de aula	IPSForm	2025	N.º de ações de formação	6
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Reforçar a ligação do IPSantarém com comunidade e parceiros de rede	Contactar Agrupamento de Escolas e Escolas Profissionais	Envio de minuta de protocolo da rede IPSantarém aos Diretores das Escolas Secundárias e Profissionais	IPSForm	2025	N.º de protocolos celebrados	1
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Reforçar a ligação do IPSantarém com comunidade e parceiros de rede	Conferência CTeSP	Elaboração de uma Conferência anual	IPSForm	2025	N.º de conferência realizadas	1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém	Melhorar a qualidade da produção científica	Aumentar a publicação em revistas científicas indexadas à WOS e SCOPUS	A definir pela futura estrutura	A definir pela futura estrutura	A definir pela futura estrutura		A definir pela futura estrutura*; sugerimos aumento de 10%
Unidade Biblioteca e Gestão da Ciência	Desenvolvimento e implementação de uma política de Gestão de Dados de Investigação	Divulgação; atividades de informação	Atividades de informação e divulgação: infografias; vídeo; podcast	Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência Unidade de Investigação Centros de Investigação	2025	N.º de atividades	3
Unidade Biblioteca e Gestão da Ciência	Desenvolvimento sustentável das sociedades e melhoria da qualidade de vida dos cidadãos	Implementação da Política de Ciência Aberta do IPSantarém e desenvolvimento do Projeto GICA	Desenvolver o plano plurianual e respetivo relatório; definir e desenvolver estratégias de sustentabilidade; promover concursos aberto à comunidade IPSantarém	Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência FCT	Até setembro de 2025	N.º de ações previstas no Despacho efetuadas	6
Unidade Biblioteca e Gestão da Ciência	Desenvolvimento sustentável das sociedades e melhoria da qualidade de vida dos cidadãos	Eventos Nacionais e Internacionais organizados	Promoção, organização e acolhimento de eventos dentro da Ciência Aberta, da Ciência Cidadã, Dados de Investigação	Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência IPSantarém	2025	N.º de eventos realizados	2
Gabinete de Empreendedorismo, Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Ativar, promover e potenciar redes que permitam acolher projetos na área da inovação e desenvolvimento de produtos inovadores e cultura empreendedora	Consórcio Empowered Startups / programa MIT - Portugal	Promover e integrar projetos, redes e consórcios que promovam o acolhimento de empreendedores e perfis altamente qualificados na área da Inovação e Desenvolvimento, acolhendo-os nos nossos laboratórios de investigação ou permitindo que os mesmos possam se inserir no tecido económico e tecnológico parceiro	GEEA	2025	Acolhimento de empreendedores	8
Gabinete de Empreendedorismo, Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Ativar, promover e potenciar redes nacionais e internacionais que permitam acolher projetos na área da inovação, transição digital, sustentabilidade e cultura empreendedora	redes ou consórcios de inovação e empreendedorismo	Promover e integrar projetos, redes e consórcios que promovam o estímulo por uma cultura centrada na Inovação, Sustentabilidade e cultura Empreendedora e permitindo que os mesmos possam se integrar no tecido económico, social e tecnológico parceiro	GEEA Pró Presidência Internacionalização	2025	N.º de participação em projetos / candidaturas / redes	3 projetos

## OE 6 - PROMOVER A FORMAÇÃO AVANÇADA EM ALINHAMENTO COM A I&D+I

O IPSantarém encontra-se firmemente empenhado em promover a formação avançada alinhada com as atividades de I&D, reconhecendo a interdependência fundamental entre a excelência na formação e a produção de conhecimento.

O envolvimento ativo dos docentes em projetos de investigação inovadores é fundamental para assegurar a qualidade do ensino ministrado e o desenvolvimento científico da instituição. Desta forma o IPSantarém prepara-se para uma expansão significativa da sua oferta formativa ao nível do 3º ciclo, através do desenvolvimento de três programas doutorais diretamente associados aos seus centros de investigação:

- Doutoramento em Ciências do Desporto (SPRINT)
- Doutoramento em Comunicação, Formação e Inclusão Digitais (CIAC)
- Doutoramento em Educação, Sustentabilidade e Qualidade de Vida (CIEQV)

As atividades planeadas, detalhadas no Quadro 6, refletem uma abordagem integrada à formação avançada, contemplando desde a qualificação docente até à implementação de novos ciclos de estudos, visando fortalecer o papel do IPSantarém como instituição de referência na formação avançada.

**Quadro 6 - Atividades no âmbito da formação avançada em alinhamento com a I&D+I.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Desenvolver capacidades, competências e técnicas ligadas à entrada na vida profissional dos estudantes	Programa de Gestão de Carreira do IPSantarém	Ciclo de workshops, dedicado a temas que permitam o desenvolvimento de capacidades, competências e técnicas ligadas à entrada na vida profissional dos estudantes do IPSantarém. As sessões são agendadas por escola	Equipa multidisciplinar, composta por colaboradores docentes e não docentes do IPSantarém que inclui representantes de todas as Escolas, bem como dos SC	2025	N.º de participação de estudantes	Aumentar em 5% a participação dos/as estudantes da ESDRM nos workshops do programa, comparativamente com o ano anterior
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Aprofundar o projeto educativo, científico e cultural da ESDRM	Protocolo com GDUE	Protocolo de colaboração com Grupo Desportivo União Ericeirense para integração de estudantes nas atividades do departamento de Nutrição como estagiários observadores e interventivos na realização de pequenas palestras sobre alimentação saudável às equipas dos escalões de formação	Coordenação do MAFS, AFEVS Prof.ª Cristina Portela	Até julho de 2025	N.º de estudantes do 2.º ano de LAFEVS e estudantes de MAFS	2-4 estudantes do 2º ano de LAFEVS 4-8 estudantes do MAFS
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover a disseminação de resultados em reuniões científicas	Apresentações em congressos	Promover a apresentação de resultados em congressos científicos de referência nas respetivas áreas	Departamentos Direção	Até julho de 2025	N.º de participações	≥ 1 participação por docente (em média)
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Submeter proposta de Doutoramento em Ciências do Desporto à A3ES	Doutoramento em Ciências do Desporto à A3ES	Submissão de proposta de Doutoramento em Ciências do Desporto à A3ES	Diretor	2025	Submissão da proposta	1 proposta submetida à A3ES
Escola Superior de Saúde de Santarém	Consolidar a integração de docentes em centros de investigação no domínio da saúde/enfermagem	Integração dos docentes em centros de investigação	Criação de condições para manutenção da integração no centro de investigação à luz do Normativo para a Investigação em vigor: Articulação com a eUMISic/UIIPS; Apoio do Gabinete de Projetos e Inovação	Diretora CTC Coordenador da AC-SIC (CIEQV) e eUMISic Investigadores Docentes Gabinete de Projetos e Inovação	2025	N.º docentes integrados	100%

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém	Oferta de Programas Doutorais	Implementação de Programas Doutorais aprovados e submissão de novas candidaturas	Realização e Submissão da candidaturas de Programas Doutorais	A definir nas Unidades Orgânicas	março de 2025	N.º de estudantes de doutoramento inscritos N.º de candidaturas aprovadas	

## OE 7 - PROMOVER A COMUNICAÇÃO / DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS E DO IMPACTO DA I&D+I

O IPSantarém está empenhado em implementar uma estratégia de comunicação específica para as atividades de I&D+I, integrada no seu plano global de comunicação institucional, assegurando uma ampla divulgação dos resultados e das contribuições da investigação realizada.

A instituição estabelece metas ambiciosas para publicações científicas, incluindo 1,5 artigos por ano em revistas com fator de impacto para docentes integrados em centros de investigação, e 1 artigo por ano em revistas nacionais. A este respeito a ESGTS definiu objetivos específicos de 24 publicações internacionais e 3 nacionais, complementados com 9 capítulos de livros e 7 edições de livros/e-books para 2025.

A ESAS prevê a organização de eventos científicos com 20 workshops de projetos e 6 eventos durante a Semana da Ciência e Dia Aberto. Destaca-se também a realização de conferências internacionais relevantes como o 10th WINERY e 10th EAI GoodTechs.

ESSS tem previsto a realização de seminários teórico-metodológicos e atividades de disseminação vinculadas aos centros de investigação.

Estes eventos de divulgação científica, em regime de acesso aberto, para a divulgação de trabalhos científicos realizados por docentes e estudantes, estão alinhados com a política de ciência aberta.

Por fim, é ainda de realçar que o Gabinete de Comunicação e Imagem implementará uma estratégia multicanal que inclui: Participação em eventos estratégicos (Futurália, Feira de Mestrados Lisboa); Divulgação através de website e redes sociais; Publicação de 100 divulgações em diversos meios.

O Quadro 7 resume as ações previstas no que respeita à comunicação específica para as atividades de I&D.

**Quadro 7 - Atividades no âmbito da comunicação das atividades de I&D+I.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Realizar, acolher e/ou promover workshops científicos de projetos	Realização de workshops	Workshops de projetos	Coordenadores Projetos Direção	2025	N.º de eventos de promoção, comunicação e divulgação de I&D+I	20
Escola Superior Agrária de Santarém	Realizar, acolher e/ou promover workshops científicos de projetos	Realização da Semana da Ciência e Dia aberto na Escola	Semana da Ciência Dia aberto	Direção	2025	N.º de eventos de promoção, comunicação e divulgação de I&D+I	6
Escola Superior Agrária de Santarém	Estimular a divulgação de resultados I&D	Publicação de artigos científicos	Publicação de artigos científicos internacionais	Docentes integrados Centros	2025	N.º de artigos / ano em revistas com fator de impacto por docente em centro de investigação	1,5
Escola Superior Agrária de Santarém	Estimular a divulgação de resultados I&D	Publicação de artigos científicos	Publicação de artigos científicos internacionais	Docentes	2025	N.º de artigos / ano em revistas com fator de impacto por docente	0,75
Escola Superior Agrária de Santarém	Estimular a divulgação de resultados I&D	Publicação de artigos científicos	Publicação de artigos científicos nacionais	Docentes	2025	N.º artigos / ano em revistas nacionais	1
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a disseminação de resultados através da participação e/ou realização de eventos científicos internacionais	N.º conferencias científicas internacionais	10th WINERY e 10th EAI GoodTechs	Margarida Oliveira Paula Pinto	2025	N.º de eventos de promoção, comunicação e divulgação de I&D+I	1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Publicar artigos científicos. Publicar/Produzir recursos pedagógicos relevantes para as áreas dos cursos	Publicações científicas e pedagógicas	Sensibilização dos docentes para a importância de publicarem artigos científicos, participarem na elaboração de recursos pedagógicos inovadores no âmbito das áreas de atuação dos cursos	Direção da Escola Coordenação dos cursos Docentes	Ao longo de todos os anos letivos de acordo com os projetos vigentes e funcionamento das UC	N.º de publicações / recursos pedagógicos	Aumento em 10% do número de publicações científicas / recursos pedagógicos nas áreas dos cursos
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover a divulgação na comunidade dos trabalhos académicos desenvolvidos pelos estudantes finalistas e os resultados de investigação dos mestrandos	Apresentação de trabalhos com recurso a diversos formatos e espaços	Exemplo de atividades previstas: Exposições ("Violência no namoro no ensino superior" em diferentes entidades/iniciativas: Instituto Português da Juventude, Santarém; APAV, Santarém e Comemorações dos 30 anos da Educação Social na ESE); Apresentações públicas de livro de diplomado (Festa de Nossa Senhora do Rosário de Troia, Setúbal e Comemorações dos 30 anos da Educação Social na ESE); Seminário de divulgação dados preliminares do estudo piloto "O bem estar da criança e a qualidade das práticas de alimentação para o desenvolvimento da autonomia e autorregulação em contexto de creche"	Coordenação do MESIC Docentes, Estudantes e Diplomados envolvidos	2025	N.º de participantes	Atingir cerca de 75 visitantes / participantes
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Publicação de artigo em atas de Conferência Nacional, c/ arbitragem científica	Promoção da divulgação de resultados de investigação em atas de Conferência Nacional, c/ arbitragem científica	Docentes	2025	N.º de Publicações	11
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Publicação de artigo em atas de Conferência Internacional, c/ arbitragem científica	Promoção da divulgação de resultados de investigação em atas de Conferências Internacionais, c/ arbitragem científica	Docentes	2025	N.º de Publicações	22

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Publicação de artigo em Revista Nacional, c/ arbitragem científica	Promoção da divulgação de resultados de investigação em Revistas Nacionais, c/ arbitragem científica	Docentes	2025	N.º de publicações	3
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Publicação de artigo em Revista Internacional, c/ arbitragem científica	Promoção da divulgação de resultados de investigação em Revistas internacionais, c/ arbitragem científica	Docentes	2025	N.º de publicações	24
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Publicação de capítulo/ parte de Livro, c/ arbitragem científica	Promoção da divulgação de resultados de investigação sob a forma de capítulo/ parte de Livro, c/ arbitragem científica	Docentes	2025	N.º de publicações	9
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Edição/coedição de Livro (ou E-book)	Promoção da divulgação de resultados de investigação sob a forma de livro	Docente	2025	N.º de edições	7
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Edição/coedição de nº de Revista Internacional c/arbitragem científica	Organização dos aspetos técnicos, científicos e formais para a edição de nº de Revista Internacional c/arbitragem científica	Docentes	2025	N.º de edições	5
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Publicação de poster em Conferência Nacional ou Internacional c/arbitragem científica	Promoção da divulgação de resultados parciais/ finais de investigação sob a forma de poster em Conferência Nacional ou Internacional c/arbitragem científica	Docentes	2025	N.º de publicações	4
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Publicação em livro de resumos de Conferência Nacional ou Internacional c/arbitragem científica	Promoção da divulgação de resultados parciais/ finais de investigação em livro de resumos de Conferência Nacional ou Internacional c/arbitragem científica	Docentes	2025	N.º de publicações	10
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Apresentação oral de trabalho em eventos científicos (poster, comunicações, artigos)	Promoção da divulgação de resultados parciais/ finais de investigação através da participação em encontros científicos com comunicações orais	Docentes	2025	N.º de apresentações	14
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Arbitragem científica em revista nacional	Envolvimento de docentes nos circuitos editoriais de revistas científicas nacionais, como revisores	Docentes	2025	N.º de arbitragens	3

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Arbitragem científica em revista internacional	Envolvimento de docentes nos circuitos editoriais de revistas científicas internacionais, como revisores	Docentes	2025	N.º de arbitragens	26
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Arbitragem científica em conferência internacional	Envolvimento de docentes nas comissões de programa de conferências internacionais	Docentes	2025	N.º de arbitragens	16
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Arbitragem científica em conferência nacional	Envolvimento de docentes nas comissões de programa de conferências nacionais	Docentes	2025	N.º de arbitragens	1
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Participação em Comissões Científicas de Revistas Científicas Nacionais/ Internacionais	Envolvimento de docentes nos circuitos editoriais de revistas científicas nacionais / internacionais	Docentes	2025	N.º de participações	9
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Produção e disseminação do conhecimento	Participações em Comissões Científicas / Comissões de Programa de Conferências, Congressos e Seminários	Envolvimento de docentes nas comissões de Comissões Científicas/Comissões de Programa de Conferências, Congressos e Seminários	Docentes	2025	N.º de participações	20
Escola Superior de Saúde de Santarém	Promover a disseminação do conhecimento produzido pela I&D e prestação de serviços à comunidade	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realização de eventos científicos (Comissão Científica e Comissão Organizadora)</li> <li>Participação em eventos científicos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Seminários Teórico-Metodológicos da eUMISic Associados aos centros de investigação/projetos em curso onde os docentes da ESSS estão integrados Atividades de disseminação associadas à OF Atividades temáticas diversas</li> <li>Congresso Espanhol-Luso de Estudantes de Enfermeria em Oviedo Outros que se foquem no domínio da disseminação da investigação desenvolvida</li> </ol>	Diretora Subdiretora CTC e CP Coordenadora da C-PSE Coordenador da AC-SAI (CIEQV) e eUMISic Investigadores Docentes Gabinete de Projetos e Inovação Serviço de Recursos Humanos	2025	N.º de eventos	3

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Consolidar a lógica de articulação entre o processo de ensino e aprendizagem e a I&D e prestação de serviços à comunidade	Operacionalização da estratégia de participação dos estudantes em projetos de I&D em articulação com as UC do(s) curso(s) ou em atividades de prestação de serviços à comunidade	Proposta elaborada pela eUMISic e aprovada pelo CTC	Diretora Subdiretora CTC e CP Coordenadores de Curso Responsáveis de UC Coordenador da AC-SAI (CIEQV) e eUMISic Investigadores Docentes Estudantes Serviço Académico Gabinete de Projetos e Inovação	2025	N.º de projetos com estudantes	3
Gabinete de Comunicação e Imagem	Atividades focadas em atrair novos alunos, utilizando uma estratégia multicanal que visa ampliar a visibilidade do Politécnico de Santarém e aumentar o número de candidatos	Participação em Feiras e encontros	Participação na Futurália (26 a 29 março 2025), no Inspiring Future Projeto Centro (de novembro a junho 2025) e na Feira de Mestrados Lisboa (27 fevereiro 2025)	GCI	2025	N.º de participações	3
Gabinete de Comunicação e Imagem	Promoção do IPSantarém	Divulgação das atividades, participações, parcerias, etc	Inserção das notícias no Website (Oferta Formativa, Notícias), nas Redes Sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn e Youtube) e em Notas de Imprensa (jornais regionais e nacionais)	GCI IPSantarém	2025	N.º de divulgações	100
Unidade de Formação Pós-Secundária e Profissional	Disponibilização de informação às Escolas Profissionais e Agrupamentos sobre a colocação dos seus antigos estudantes e nossos candidatos, no âmbito da monitorização do seu percurso	Contactar todas as Escolas de origem dos candidatos de 2024-2025	Envio da informação aos Diretores de todas as Escolas Secundárias e Profissionais do n.º de estudantes e curso dos colocados no IPSantarém	IPSForm	2025	N.º de estudantes colocados no IPSantarém, pelo concurso TeSP para estudantes nacionais	433
Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém	Promover eventos articulados com os Centros e Polos de Investigação do IPSantarém e a comunidade não académica para apresentação de resultados de projetos	Eventos de divulgação científica	A definir pela futura estrutura	A definir pela futura estrutura	A definir pela futura estrutura		A definir pela futura estrutura*; sugerimos periodicidade semestral

## EIXO III – INTERNACIONALIZAÇÃO

### OE 8 - EXPLORAR NOVOS MERCADOS INTERNACIONAIS NO ENSINO E APRENDIZAGEM

Para 2025 o IPSantarém estabeleceu um conjunto de iniciativas de internacionalização com objetivos concretos e mensuráveis. No âmbito da mobilidade internacional, o IPSantarém visa alcançar 120 estudantes em programas *outgoing* e 120 estudantes *incoming* através dos programas Erasmus+ KA171, KA131, PAC e AULP. Para o pessoal docente e não docente, estabeleceu-se o objetivo de 70 mobilidades *staff outgoing* e 70 mobilidades *staff incoming*, reforçando a internacionalização institucional.

O Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional realizará 8 sessões anuais de divulgação de oportunidades de mobilidade, garantindo uma comunicação eficaz com a comunidade académica. Para melhorar a integração dos estudantes internacionais, será implementada a rede IPBuddy com meta de 15 participantes.

A Escola Superior de Gestão e Tecnologia também se propõe a estabelecer acordos internacionais para dupla titulação, explorando parcerias com instituições congéneres.

Em 2025, serão realizados 5 *Blended Intensive Programmes* (BIP), fortalecendo a oferta formativa internacional. A Escola Superior de Desporto de Rio Maior desenvolverá programas específicos, incluindo a Certificação Internacional em Cinantropometria, visando o reconhecimento internacional dos seus estudantes.

O IPSantarém coordenará a fase de implementação da "*Applied, Connected, Entrepreneurial and Engaged – European University* (ACE2-EU). Esta iniciativa irá contribuir decisivamente para o enraizamento do processo de internacionalização da sua oferta formativas, nas suas mais diversas vertentes, contribuindo para o seu posicionamento enquanto instituição de referência e prestígio no contexto europeu e global, com claro impacto para todos os docentes, funcionários e estudantes.

Paralelamente, serão desenvolvidas colaborações específicas com universidades da CPLP, incluindo a criação de oferta formativa com a Universidade de São Tomé e Príncipe.

Esta estratégia abrangente de internacionalização, com um conjunto de atividades elencadas no Quadro 8, posiciona o IPSantarém como uma instituição de referência no contexto europeu e global, promovendo uma internacionalização sustentável e inclusiva que beneficia toda a comunidade académica, desde estudantes até docentes e funcionários.

**Quadro 8 - Atividades no âmbito da exploração de novos mercados internacionais no ensino e aprendizagem.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Participar em ações de divulgação ERASMUS+ que estimulem o interesse de estudantes incoming	Apostar na captação de estudantes internacionais	Captar estudantes internacionais	Direção	2025	N.º de estudantes internacionais	10
Escola Superior Agrária de Santarém	Receber estudantes em mobilidade internacional	Apostar na mobilidade de estudantes	Estudantes incoming	Gabinete de Internacionalização	2025	N.º de estudantes em mobilidade	20
Escola Superior Agrária de Santarém	Incentivar estudantes para a mobilidade internacional	Apostar na mobilidade de estudantes	Estudantes outgoing	Gabinete de Internacionalização	2025	N.º de estudantes em mobilidade	8
Escola Superior Agrária de Santarém	Incentivar docentes e não docentes para a mobilidade internacional	Apostar na mobilidade de docentes e não docentes	Funcionários outgoing	Gabinete de Internacionalização	2025	N.º de funcionários em mobilidade	10
Escola Superior Agrária de Santarém	Criar nova oferta formativa que permita dupla titulação	Lançar novos cursos e oferta formativa nos mercados internacionais	Cursos de duplas titulações	Departamentos	2025	N.º de cursos de duplas titulações	4
Escola Superior Agrária de Santarém	Criar nova oferta formativa e divulgar a existente nos fóruns internacionais	Lançar novos cursos e oferta formativa nos mercados internacionais	Desenvolvimento de cursos BIP	Gabinete de Internacionalização	2025	N.º de cursos	1
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Estimular estudantes e docentes para a mobilidade internacional	Participação de docentes e estudantes em cursos de mobilidade internacional	Participação de docentes e estudantes em cursos de mobilidade internacional, entre os quais BIP, COIL ou mobilidade ERASMUS	Coordenadores de Curso	2025	N.º de cursos N.º de docentes e estudantes a participar	3 BIP/COIL; 50 estudantes em mobilidade; 25 docentes e não docentes em mobilidade
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Valorizar a oferta formativa da ESDRM	Certificação Internacional em Cinantropometria - Nível 1 e 2	Formar os estudantes de MAFS dando-lhes o reconhecimento internacional de antropometria credenciado pela International Society for Advancement of Kinanthropometry. Potenciar os conhecimentos de Composição Corporal e de medições antropométricas	Prof. Marco Branco Prof. Cristiana Mercê	30/04/2025 a 02/05/2025	N.º de estudantes / docentes do curso inscritos	10 estudantes / docentes do curso MAFS inscritos

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Aumentar o n.º de estudantes dos cursos em mobilidade/ internacionais	Promoção de mobilidades internacionais, incluindo a realização de estágios e BIP. Consolidação do número de vagas para estudantes internacionais	Sensibilização dos estudantes para a participação em mobilidades internacionais Erasmus+, BIP (ex: 4.ª Edição BIP Student Symposium on Suicide Prevention a realizar na Lituânia) e iniciativas da ACE2EU, divulgação de oportunidades através de reuniões de curso e email. Aumentar/consolidar o número de vagas para estudantes internacionais (mediante condições)	Dirigentes do IPSantarém Direção ESES GMCI Coordenação ACE2EU Coordenação dos cursos e BIP	Ao longo dos anos letivos	N.º de mobilidades N.º de estudantes internacionais	Aumento em 10% do n.º de estudantes em mobilidade/ internacionais
Escola Superior de Educação de Santarém	Participar no programa de mobilidade docente e não docentes ERASMUS+ <i>outgoing</i> e <i>incoming</i>	Promoção de mobilidade internacional de docentes e não docentes	Envolvimento de docentes e não docentes nos programas ERASMUS+ de mobilidade e ACE2EU. Exemplos de mobilidade <i>incoming</i> previstas: Professor convidado no âmbito de MESIC da Catholic University of the Sacred Heart, Milan, Italy; Professor convidado no âmbito do Dep. Línguas e Literaturas e financiado pela F. C. Gulbenkian	Dirigentes do IPSantarém Direção GMCI Coordenação ACE2EU Departamentos Coordenação CE	2025	N.º de docentes / não docentes em programas de mobilidade	Aumento em 10% do n.º de docentes / não docentes em programas de mobilidade
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promover a Internacionalização e Mobilidade	Proposta de nova oferta formativa de curta duração	Colaboração na elaboração de propostas de formações de curta duração no âmbito da Universidade Europeia ACE2EU	Docentes	2025	N.º de docentes em mobilidade internacional de <i>incoming</i>	>2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Criação de parcerias para I&D e internacionalização da oferta formativa	Operacionalização da ACE <sup>2</sup> -EU	Colaboração na operacionalização da European University ACE <sup>2</sup> -EU	Equipa multidisciplinar composta por vários docentes do IPSantarém	2025	N.º de participações	>5
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Dupla-titulação de ciclos de estudos	Exploração de possibilidades de acordos internacionais de dupla titulação e cursos europeus	Procurar instituições congéneres internacionais que possuam ciclos de estudos em alinhamento com os oferecidos pela ESGT visando a Dupla Titulação de ciclos de estudos	IP Santarém - GMCI Coordenadores de Curso	2025	N.º de acordos de dupla-titulação efetivados	>1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Incrementar a internacionalização e cooperação em todas as suas vertentes, numa lógica de resposta aos desafios atuais e no quadro de desenvolvimento estratégico	1. Reforço das parcerias internacionais 2. Continuidade do desenvolvimento de um projeto de criação de um Mestrado ERASMUS Mundus	1. ALADEFE Rede Académica de Ciências da Saúde (RACS) Acordos Bilaterais ERASMUS+ 2. Criação/formalização do Consórcio	Diretora Subdiretora Secretária CTC e CP Coordenadora dos Programas de Mobilidade e Internacionalização Serviço Académico e Internacionalização Representantes da ESSS (Docentes) Pró-Presidente Internacionalização e Cooperação GMCI-IPSantarém	2025	1. N.º de interações com parceiros internacionais 2. Criação / formalização do Consórcio	3
Escola Superior de Saúde de Santarém	Concretizar parcerias com países da CPLP que demonstrem o contributo da Escola no desenvolvimento de programas de aprendizagem ao longo da vida e do processo de inovação em saúde no plano internacional	Colaboração na criação de oferta formativa em enfermagem e saúde conferente de grau académico com a Universidade de São Tomé e Príncipe	Desenvolvimento de trabalho em parceria	Diretora Subdiretora Secretária CTC e CP Serviço Académico Internacionalização Universidade de São Tomé e Príncipe Docentes	2025	N.º de cursos	1
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Formalização de candidaturas a financiamento Erasmus +	Candidaturas Erasmus + KA131; KA171	GMCI	2025	N.º de candidaturas apresentadas	3/ano
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Divulgação de programas de Mobilidade	Sessões de divulgação de oportunidades de mobilidade para docentes, staff e estudantes	GMCI	2025	N.º de sessões realizadas	8/ano

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Mobilidade staff - docente e não docente - outgoing	Execução de mobilidades staff outgoing (Erasmus + KA171; KA131)	GMCI	2025	N.º de mobilidades	70
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Mobilidade de estudantes outgoing	Execução de mobilidades de estudantes outgoing (Erasmus + KA171; KA131)	GMCI	2025	N.º de mobilidades	120
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Mobilidade staff - docente e não docente incoming	Execução de mobilidade de staff incoming (Erasmus + KA171; KA131)	GMCI	2025	N.º de mobilidades	70
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Mobilidade de estudantes incoming	Execução de mobilidade estudantes incoming (Erasmus + KA171; KA131; PAC; AULP)	GMCI	2025	N.º de mobilidades	120
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Comunicação da internacionalização	Website/ Fluxos / estruturação de processos	GMCI GCI	2025	N.º de medidas implementadas	4
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Blended Intensive Programmes /Semana Internacional	Organização/Implementação BIP/ Semana Internacional	GMCI UOs	2025	N.º de cursos	5
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	Melhorar a integração de estudantes de mobilidade/Internacionalização em casa	Promoção e dinamização da rede IPBuddy	GMCI	2025	N.º de Buddies	15

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Internacionalização	Participação / Colaboração de Docentes em Instituições Internacionais parceiras (online ou presencial)	Participação de docentes na lecionação de disciplinas de cursos de Licenciatura, Pós-graduação, Mestrado ou Doutoramento (online e presencial)	Atividade a realizar: docentes lecionam disciplinas em instituições parceiras PALOP e CPLP; Estrategicamente iniciar pelas Instituições parceiras da RIAL (Rede Internacional Académicas da Lusofonia); Metodologia: realização de Adenda específica ao protocolo de cooperação com a Instituição que defina a responsabilidade das deslocações, alojamento, alimentação e pagamento do trabalho	Pró-Presidência para a Área da Internacionalização e Cooperação do IPSantarém; Presidente do IPSantarém; Docentes envolvidos	2025 e seguintes	N.º de adendas específicas realizadas; N.º de docentes que lecionaram disciplinas	Realização de pelo menos duas Adendas específicas Pelo menos 4 docentes a lecionar disciplinas
Internacionalização	Participação / Colaboração de Docentes em Instituições Internacionais parceiras (online ou presencial)	Participação em eventos científicos da Lusofonia com comunicação (online e presencial)	Atividade a realizar: submissão e participação de comunicações a eventos científicos do espaço Lusófono; Estrategicamente participar nos eventos da Rede Internacional Académica da Lusofonia; Metodologia: submissão de artigo; participação no evento com comunicação; remeter artigo em Template de Publicação	Pró-Presidência para a Área da Internacionalização e Cooperação do IPSantarém	2025 e seguintes	N.º de comunicações em conferências, simpósios e outros; N.º de publicações em revista científica	Participação em pelo menos dois eventos anuais; Participação de pelo menos 6 docentes e/ou alunos
Internacionalização	Participação / Colaboração de Docentes em Instituições Internacionais parceiras (online ou presencial)	Participação em eventos de empreendedorismo e inovação e/ou cocriação de inovação no espaço Lusófono (online e presencial)	Atividade a realizar: proposta de projetos para participação nos concursos de empreendedorismo e inovação e/ou nas equipas de cocriação de inovação na resolução de desafios; Estrategicamente participar nos eventos da Rede Internacional Académica da Lusofonia ou outras no espaço Lusófono; Metodologia: formação de equipa; apresentação de projeto ou desafio; participação	Pró-Presidência para a Área da Internacionalização e Cooperação do IPSantarém	2025 e seguintes	N.º de projetos e/ou desafios; N.º de participantes	Participação com pelo menos 10 projetos e/ou desafios; Participação com pelo menos 10 equipas

## OE 9 - EXPLORAR NOVOS MERCADOS INTERNACIONAIS NAS REDES DE I&D+I

A internacionalização no âmbito da Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D+I), reflete a ambição da Instituição em estabelecer parcerias transformadoras para a produção de conhecimento inovador à escala global.

A participação na "Applied, Connected, Entrepreneurial and Engaged – European University (ACE2-EU)" constitui um pilar fundamental desta estratégia, com metas específicas de mobilidade (250 mobilidades) e promoção dos valores europeus (10 ações) para 2025.

A Escola Superior de Desporto de Rio Maior pretende participar em pelo menos 5 redes setoriais estratégicas. A Escola Superior de Educação prevê aumentar em 10% a participação de estudantes e docentes em projetos internacionais.

A Escola Superior de Saúde desenvolverá parcerias internacionais estratégicas através da identificação de parceiros-chave e da promoção da integração de professores e estudantes em projetos de I&D, articulados com programas de mobilidade. Esta iniciativa será coordenada pela direção, CTC e investigadores do AC-SIC (CIEQV) e eUMISic.

O Gabinete de Projetos visa alcançar uma taxa superior a 45% de projetos internacionais, através de uma estratégia focada em: disponibilização de guias e estruturas de apoio para candidaturas; exploração de novas linhas de financiamento, com ênfase no programa Horizonte Europa; acompanhamento personalizado na submissão de candidaturas.

O desenvolvimento de iniciativas através da RIAL e ACE-EU será potenciada visando: integração em projetos e consórcios internacionais; promoção da inovação e sustentabilidade; fortalecimento da cultura empreendedora no contexto internacional.

Estas ações de internacionalização, elencadas no Quadro 9, assenta numa abordagem integrada que envolve todas as unidades orgânicas e serviços do IPSantarém, promovendo a cooperação internacional tanto no espaço europeu como no espaço lusófono.

**Quadro 9 - Atividades no âmbito da exploração de novos mercados internacionais nas redes de Investigação, Desenvolvimento e Inovação.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Exploração de possibilidades de acordos internacionais	Lançar novos cursos e oferta formativa nos mercados internacionais	Integração com uma Universidade Europeia	Direção	2025	N.º de Universidades Europeias	1
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Participar em redes setoriais estratégicas no desporto, nacionais e internacionais	Participar em redes setoriais estratégicas no desporto, nacionais e internacionais	Representação da ESDRM IPSantarém em redes setoriais estratégicas no desporto, nacionais e internacionais	Direção	2025	N.º de redes em que a ESDRM participa	Mínimo 5 redes
Escola Superior de Educação de Santarém	Procurar integrar os cursos da ESES em projetos de investigação nacionais e/ou internacionais	Envolvimento em projeto de I&D+I (estudantes e docentes)	Participação em projetos internacionais ligados às principais áreas científicas dos cursos e no âmbito da parceira ACE2EU	Direção Gabinete de Projetos GMCI Coordenação ACE2EU Coordenação dos CE e docentes	2025	N.º de estudantes, docentes, coordenação em projetos	Aumentar o n.º de participantes em 10%
Escola Superior de Saúde de Santarém	Fomentar a articulação entre a I&D, a internacionalização e os programas de mobilidade	1. Identificação de parceiros internacionais estratégicos 2. Promoção da integração de professores e estudantes em projetos de I&D associadas à dinâmica de internacionalização e programas de mobilidade	Desenvolvimento de contatos institucionais com parceiros internacionais e desenvolvimento de projetos	Diretora Subdiretora CTC Coordenador da AC-SIC (CIEQV) e eUMISic Investigadores Docentes Estudantes Gabinete de Projetos e Inovação	2025	1. N.º de relatório 2. N.º de projetos	1. 1 2. 1
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Estabilizar e aprofundar a cooperação internacional no espaço europeu	Acordos Interinstitucionais Erasmus	Analisar a estrutura da cooperação com IES europeias e definir/alargar áreas de cooperação específicas	GMCI UO Presidência	2025	N.º de acordos	150 até 2027
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Estabilizar e aprofundar a cooperação internacional no espaço lusófono	Acordos de Cooperação Internacional	Analisar a estrutura da cooperação com IES estrangeiras não UE e definir/alargar áreas de cooperação específicas	GMCI UO Presidência	2025	N.º de acordos	>5

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização nas redes de I&D+I	ACE - WP6 - Mobilidades	Execução do WP 6 ACE	GMCI	2025	N.º de mobilidades	250
Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional	Aumentar os índices de internacionalização no processo ensino-aprendizagem	ACE - WP6 - Promoção dos Valores Europeus	Execução do WP 6 ACE	GMCI	2025	N.º de ações	10
Internacionalização	Procura de parceiros internacionais no âmbito das Redes que o IPSantarém Integra	Participação de docentes e alunos	Envolvimento em projetos inovadores com parceiros; Estratégia: escolher parceiros internacionais onde o IPSantarém já se encontra reconhecido como tal; Identificar o parceiros de acordo com o domínio científico do projeto	Pró-Presidência para a Área da Internacionalização e Cooperação do IPSantarém	2025 e seguintes	N.º de projetos N.º de docentes e alunos envolvidos	Realização de pelo menos dois contactos
Gabinete de Projetos	Aumentar a % de projetos internacionais	Divulgar e explorar novas linhas de financiamento internacional e disponibilizar apoio e acompanhamento na submissão das candidaturas	Disponibilização de guias e estruturas de base à construção das candidaturas de acordo com as call (em implementação contínua); Explorar novas linhas de financiamento (Horizonte Europa)	GP	2025	% de projetos internacionais	> 45%
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e Alumni	Ativar, promover e potenciar redes internacionais que permitam acolher projetos na área da inovação, sustentabilidade e cultura empreendedora	Rede RIAL - Rede Internacional Académica da Lusófonía e ACE EU - Universidade Europeia	Promover e integrar projetos, redes e consórcios que promovam o estímulo por uma cultura centrada na Inovação, Sustentabilidade e cultura Empreendedora e permitindo que os mesmos possam se integrar no tecido económico, social e tecnológico parceiro	GEEA Pró Presidência internacionalização	2025	Participação em redes internacionais	3 ações
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e Alumni	Ativar, promover e potenciar redes internacionais que permitam acolher projetos na área da inovação, sustentabilidade e cultura empreendedora	Rede RIAL - Rede Internacional Académica da Lusófonía	Promover e integrar projetos, redes e consórcios que promovam o estímulo por uma cultura centrada na Inovação, Sustentabilidade e cultura Empreendedora e permitindo que os mesmos possam se integrar no tecido económico, social e tecnológico parceiro	GEEA Pró Presidência Internacionalização	2025	Organização de concursos de inovação e conferências, seminários e conferências	3 ações

## EIXO IV – COMPETÊNCIAS CHAVE DAS PESSOAS

### OE 10 - MELHORAR A QUALIFICAÇÃO E AS COMPETÊNCIAS DO CORPO DOCENTE

A melhoria da qualificação e das competências do corpo docente é um fator determinante para a qualidade de ensino e para a preparação eficaz dos estudantes para o mundo real. Para tal, o IPSantarém apoia as atividades de capacitação e desenvolvimento profissional destinadas ao corpo docente, designadamente:

- a) A implementação de programas de formação contínua, no âmbito da inovação pedagógica, das tecnologias educativas e do desenvolvimento de competências sociais e emocionais no processo de ensino-aprendizagem;
- b) O incentivo à participação do corpo docente em conferências, workshops e eventos académicos, de atualização de conhecimentos e networking;
- c) O estabelecimento de parcerias com outros docentes externos, que promova a partilha de conhecimentos e experiências;
- d) A Implementação de processos regulares de avaliação de desempenho para identificar áreas de melhoria contínua.

Esta abordagem visa garantir um corpo docente permanentemente atualizado, capacitado e motivado, de modo a proporcionar uma experiência de ensino de alta qualidade e adequada às aspirações dos estudantes.

Ao investir na melhoria contínua das competências do corpo docente, promove-se a qualidade e o prestígio da Instituição.

O conjunto de atividades desenvolvidas de apoio à melhoria da qualificação e das competências do corpo docente estão identificadas no Quadro 10.

**Quadro 10 - Atividades de melhoria da qualificação e das competências do corpo docente.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Promover a estabilidade do corpo docente	Finalizar os Procedimentos concursais para Professores Adjuntos que se encontram em curso	Verificar o Mapa de Pessoal e o Orçamento, preparar autorização para abertura, publicitar, reuniões de júri, aplicação métodos de seleção, recrutamento	Administrador Equipa de RH	1.º semestre de 2025	% de docentes doutorados - Professores Adjuntos	< 6 meses
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Promover o desenvolvimento da carreira docente	Finalizar os Procedimentos concursais para Professores Coordenadores e Professores Coordenadores Principais	Verificar o Mapa de Pessoal e o Orçamento, preparar autorização para abertura, publicitar, reuniões de júri, aplicação métodos de seleção, recrutamento	Administrador Equipa de RH	1.º semestre de 2025	% de docentes doutorados - Professores Coordenadores e Professores Coordenadores Principais	< 6 meses
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a estabilidade e atratividade da carreira docente	Aumentar o número de docentes doutorados	Promover a abertura de novos concursos para acesso à carreira	Direção	2025	N.º de novos professores	3
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover o desenvolvimento da carreira docente	Aumentar o número de professores coordenadores	Promoção de carreira	Direção	2025	N.º de novos docentes coordenadores	1
Escola Superior Agrária de Santarém	Promoção de formação em novas competências pedagógicas	Qualificação pedagógica para novas soluções pedagógicas	Aquisição de novas competências	Docentes	2025	% de docentes habilitados	70
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover o desenvolvimento da carreira docente	Títulos de especialista atribuídos	Títulos de especialista atribuídos	Direção	2025	N.º de títulos atribuídos	0
Escola Superior Agrária de Santarém	Promoção da aquisição e manutenção de competências pedagógicas do corpo docente através da qualificação continua	Plano de formação e de qualificação do corpo docente	Ações de formação	Docentes	2025	N.º de participações em ações de formação	50
Escola Superior de Educação de Santarém	Aumentar a participação de docentes em programas de capacitação	Participar no programa de mobilidade docente ERASMUS+, INOV3P e ACE2EU (ex.: áreas STEAM, Sustentabilidade, Inovação pedagógica, EaD)	Estímulo à participação dos docentes em ações nacionais e internacionais de capacitação	Direção Gabinete de Projetos GMCI Coordenação ACE2EU e INOV3P	2025	N.º de docentes em programas de capacitação	Aumento em 10% do n.º de docentes

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Contribuir para o desenvolvimento de competências pedagógicas através da UEDIPP	Promoção de ações de formação e inclusão de estágios curriculares	Realização de ações de formação sobre, por exemplo, desenho, construção e divulgação de roteiros de aprendizagem na plataforma moodle; estratégias e recursos para feedback na plataforma moodle e plano de atividades, recursos e guiões orientadores (moodle). Acolhimento de 1 estudante de LPME em estágio na UEDIPP, na área do Design Instrucional, e no âmbito de projetos como o INOV3P, 3C	UEDIPP Coordenação dos CE Coordenação dos Projetos	2025	N.º de participantes	Mínimo 15 participantes
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhorar a qualificação do corpo docente	Frequência de cursos de doutoramento	Apoio à frequência de curso de doutoramento através da flexibilização de horário	Docentes	2025	N.º de docentes inscritos em cursos de doutoramento	1
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhorar a qualificação do corpo docente	Frequência de cursos de atualização técnica, científica ou pedagógica	Frequência de cursos para a atualização de conhecimentos e competências técnicas, científicas ou pedagógicas, de aplicação na lecionação de unidades curriculares ou projetos	Docentes	2025	N.º de cursos frequentados	>30
Escola Superior de Saúde de Santarém	Identificação das necessidades docentes em relação à OF e aos requisitos legais	N.º docentes com o grau de doutor e com o grau de doutor/área de especialização em enfermagem N.º de docentes a tempo integral e parcial com o título de especialista pelo DL 206/2009/área científica fundamental dos ciclos de estudo N.º de docentes com categoria de Professor Coordenador	Desenvolvimento dos procedimentos de verificação dos requisitos legais do corpo docente em relação à oferta formativa	Diretora Subdiretora CTC Coordenadores de curso Titulares de UC Docentes Serviço Recursos Humanos	2025	Plano de qualificação / progressão	>75%

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Assegurar uma política de aprendizagem ao longo da vida alinhada com as necessidades identificadas na dimensão organizacional e individual	1. Desenvolvimento do plano plurianual de formação dos docentes 2. Promoção da conciliação do exercício de funções com o desenvolvimento de formação individual	1. Frequência de formação de aperfeiçoamento e requalificação na(s) área(s) principais de atuação 2. Aquisição de grau académico de doutor (docentes) Provas de qualificação de doutoramento Frequência de mestrado conferente de título de especialista pela Ordem dos Enfermeiros	Diretora Subdiretora Secretária CTC e CP Docentes Não docentes Serviço de Recursos Humanos	2025	1. N.º de ações de formação 2. N.º de docentes	1. 1 por docente 2. 5
Escola Superior de Saúde de Santarém	Continuar o plano de rejuvenescimento de efetivos	Conclusão dos procedimentos concursais para Professor Adjunto	Procedimentos concursais para professores na área científica de fisioterapia, enfermagem médico-cirúrgica e enfermagem infantil e pediátrica	Diretora Subdiretora CTC Secretária Docentes Serviço de Recursos Humanos	2025	N.º de contratações	3
Unidade Biblioteca e Gestão da Ciência	Garantir a melhoria contínua	Literacia de Dados de Investigação Plano de Gestão de Dados; Curadoria de Dados	Planear (Plano de Gestão de Dados) Organizar e documentar Processar Armazenar Proteger (Comissão de Ética do ISCTE) Publicar (Zenodo) Pesquisar	Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência e Unidade de Investigação (integrando centros e polos)	2025	N.º de atividades desenvolvidas	7

**OE 11 - MELHORAR A QUALIFICAÇÃO E AS COMPETÊNCIAS DO CORPO NÃO DOCENTE**

A valorização da qualificação e das competências do corpo não docente é fundamental para assegurar o funcionamento eficiente e a prestação de serviços de qualidade em todos os setores da Instituição. Para atingir este objetivo, serão apoiadas medidas relacionadas com:

- a) Desenvolvimento de programas de formação específicos para as diferentes áreas do corpo não docente, relacionados com as competências técnicas necessárias para o desempenho das atividades de suporte à missão da Instituição;
- b) Promoção de formações em soft\_skills, essenciais para o bom desempenho no ambiente de trabalho (ex. comunicação eficaz, trabalho em equipa, gestão de tempo, resolução de problemas);
- c) Apoio à participação em workshops e seminários de atualização contínua de conhecimentos;
- d) Apoiar a obtenção de qualificações profissionais e académicas adicionais;
- e) Promover processos regulares de avaliação de desempenho, fornecendo feedback construtivo para identificar áreas de melhoria;
- f) Promover a formação e o uso de novas tecnologias otimizem os processos e promovam a eficiência;
- g) Promover a saúde e o bem-estar no local de trabalho, apoiando a participação em programas que promovam a saúde física e mental.

As atividades previstas de melhoria da qualificação e competências do corpo não docente são identificadas no Quadro 11.

**Quadro 11 - Atividades de melhoria da qualificação e das competências do corpo não docente.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eís)	Prazo	Indicador	Meta
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Promover a estabilidade do corpo não docente	Finalizar os Procedimentos concursais que se encontram em curso para reforço dos Assistentes Técnicos	Verificar o Mapa de Pessoal e o Orçamento, preparar autorização para abertura, publicitar, reuniões de júri, aplicação métodos de seleção, recrutamento	Administrador Equipa de RH	1.º semestre de 2025	% de Assistentes Técnicos	< 6 meses
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Promover a qualificação e o desenvolvimento das competências	Preparação e implementação do plano de formação	Levantamento das necessidades, definição do n.º de horas de formação por ano, planeamento e follow-up	Administrador Equipa de RH	1.º semestre de 2025	N.º de horas de formação	< 6 meses
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Promover a estabilidade do corpo não docente	Finalizar os Procedimentos concursais que se encontram em curso para reforço dos Técnicos Superiores	Verificar o Mapa de Pessoal e o Orçamento, preparar autorização para abertura, publicitar, reuniões de júri, aplicação métodos de seleção, recrutamento	Administrador e equipa de RH	1.º semestre de 2025	% de Técnicos Superiores	< 6 meses
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a atratividade da carreira em serviço público. Prover as necessidades da Escola	Renovação do corpo não docente	Promover a abertura de novos concursos para acesso à carreira Técnico Superior - RH altamente qualificado para Santarém InnovTech	Direção	2025	N.º de novos Técnicos Superiores	7
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a atratividade da carreira em serviço público. Prover as necessidades da Escola	Renovação do corpo não docente	Promover a abertura de novos concursos para acesso à carreira assistentes técnicos	Direção	2025	N.º de novos Assistentes Técnicos	1
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a atratividade da carreira em serviço público. Prover as necessidades da Escola	Renovação do corpo não docente	Promover a abertura de novos concursos para acesso à carreira assistentes operacional	Direção	2025	N.º de novos Assistentes Operacional	1
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a qualificação e formação do corpo não docente	Plano de formação e de qualificação do corpo não docentes	Ações de formação	Não docentes	2025	N.º de participações em ações de formação	20
Escola Superior Agrária de Santarém	Prover as necessidades do corpo não docente ao serviço da ESAS	Aumento do n.º de dirigentes intermédios	Melhoria da estrutura hierárquica na ESAS	Direção	2025	N.º de novos dirigentes intermédios	1
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Abrir concurso para bibliotecário	Abertura de concurso para bibliotecário	Abertura de concurso para bibliotecário	Direção Secretário	2025	N.º de concursos	1
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover a participação do pessoal não docente em ações de formação	Participação de funcionários em ações de capacitação	Flexibilização do trabalho de forma a possibilitar a participação em ações de capacitação	Direção Secretário da Escola	2025	N.º de funcionários participantes	+ de 50% do pessoal inscrito em pelo menos uma ação

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover a formação académica do pessoal não docente no IPSantarém	Incentivar os funcionários a prosseguir os estudos	Flexibilização do trabalho de forma a possibilitar frequência num Ciclo de Estudos com impacto na Instituição	Direção Secretário da Escola	2025	N.º de funcionários inscritos num CE	Pelo menos 1 funcionário inscrito
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhorar a qualificação do Corpo Não Docente	Frequência de cursos de mestrado	Apoio à frequência de cursos de mestrado através de flexibilização de horário	Técnicos Superiores	2025	N.º de não docentes inscritos em cursos de Mestrado	2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhorar as competências do Corpo Não Docente	Disponibilização de ações de formação dirigidas à aquisição de competências e aptidões funcionais específicas – pessoal não docente	Promoção de ações de formação dirigidas à aquisição de competências e aptidões funcionais específicas do pessoal não docente; Identificação, junto dos serviços, das competências-chave em falta; Identificação e seleção de pessoas; Definição de planos de formação; Operacionalização das ações de formação	IPSantarém Direção	2025	N.º de ações	>15
Escola Superior de Saúde de Santarém	Assegurar uma política de aprendizagem ao longo da vida alinhada com as necessidades identificadas na dimensão organizacional e individual	1. Elaboração do plano de formação dos não docentes 2. Promoção da conciliação do exercício de funções com o desenvolvimento de formação individual e académica	Elaboração do plano	Diretora Secretária Serviço de Recursos Humanos Não docentes	2025	1. N.º de Planos 2. N.º de não docentes	1. 1 2. 3
Escola Superior de Saúde de Santarém	Continuar o plano de rejuvenescimento de efetivos	Resposta às necessidades de recursos humanos da Escola relativamente aos seguintes grupos profissionais e áreas de funções: Técnico Superior para RH Técnico Área da Multimédia	Procedimentos concursais	Diretora Subdiretora CTC Secretária Não docentes Serviço de Recursos Humanos	2025	Recrutamento por concurso	3

## OE 12 - ATRAIR INVESTIGADORES DE REFERÊNCIA PARA A REDE DE INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO DO INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM

O IPSantarém estabeleceu uma estratégia ambiciosa para reforçar o seu ecossistema de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D+I), focando-se na atração de investigadores de referência. Esta abordagem visa impulsionar a produção de novo conhecimento e, dessa forma, melhorar a qualidade do ensino e expandir a capacidade da instituição de oferecer serviços especializados de alto valor à sociedade.

Deste modo, o IPSantarém está empenhado em criar um ambiente académico dinâmico e internacionalmente reconhecido, onde a investigação de ponta se traduz diretamente em benefícios tangíveis para os estudantes, a comunidade académica e o tecido socioeconómico da região.

Um marco significativo neste processo será a criação de um quadro específico para a carreira de investigador, proporcionando condições atrativas para investigadores de excelência e contribuindo para a afirmação institucional do IPSantarém.

A participação ativa em redes de investigação internacionais é também um pilar fundamental desta abordagem, criando oportunidades de colaboração em larga escala e facilitando a integração de investigadores externos nas atividades institucionais.

Para o ano de 2025, o IPSantarém prevê contratar 8 novos investigadores através de concursos FCT Tenure, reforçando significativamente a capacidade de investigação da instituição.

Adicionalmente, será contratado 1 investigador/ recurso humano altamente qualificado para áreas estratégicas, no âmbito do projeto Santarém-INOVTEC, que integra a candidatura ao Centro de Excelência Agroalimentar desenvolvida pela Escola Superior Agrária de Santarém.

Por sua vez, a Escola Superior de Desporto de Rio Maior está a desenvolver um Hub de Gaming e Esports, que incluirá a criação de um Laboratório de Investigação em parceria com entidades regionais, nacionais e internacionais.

Estas iniciativas estão identificadas no Quadro 12 e demonstram o compromisso do IPSantarém em criar um ambiente de investigação dinâmico e internacionalizado, capaz de atrair talentos de alto nível e produzir impacto significativo nas suas áreas de atuação.

**Quadro 12 - Atividades que visam a atração de investigadores de referência.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover e aumentar a atividade de investigação na área das Ciências Agrárias e Alimentar	Aumentar o número de investigadores de referência a colaborar em atividades docentes e na prestação de serviços	Abertura de concursos FCT Tenure	Direção	2025	N.º de novos investigadores	1
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover e apoiar o envolvimento e trabalho em rede no âmbito da investigação e desenvolvimento	Hub de Gaming e Esports	Criação de um Laboratório de Investigação na área do Gaming e Esports em parceria com outras entidades Regionais (CMRM, EPRM, MVP), Nacionais (FADU, etc.) e internacionais	Coordenador de Curso TeSP Gaming & eSports	2025	N.º de professores investigadores	Estudos na área, Publicações e Formação
Presidência	Reforçar a capacidade de investigação e inovação através a implementação do Santarém-INOVTEC	Contratação de investigadores / recursos humanos altamente qualificados	Abertura de concursos para contratação de SRH em áreas estratégicas	Presidência	2025	N.º de novos investigadores/ recursos humanos altamente qualificados contratados	1
Presidência	Reforçar a capacidade de investigação	Aumentar o número de investigadores de referência a colaborar em atividades docentes e na prestação de serviços	Abertura de concursos FCT Tenure	Presidência	2025	N.º de novos investigadores	8

### OE 13 - DESENVOLVER O SENTIMENTO DE PERTENÇA E MELHORAR OS PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

O IPSantarém reafirma o compromisso em fortalecer o sentimento de pertença institucional e melhorar os processos de comunicação interna e externa. Assim, em 2025, serão desenvolvidas um conjunto de atividades que visam não só consolidar a identidade global da Instituição, como promover um ambiente colaborativo e inovador.

A interiorização da Missão, Visão e Valores do IPSantarém será priorizada, procurando assegurar que os seus princípios orientadores se tornem parte integrante do quotidiano institucional. Esta abordagem visa reforçar a cultura organizacional, promovendo a coesão e o alinhamento com os Objetivos Estratégicos 2030.

A comunicação interna será melhorada para garantir a transmissão eficaz das informações dentro da Instituição, assegurando uma boa partilha de conhecimento entre as equipas de acordo com uma abordagem por processo, permitindo uma comunicação mais ágil e eficiente, entre os diferentes setores da Instituição.

A realização de atividades conjuntas será uma prática regular para fortalecer as relações interpessoais e promover o espírito de equipa, contribuindo para um ambiente de trabalho mais colaborativo e estimulante.

A criação de vídeos institucionais com testemunhos de estudantes, *Alumni* e trabalhadores docentes e não docentes será igualmente mantida como forma de reforçar a identidade do IPSantarém.

As iniciativas previstas para 2025 relacionadas com o fomento do sentimento de pertença institucional e de melhoria dos processos de comunicação interna e externa estão identificadas no Quadro 13.

**Quadro 13 - Atividades de promoção do sentimento de pertença e de melhoria dos processos de comunicação.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Melhorar a comunicação entre os trabalhadores e os serviços	Continuação da Implementação do Portal do colaborador	Implementar melhorias na utilização, divulgação e formação dos trabalhadores	Administrador Equipa de RH	1.º semestre de 2025	N.º de plataformas utilizadas no IPSantarém	< 6 meses
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Melhorar a comunicação entre os trabalhadores e os serviços	Implementar/utilizar a Plataforma de Procedimentos Concursais RH - WireRecruit	Implementar melhorias na utilização, divulgação e formação aos intervenientes (candidatos/júris)	Administrador Equipa de RH	1.º semestre de 2025	N.º de plataformas utilizadas no IPSantarém	< 6 meses
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Melhorar a comunicação entre os trabalhadores e os serviços	Rever e atualizar os Procedimentos/Fluxogramas da área dos RH e implementá-los no PUA	Analisar os procedimentos, propor melhorias, implementar no PUA e testar	Administrador Equipa de RH GPAQ	1.º semestre de 2025	N.º de plataformas utilizadas no IPSantarém	<=9 meses
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Melhorar a comunicação entre os trabalhadores e os serviços	Melhoria contínua - Melhorar o tempo de resposta do procedimento de Avaliação Docente	Analisar os constrangimentos e propor soluções	Administrador Equipa de RH	1.º semestre de 2025	N.º de docentes avaliados na plataforma - Avaliação Docente	90% dos Docentes
Divisão de Gestão de Recursos Humanos	Melhorar a comunicação entre os trabalhadores e os serviços	Melhoria contínua - Melhorar o tempo de resposta do procedimento de Avaliação Não-Docente	Analisar os constrangimentos e propor soluções	Administrador Equipa de RH	1.º semestre de 2025	N.º de não docentes avaliados no módulo Avaliação Não-Docente	90% dos Docentes
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover os valores do Serviço Público e Missão. Promover a Marca	Interiorização da Missão, Visão e Valores para reforçar o sentimento de pertença Institucional	Número de eventos anuais de referência para a escola, envolvendo toda a comunidade, bem como acolhimento de novos trabalhadores	Direção	2025	N.º de eventos	4
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover os valores do Serviço Público e Missão. Promover a Marca	Interiorização da Missão, Visão e Valores para reforçar o sentimento de pertença Institucional	Reconhecimento dos trabalhadores aposentados	Direção	2025	N.º de eventos	1
Escola Superior Agrária de Santarém	Melhorar a comunicação e partilha entre as diversas UO do IPSantarém	Melhorar a comunicação interna e a partilha de conhecimento	Partilha de serviços entre UO e Serviços	Direção	2025	N.º de cooperações	35
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Comunicar mais e melhor	Desenvolvimento de Plano de Comunicação para a ESDRM	Criar Plano de Comunicação para a ESDRM	GIC Coordenadores de Curso	2025	Comunidade Académica ESDRM	Concretização do plano

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover a comunicação de datas de referência	Sinalizar datas de referência	Comunicar interna e externamente datas de referência: datas relevantes da vida da ESDRM e do IPSantarém; datas relevantes dos diferentes setores do sistema desportivo e da saúde	Vários, coordenado pelos departamentos	2025	N.º de datas celebradas	Comunicação e celebração de ≥10 datas de referência
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Fluxogramas	Realização de fluxogramas	Definir etapas, sequências e decisões de um processo ou fluxo de trabalho relativos aos vários serviços e gabinetes da ESDRM através de fluxogramas	Direção Serviços e gabinetes da ESDRM	2025	N.º de fluxogramas	5
Escola Superior de Educação de Santarém	Reforçar a participação de docentes, não docentes e estudantes em iniciativas da instituição	Dinamizar iniciativas com vista à promoção do espírito colaborativo entre os docentes, não docentes e estudantes	Dinamização de iniciativas várias; Dia de acolhimento dos novos estudantes, Reunião Geral de Docentes; Comemoração do Dia da Escola; convívios temáticos; Seminários/Encontros	Direção Promotores das iniciativas	2025	N.º de participantes	Aumentar o n.º de estudantes, docentes e não docentes envolvidos
Escola Superior de Educação de Santarém	Envolver a comunidade académica nas iniciativas de divulgação dos cursos	Organizar e/ou participar em iniciativas de divulgação dos cursos	Organização e/ou participação em iniciativas de divulgação dos cursos (Ex: Futurália; Feiras dos cursos, Podcast...)	Direção da Escola GICOM Coordenação dos cursos Docentes	Todos os anos letivos	N.º de iniciativas de divulgação em que os estudantes / docentes e não docentes participem ou organizem	Pelo menos uma iniciativa por semestre (duas por ano letivo)
Escola Superior de Educação de Santarém	Contribuir para o desenho da estratégia de comunicação digital da ESES	Acolher estudantes no âmbito de estágios curriculares e bolsas de colaboração	Acolhimento de estudantes em estágio/bolsas na UEDIPP, CAP, CTEC, GICOM com vista ao desenvolvimento da estratégia de comunicação digital da UO	Direção UEDIPP CAP CTEC GICOM Coordenações dos CE	2025	N.º de estudantes	
Escola Superior de Saúde de Santarém	Criar um plano de acolhimento e integração dos novos professores que ingressem na carreira	Elaboração de um plano de acolhimento e integração dos professores nas dimensões: Científico-Pedagógico Organizacional	Elaboração do Plano de acolhimento	Diretora Subdiretora Secretário CTC e CP Serviço de Recursos Humanos Serviço Académico	2025	N.º de plano de acolhimento	Aprovação do Plano

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Promover uma cultura organizacional que se caracterize pela centralidade nas pessoas	Implementação de estratégias promotoras de relações positivas e eficientes, como ações team building, presenciais e special days	Realização de diagnóstico de ações formativas favorecedoras de um clima organizacional positivo junto dos trabalhadores Realização de reuniões Realização de eventos em datas comemorativas	Diretora Secretário Serviço de Recursos Humanos Não docentes Docentes	2025	Café às Quartas N.º de reuniões N.º de eventos	Todas as quartas-feiras 2 3
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Clarificação das funções em cada posto de trabalho	Definição das funções dos postos de trabalho	Com a ajuda dos serviços definir as funções de cada posto de trabalho	GPAQ Serviços	2025	Taxa de postos de trabalho com descrição de funções	100%
Gabinete de Projetos	Garantir uma maior organização na estrutura de apoio e de resposta aos pedidos de cofinanciamento, através da gestão financeira dos projetos, em que o IPSantarém participa, quer como promotor quer como entidade parceira	Construção e implementação de um manual de procedimentos de gestão financeira e administrativa de projetos financiados	Identificação e levantamento dos circuitos, procedimentos e propostas no âmbito das relações internas existentes no GP assim como nas relações inter-serviços/gabinetes, em que o GP desempenhe funções ativas	GP GPAQ	2025	N.º de Manual de Procedimentos do Gabinete de Projetos	1

## EIXO V – SUSTENTABILIDADE

### OE 14 - ALINHAR AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, AMBIENTAL E DE INCLUSÃO COM OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O IPSantarém reafirma o seu compromisso com práticas de responsabilidade social, ambiental e inclusão, alinhando-as estrategicamente com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Para 2025, o IPSantarém delineou um conjunto abrangente de ações que visam consolidar sua posição como uma instituição socialmente responsável e ambientalmente consciente. A instituição implementará uma política de sustentabilidade ambiental com metas concretas, incluindo a redução de consumíveis de utilização única e o estabelecimento de diretrizes de compras sustentáveis.

A Escola Superior Agrária de Santarém instalará estações de carregamento e promoverá a rede de voluntariado ESAS+.

A Escola Superior de Desporto de Rio Maior desenvolverá um Plano de Ação para a Diversidade e organizará atividades de promoção de estilos de vida saudáveis.

A Escola Superior de Educação de Santarém implementará um sistema de separação de lixo, organizará iniciativas associadas aos ODS e desenvolverá atividades utilizando materiais reutilizáveis no CreativeLab.

A Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém promoverá iniciativas de voluntariado e apoiará atividades estudantis.

A Escola Superior de Saúde de Santarém integrará atividades de responsabilidade social e promoverá a desmaterialização de processos.

O Gabinete de Empreendedorismo, Empregabilidade e *Alumni* implementará um Observatório de Emprego e Saídas Profissionais, e organizará eventos como feiras de emprego, responsabilidade social, e inovação e empreendedorismo.

Além disso, o IPSantarém continuará a promover a inclusão no ambiente de trabalho, como evidenciado pela obtenção do selo "Marca Entidade Empregadora Inclusiva" do IEFP pelo terceiro ano consecutivo.

As ações previstas para 2025, relacionadas com a responsabilidade social e ambiental, com vista à construção de uma comunidade mais sustentável e inclusiva, encontram-se identificadas no Quadro 14.

**Quadro 14 - Atividades a desenvolver no âmbito das práticas de responsabilidade social, ambiental e de inclusão.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Divisão de Contratação e Património	Promover a Sustentabilidade	Redução de consumíveis de utilização única	Utilização de jarros/copos/canecas de vidro com água da rede pública em reuniões, conferências ou outros eventos similares	DCP	Janeiro de 2025	N.º de pedidos reformulado após informação DCP	90%
Divisão de Contratação e Património	Promover a Sustentabilidade	Seleção fornecedores	Estabelecer diretrizes de compras sustentáveis, priorizando produtos e serviços de fornecedores social e ambientalmente responsáveis	DCP	Janeiro de 2025	N.º de procedimentos (AD, CPRV e CP)	70%
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a Sustentabilidade	Sensibilizar a comunidade escolar para o desafio da sustentabilidade	Estações de carregamento	Direção	2025	N.º de estações	3
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a Responsabilidade Social	Contribuir para a responsabilidade social junto da comunidade	Rede de voluntariado ESAS+	ESAS	2025	% de trabalhadores envolvidos em projetos de âmbito social e voluntariado	22
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a Inclusão	Continuação da Marca Entidade Empregadora Inclusiva do IEFP	Programas de emprego inserção e estágios em contexto de trabalho para pessoas com incapacidade	Direção	2025	N.º de pessoas	4
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Implementar e consolidar projetos de promoção da atividade física e saúde	Atividades de promoção de um estilo de vida saudável na comunidade escolar	Atividades de promoção e sensibilização para um estilo de vida saudável	Docentes AFEVS e DCFS, GPES	2025	Comunidade Académica ESDRM	
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover a diversidade na ESDRM	Plano de Ação para a Diversidade na ESDRM	Promover e preparar um Plano de Ação para a Diversidade na ESDRM, estimulando a reflexão e recolha de contributos entre toda a comunidade docente, não docente e estrutura orgânica da ESDRM	GAI	Junho e julho de 2025	Reuniões com diretor, docentes e não docentes, e estrutura orgânica	Plano de Ação do GAI para 2026
Escola Superior de Educação de Santarém	Contribuir, com o envolvimento de toda a comunidade académica, para uma sociedade mais justa, equitativa e solidária, em termos pedagógicos, sociais, económicos, desportivos, culturais e ambientais	Apoiar a dinamização e participação em iniciativas no âmbito da Responsabilidade Social e Rede NEE do IPSantarém com vista à promoção de práticas sustentáveis e inclusivas	Apoio à dinamização e participação em atividades no âmbito da Responsabilidade Social e da Rede NEE do IPSantarém	Direção CAP Núcleo EDCG Equipa da ESES nomeada Rede NEE	2025	N.º de atividades desenvolvidas	Aumentar o n.º de atividades em 10%

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover a participação, inclusão e capacitação dos jovens com deficiência/autismo no ES e contribuir para o desenvolvimento de práticas de mediação para a inclusão destes jovens	Colaborar com o Projeto Mediadores para a Inclusão no Ensino Superior - modelo de implementação na comunidade educativa	Iniciar a conceção de Projeto piloto (implementação Rede NEE) em colaboração com o Núcleo de Educação para o Desenvolvimento – Projeto Escolas Transformadoras e com um estágio curricular de 3º ano da LES ou Projeto/Estágio do MESIC	Direção Rede Nee Núcleo ED/ECG Coordenação dos CE e docentes responsáveis pelo Estágio	Dezembro de 2024 a junho de 2025	N.º de estudantes, docentes e não docentes envolvidos; N.º de atividades realizadas	Proposta de plano de ação
Escola Superior de Educação de Santarém	Contribuir para o crescimento pessoal dos estudantes através da sua integração numa experiência em contexto real	Colaborar com o Programa de Voluntariado IPSantarém+	O Programa é constituído pelas seguintes fases: Fase 1 - Divulgação e Recrutamento; Fase 2 - Formação; Fase 3 - Encaminhamento para as instituições; Fase 4 - Monitorização e avaliação	Equipa constituída por um elemento da Responsabilidade Social de cada UO, Serviços Centrais e SAS	Junho de 2025	N.º de estudantes envolvidos	Taxa de participação de 60% dos estudantes inscritos no Programa até o final do ano académico
Escola Superior de Educação de Santarém	Promover a separação do lixo produzido na Escola	Reciclar o lixo	1. Aquisição de conjuntos de recetáculos até 50L (azul/verde/amarelo/outro) para todos os blocos 2. Aquisição de carrinhos para facilitar o transporte dos recetáculos até aos ecopontos no exterior 3. Envolver a comunidade na separação do lixo	Direção Secretário da Escola Serviço Património e Serviços Gerais	2025	Quantidade de lixo separado	+ de 25% do lixo separado
Escola Superior de Educação de Santarém	Sensibilizar a comunidade escolar para o desafio da sustentabilidade e experienciar práticas de desenvolvimento sustentável	Organização de iniciativas associadas aos ODS	Dinamização de workshops, aulas abertas e outros eventos sobre diversas temáticas ligadas ao tema da sustentabilidade (poupança de energia, biodiversidade, ecossistemas, etc), e enquadradas por Projetos (Ex. TAP-TS, ECO Civic, Awareness, Time2Act@SD e SEN Power) ou em parceria com entidades ligadas ao ambiente (ex: Câmara Municipal de Santarém - Serviço educativo - Oferta de recursos educativos 2024-2025 - Projeto "Avieiros do Tejo")	Docentes que integram os projetos / parcerias	2025	N.º de iniciativas	Pelo menos 1 por projeto/parceria

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Criar, implementar e avaliar atividades que promovem a reutilização de materiais	Recursos didáticos com reutilização de materiais	Desenvolvimento de atividades que recorrem à reutilização de materiais, fomentando assim uma economia de recursos e a adoção de práticas sustentáveis	Docentes do CreativeLab	2025	N.º de atividades realizadas com materiais reutilizáveis	5
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Promoção de Atividades de Extensão e Iniciativas de Responsabilidade Social	Dinamização de iniciativas de voluntariado, de cariz solidário ou de responsabilidade social em associação aos membros da comunidade envolvente	Envolvimento dos estudantes, através do seu movimento associativo, bem como de funcionários, na promoção de iniciativas de solidariedade social em parceria	Docentes Estudantes Funcionários	2025	N.º de iniciativas	>2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Apoio às atividades e movimentos associativos estudantis	Apoio às atividades da Associação de Estudantes e Tuna Académica	Apoio às atividades estudantis – Associação de Estudantes e Tuna Académica: (a) Organização / Participação em olimpíadas desportivas e eventos de e-sports; (b) Atividades de acolhimento e início do ano letivo; (c) Participação no desfile académico; (d) Organização da cerimónia de entrega das pastas aos estudantes finalistas; Apoio à participação da Tuna Académica em festivais de música e eventos de natureza idêntica	Direção Associação Estudantes	2025	N.º de iniciativas	5
Escola Superior de Saúde de Santarém	Promover uma cultura empreendedora junto da comunidade escola assente numa visão de cidadania ativa e qualidade de vida	1. Sensibilização da comunidade para o desenvolvimento de medidas que contribuam para um campus sustentável e/ou assinalar dias com impacto na comunidade 2. Promoção gradual da desmaterialização dos processos	Desenvolvimento de ações na comunidade Monitorização da desmaterialização dos processos	Diretora Subdiretor Secretário CP Associação de Estudantes Comunidade Académica e Externa	2025	1. N.º de ações 2. Impressão em Papel	1. 3 2. <5% /ano transato

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Integrar a política de responsabilidade social definida pelo IPSantarém que reflita individualidade da escola	Integração nas atividades da área da Responsabilidade Social do IPSantarém (professores, não docentes e estudantes) e nos projetos em desenvolvimento	Desenvolvimento das atividades no âmbito de: Projeto de Mentoria para o Sucesso Projeto de Acolhimento aos estudantes Internacionais e PALOP Laboratório de Mudança Academia UBUNTU	Diretora Subdiretora CTC/CP Coordenadores de Curso Elementos de referência da ESSS Docentes Não docentes Estudantes Responsabilidade social do IPSantarém	2025	N.º de participação nas atividades	100%
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Possuir uma ferramenta digital e tecnológica capaz de integrar, alunos, empresas e <i>Alumni</i> , permitindo uma interação permanente entre todos	Portal empregabilidade, empresas e <i>alumni</i>	Portal empregabilidade, empresas e <i>alumni</i>	GEEA	Ano letivo 2024/2025	N.º de registos e inscrições	Garantir 500 inscrições
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Observatório de Emprego e Saídas Profissionais	inquéritos aos alunos, empresas e diplomados	Aplicação de inquéritos e questionários aos alunos, empresas e diplomados, utilizando as bases existentes e consolidadas no portal de empregabilidade, empresas e <i>alumni</i>	GEEA	Ano letivo 2024/2025	N.º de implementações	Implementação
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Capacitar os estudantes com ferramentas e competências essenciais à entrada e abordagem ao mercado de trabalho	Programa Gestão de Carreira	conjunto de workshops temáticos, com temas direcionados para as competências associadas à entrada no mercado de trabalho	GEEA UOs Equipa Gestão de Carreira	Ano letivo 2024/2025	Aplicação da II edição	Concretização
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Dinamizar uma rede de parceiros "corporate" no tecido empresarial, tecnológico e social	Corporate Partnership Network	Dinamizar uma rede de parceiros externos, oriundos do tecido económico, empresarial, tecnológico e social, capazes de colaborar ativamente com o IPSantarém	GEEA	2025	Dinamizar uma rede Corporate	Assinar 25 convénios
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Dinamizar uma rede de parceiros para a inovação e empreendedorismo no tecido empresarial, tecnológico e social	Rede de Inovação e Empreendedorismo	Dinamizar uma rede de parceiros externos, oriundos do tecido económico, empresarial, tecnológico e social, capazes de colaborar ativamente com o IPSantarém	GEEA	2025	Dinamizar uma rede Corporate	Assinar 20 convénios

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Criar um ecossistema de empreendedorismo social e inclusivo	Empreendedorismo de Impacto	Criar uma rede de parceiros e projetos que possibilite congregar inovação, públicos inclusivos, empreendedorismo social, mobilidade e empregabilidade inclusiva	GEEA Equipa Responsabilidade Social	2025	Promover ações na área da inovação inclusiva e empreendedorismo de impacto e empregabilidade inclusiva	5 ações
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Potenciar atividades que permitam o contato direto entre empresas, alunos e <i>Alumni</i>	Integra (ou similar)	Desenvolver atividades da tipologia "Feiras de Emprego" que permitam potenciar um contato direto entre estudantes e o tecido empresarial	GEEA	Ano letivo 2024/2025	N.º de eventos	3 eventos desta tipologia
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Potenciar atividades que permitam o contato direto entre organizações sociais, empresas socialmente responsáveis e comunidade académica	Feira de Responsabilidade Social	Desenvolver atividades da tipologia "Feiras ou Mostra" que permitam potenciar um contato direto entre a IES e os parceiros sociais (socialmente responsáveis)	GEEA Equipa Responsabilidade Social	Ano letivo 2024/2025	N.º de eventos	1 evento desta tipologia
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Potenciar atividades que permitam o contato direto entre alunos, empresas e agentes da inovação e cultura empreendedora	Feira de Inovação e Empreendedorismo	Desenvolver atividades da tipologia "Feiras ou Mostra" que permitam potenciar um contato direto entre estudantes, restante comunidade académica e o tecido inovativo e empreendedor	GEEA Pró Presidência Internacionalização	Ano letivo 2024/2025	N.º de eventos	1 eventos desta tipologia
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Reconhecer a importância dos <i>Alumni</i> na imagem exterior do IPSantarém	Prémio Carreira <i>Alumni</i>	Prémio que visa premiar o <i>Alumni</i> do IPSantarém que mais se notabilizou e permitiu transmitir de uma forma pública a imagem de excelência associada ao Politécnico de Santarém	GEEA	2025	N.º de candidatos	10 candidaturas
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Reconhecer a importância dos <i>Alumni</i> na imagem exterior do IPSantarém	<i>Alumni</i> Summit	Promover o primeiro encontro anual de <i>Alumni</i> do IPSantarém	GEEA	2025	Implementação	Concretização
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Reconhecer a importância dos <i>Alumni</i> para o funcionamento e consolidação dos valores do IPSantarém	<i>Alumni</i> Talks	Promover o encontro e a partilha de todos os <i>Alumni</i> que são atualmente colaboradores, docentes e não docentes do IPSantarém	GEEA Equipa Responsabilidade Social	2025	Realização da dinâmica	Concretização
Gabinete de Empreendedorismo , Empregabilidade e <i>Alumni</i>	Criar/implementar um regulamento de estágios que permita enquadrar e regulamentar todas as tipologias de estágios existentes	Criar/implementar um regulamento estágios	Criar / implementar um regulamento único de estágios	GEEA	Ano letivo 2024/2025	Implementação	Implementação

## OE 15 - CONCRETIZAR UM SERVIÇO DE AÇÃO SOCIAL ESCOLAR OPORTUNO, EFICAZ E DE REFERÊNCIA

O IPSantarém está empenhado em concretizar um serviço de ação social escolar que seja oportuno, eficaz e de referência para os estudantes da Instituição. Esta missão é assegurada pelos Serviços de Ação Social (SAS), através da criação de condições de equidade social no acesso no ensino superior, mediante a concessão de apoios sociais e a prestação de serviços que assegurem o acesso equitativo ao ensino superior.

Para este efeito, os SAS disponibilizam um conjunto de apoios diretos – bolsas de estudo, auxílios de emergência e apoios específicos a estudantes com necessidades educativas especiais – e indiretos – designadamente, serviços de alimentação, alojamento, saúde, atividades culturais e desportivas.

A melhoria da eficácia dos SAS é uma preocupação contínua garantindo que as necessidades dos estudantes sejam quer identificadas e atendidas de forma eficiente. Será promovida uma maior interoperabilidade entre as plataformas e os sistemas de informação existentes, assegurando uma gestão de dados mais fluída, e dada especial atenção à melhoria da qualidade das cantinas, salas de estudo e residências, procurando proporcionar ambientes propícios ao bem-estar e ao percurso académico dos estudantes.

Além disso, será promovido o desporto universitário, reconhecendo o seu impacto positivo na saúde física e mental dos estudantes, e dinamizadas atividades culturais que enriqueçam o percurso académico dos estudantes, e implementadas iniciativas que promovam hábitos de vida saudáveis e o bem-estar geral dos estudantes.

A avaliação constante do tempo de resposta dos serviços e a aferição do grau de satisfação dos estudantes serão práticas regulares, permitindo os necessários ajustes que garantam uma resposta ágil às necessidades dos estudantes.

As atividades de promoção de um serviço de ação social escolar oportuno, eficaz e de referência encontram-se identificadas no Quadro 15.

**Quadro 15 – Atividades que visam a promoção de um serviço de ação social escolar oportuno, eficaz e de referência.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Continuar a propor a atribuição de bolsas de colaboração para os estudantes da ESES	Atribuição de bolsas de colaboração para os estudantes da ESES	Articular com o SAS a atribuição de bolsas de colaboração para os estudantes da ESES	Direção CAP SAS	Ano letivo 2024/2025 e 2025/2026	N.º de bolsas atribuídas	Aumentar o n.º de bolsas atribuídas
SAS	Participar no Projeto Internacional MedDietMenus4Campus - FCNAUP - Faculdade de Ciências da Nutrição e Alimentação da Universidade do Porto	Projeto de Investigação	O projeto "MedDietMenus4Campus" é um projeto internacional (Portugal, Croácia e Turquia) e encontra-se a decorrer entre 2023 e 2026	Coordenadora do Departamento da Cultura Cristina Ferreira	Ano letivo 2025/2026	Atividades do projeto	100%
SAS - Alimentação	Atualização de procedimentos e das normas internas	Qualidade e Segurança Alimentar	Revisão dos procedimentos de acordo com a legislação em vigor	Equipa da Alimentação SAS IPSantarém	2025	N.º de procedimentos	4
SAS - Alimentação	Implementação do Sistema HACCP nos refeitórios e bares	Qualidade e Segurança Alimentar	Revisão dos registos de acordo com a legislação em vigor	Equipa da Alimentação SAS IPSantarém	Ano letivo 2025/2026	Implementação	Concretização em 2025
SAS - Alimentação	Avaliar a Satisfação dos utilizadores dos refeitórios	Qualidade e Segurança Alimentar	Criar inquéritos de satisfação	Equipa da Alimentação SAS IPSantarém	2025	Grau de satisfação	>80%
SAS - Alimentação	Monitorizar equipamentos dos espaços de refeitório e bares	Qualidade e Segurança Alimentar	Aquisição de equipamentos e/ou programa	Equipa da Alimentação SAS IPSantarém	Ano letivo 2025/2026	N.º de aquisições	90% do necessário
SAS - Alimentação	Promover atividades no âmbito da alimentação saudável	Qualidade e Segurança Alimentar	Desenvolver dias temáticos, eventos culturais, entre outros	Equipa da Alimentação SAS IPSantarém	Ano letivo 2025/2026	N.º de ações	4
SAS - Alojamento	Preparar equipa de trabalhadores para os novos desafios do setor do alojamento	Implementação de um programa de integração para novos trabalhadores	Facilitar a adaptação às funções e promover a compreensão dos valores e das práticas institucionais	Equipa de Alojamento SAS IPSantarém	Ano letivo 2025/2026	N.º de sessões de formação	3
SAS - Alojamento	Formação em: Comunicação interpessoal; trabalho de equipa; Limpeza e higienização; TIC; Primeiros Socorros; Inglês	Realização de 35 horas de formação	Ações de formação com entidades parceiras e/ou criação de possíveis parcerias com outras entidades formadoras	Equipa do Alojamento dos SAS IPSantarém	Ano letivo 2025/2026	N.º de horas de formação	Mínimo 35horas
SAS - Alojamento	Concretizar a expansão e melhoria da capacidade de alojamento	Aumento do número de camas e Abertura de Novas Residências	Criação de novos espaços no alojamento, com aumento do número de camas e abertura de três novas residências para responder à crescente procura de alojamento estudantil	Presidente Administradores Conselho de Gestão DEIR GP	Ano letivo 2025/2026	Concretização	100%

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
SAS - Alojamento	Recolher feedback para melhoria contínua dos serviços de alojamento	Inquérito de Satisfação aos Estudantes	Inquérito aos estudantes alojados para recolher opiniões sobre serviços e condições das residências, identificando áreas de melhoria	Equipa do Alojamento dos SAS IPSantarém	Ano letivo 2025/2026	Grau de satisfação	80%
SAS – Bolsas de estudo	Melhorar o sistema de interoperabilidade dos dados académicos do IPSantarém com a Plataforma SICABE	Monitorizar a importação dos dados para SICABE Identificação dos constrangimentos/obstáculos	Reuniões periódicas com DSSIC; Comunicação e interagida entre outros setores e serviços; Correção de dados académicos e melhoramento no passar do nº de equivalências	Administradora SAS Setor de Bolsas de Estudo Responsável DSSIC	Ano letivo 2024/2025	N.º de reuniões Ocorrências identificadas	7 reuniões Diminuição dos constrangimentos
SAS – Desporto e Cultura	Atividades desportivas no âmbito do FADU	Aquisição de Material e Equipamento Desportivo  Celebração de protocolos com entidades de alojamento e alimentação	Aquisição de Material e Equipamento Desportivo  Celebração de protocolos com entidades de alojamento e alimentação	Administradora Coordenador do Desporto Divisão de Contratação	2025	N.º de aquisições  N.º de protocolos	1 equipamento desportivo  2
SAS – GSAPP	Participar projetos Comunidade Académica e Externos	Participar no Projeto “Mind7+ Programa de autorregulação emocional e foco” Colaborar Projeto “Quarto Crescente” Participar Rede NEE	Otimizar respostas internas Diversificar parcerias com organismos especializados na Comunidade	Administradora GSAPP Técnica Social	Junho /julho de 2025	Concretização N.º de reuniões	100% presenças
SAS - GSAPP – Resposta ao Estudante	Integrar Equipa de Resposta ao Estudante	Reuniões de Equipa	Discussão casos Planear linhas de ação e resposta à Comunidade Académica Criar e otimizar circuitos de emergência	GSAPP Psicólogas	2025	N.º de reuniões	2 por semana
SAS – IPSantarém - GSAPP	Implementação do Espaço de Saúde e Bem-Estar	Operacionalizar o funcionamento do Espaço de Saúde e Bem-Estar Início e certificação do serviço Implementar micro serviço de saúde Reforçar equipa de Psicólogos Criação valência da Consulta de Psiquiatria	Acompanhamento do funcionamento do Espaço de Saúde e Bem-Estar Criar procedimentos de acolhimento e integração de estagiário profissional OPP	Presidente Vice-Presidente Administradora Divisão de Contratação e Património	Setembro de 2025	Funcionamento Espaço de Saúde e Bem-Estar Protocolos estabelecidos	Concretização

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
SAS – IPSantarém - GSAPP	Continuar Projeto Programa para a Promoção da Saúde Mental (PPSMES)	Colaborar na Equipa do Programa "(Sobre)Viver Bem no Ensino Superior"	Reforço protocolos com SNS – ULS, CRI e HDS Ações de sensibilização e capacitação realizadas por parte dos parceiros à comunidade académica	Vice-Presidente Administradora Coordenadora NEE Equipa de Psicólogas Técnicas Ação social CMS CRI Outros parceiros	2025	Atividades do projeto	100%
SAS – Prevenção social e GSAPP	Sensibilizar a comunidade para a importância de uma vida saudável, saúde como conceito bio-psico-social	Realizar a semana dos hábitos saudáveis	Planear atividades Envolver várias estruturas	Técnicas Ação Social UO GSAPP SGA GMCI Coord. Responsabilidade social e Coord. NEE, Coord Desporto	abril / maio	Concretização N.º de participantes	1 evento
SAS – Setor Bolsas Colaboração	Manter o Fundo de Apoio Social para atribuição de bolsas de colaboração aos estudantes do IPSantarém	Propor fundo financeiro ao CG	Propor fundo financeiro ao CG para o ano civil de 2024	Presidente Vice-Presidente CG Administradora SAS Coordenadora BC Direções Escolas	2025	Ata aprovação do Fundo para 2025	30
SAS – Setor de Bolsas de Estudo	Atualizar, reforçar e divulgar informação referente aos benefícios sociais	Melhorar a divulgação deste benefício junto dos estudantes e comunidade em geral. Implementar procedimentos de boas práticas no atendimento dos Estudantes em situação de vulnerabilidade	Divulgação de atendimentos através das várias formas de comunicação – quiosques, TV interna, Redes sociais Criação de Gabinetes de Atendimento Presencial nas 5 escolas com as condições de segurança asseguradas, Atribuição de responsabilidade Escola <-> Técnico	Administradora SAS Setor de Bolsas de Estudo	Ano letivo 2024/2025	N.º de gabinetes de atendimento  N.º de dias de atendimento presencial em escola  Grau de satisfação dos estudantes	5 gabinetes de atendimento  1 dia  >3,5

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
SAS – Setor de Bolsas de Estudo	Aumentar a eficiência na análise e atribuição de bolsas de estudo	Análise de candidaturas a bolsa de estudo e verificação de processos de atribuição automática de 1.º ano e outros anos	Reuniões quinzenais para análise conjunta de casos entre as técnicas; Criação de tempos próprios para atendimento presencial e telefónico e de análise Comunicação e interaguda, intra equipa, eficiente	Administradora SAS Setor de Bolsas de Estudo	Ano letivo 2024/2025	N.º de reuniões  N.º de dias para comunicar decisão da bolsa	1 reunião / mês  < 30 dias
SAS – Setor de Bolsas de Estudo	Realizar auditoria aos processos analisados de candidaturas a Bolsas de Estudo do ano letivo anterior	Realização de auditorias no âmbito do RABEEES (artigos 61º e 63º)	Elaboração de plano de auditoria	Administradora SAS Setor de Bolsas de Estudo Gabinete de Controlo Interno	Janeiro e fevereiro Até junho 2025	N.º de auditorias; Cumprimento de Calendário; Elaboração do relatório e guia de sugestões a seguir, no sentido de melhorar procedimentos e análise	Concretização
SAS – Setor de Prevenção Social	Aplicar o Fundo de Emergência Social (FES) em estudantes do IPSantarém em situações de emergência e/ou de grave carência económica e/ou social		Nas situações em que o FES é aplicável, proporcionar: Refeições gratuitas Lugar na residência de estudantes, desconto ou mensalidade gratuita; e/ou Apoio monetário (para transportes; alojamento; refeições).	Responsável pelo FES do IPSantarém em colaboração com o Setor de Bolsas de Estudo; Setor do Alojamento; Setor da Alimentação Gabinete de Saúde e Acompanhamento Psicopedagógico e Setor do Desporto e Cultura	Ano letivo 2024/2025	N.º de estudantes apoiados	100% dos necessitados do apoio

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
SAS – Setor de Prevenção Social	Criar iniciativas que promovam a prevenção social em diversas áreas	Semana dos Hábitos Saudáveis; Reforço da parceria com a APAV no sentido de prevenir situações de crime (violência doméstica; violência no namoro; burlas; violência online; bullying) – palestra aberta à comunidade académica e/ou só dirigida a estudantes de cada UO e criação de espaço para atendimentos da APAV no IPSantarém; Campanha de prevenção do suicídio no Ensino Superior e promoção do bem-estar dos estudantes	Planeamento de eventos/ atividades Execução Avaliação	Gabinete da Responsabilidade Social Setor de Bolsas de Estudo Setor da Alimentação Setor do Desporto Gabinete de Saúde e Acompanhamento Psicopedagógico	Ano letivo 2024/2025	N.º de eventos / atividades  Grau de satisfação dos participantes nos eventos / atividades	2 eventos / atividades;  Muito satisfeitos
SAS – Setor de Prevenção Social – Fundo de Emergência Social (FES)	Divulgar o FES	Criar separador para o FES no site oficial do IPSantarém	Validação e publicação do Regulamento do FES do IPSantarém Modelo de Requerimento e Modelo de Boletim de Candidatura Criação do micros serviço do FES	Administradora SAS IPSantarém Responsável pelo FES do IPSantarém Gabinete de Imagem e Comunicação do IPSantarém	Ano letivo 2024/2025	N.º de candidaturas	100% dos necessitados do apoio
SAS – Setor de Prevenção Social – Loja Social	Divulgar e dinamizar a Loja Social do IPSantarém	Campanha de recolha de roupas e calçado; Criação de efetiva rede de parcerias em Santarém, Rio Maior e outros locais associados aos cursos deslocalizados (Ex.: Ericeira, Mouriscas-A): estabelecimento de protocolos com objetivos comuns	Planeamento de atividades para o ano letivo; Reuniões com entidades parceiras ou potencialmente parceiras; Envolvimento dos/as parceiros, dos/as Colaboradores/as da Loja Social, Estudantes e Associações de Estudantes	Responsável pela Loja Social do IPSantarém Setor de Bolsas de Estudo	Ano letivo 2024/2025	N.º de estudantes e funcionários do IPSantarém apoiados por ano (civil e/ou letivo);  N.º de entidades parceiras	100% dos necessitados do apoio;  2 protocolos / entidades parceiras

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
SAS-Cultura	Desenvolver o setor da Cultura	Acrescentar componente de acesso a área cultural na Plataforma SASocial	Criar e desenvolver conteúdos no âmbito da cultura no Microserviço da Comunicação na Plataforma SASocial	Coordenadora Cultura	2025	N.º de reclamações	<5
SAS-Cultura	Formalizar parcerias com entidades externas no âmbito da Cultura	Criar protocolos com entidades	Criar e desenvolver parcerias com o Município de Santarém, Círculo Cultural Scalabitano e Plano Nacional das Artes	Técnica Superior e Coordenadora do Departamento da Cultura Cristina Ferreira	2025	N.º de parcerias	3
SAS-Cultura	Realizar ação de sensibilização de temáticas de interesse para a população do Politécnico de Santarém	Desenvolver atividades no âmbito da Cultura	Realizar exposição e/ou seminário sobre Comportamentos Não violentos no ensino superior	Coordenadora do Departamento da Cultura Cristina Ferreira Técnica Superior Mónica Góis	2025	N.º de participantes	20
SAS-Cultura	Criar uma Oficina Temática	Criação de Oficina Temática para a Comunidade do Politécnico de Santarém	Bolsa de Colaboração	Professora Margarida Togtema Técnica Superior Cristina Ferreira	2025	N.º de participantes	10
SAS-Cultura	Reabilitar o Projeto do Coro Polifónico do Politécnico de Santarém	Aprender a usar corretamente a voz e ensaio musical	desenvolver um projeto concertado para apoiar na contratação de um maestro.	Coordenadora do Departamento da Cultura Cristina Ferreira e Professora Margarida Togtema	2025	N.º participantes	10
Serviços de Ação Social – Gabinete de Saúde e Apoio Psicopedagógico	Participar na implementação do Programa para a Promoção da Saúde Mental (PPSMES)  Participar no Projeto “Mind7+ Programa de autorregulação emocional e foco”  Colaborar Projetos Comunidade - Participação Projeto “Quarto Crescente”  Integrar a Rede NEE	Integrar equipa do programa “(Sobre)Viver Bem no Ensino Superior”  Otimizar respostas e diversificar parcerias com organismos especializados na Comunidade	Reforço dos Protocolos no âmbito da saúde e apoio psicopedagógico  Ações de sensibilização e capacitação realizadas por parte dos parceiros à comunidade académica	Vice-Presidente Administradora Coordenadora NEE’s Equipa de Psicólogas Técnicas do setor da ação social CMS CRI	2025	N.º de participações em programas e projetos	4

## OE 16 - DOTAR O INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM DE INFRAESTRUTURAS MODERNAS E DIFERENCIADORAS

Procurar-se-á dotar a Instituição de infraestruturas modernas e diferenciadoras, promovendo um ambiente propício ao desenvolvimento académico e à inovação.

A renovação constante de equipamentos e das infraestruturas é uma prioridade, com foco na modernização de edifícios e das salas de aulas. Atualmente, este processo já está em curso e é apoiado por programas de financiamento próprios, garantindo a atualização das infraestruturas académicas, científicas e tecnológicas.

Esta atualização irá criar também oportunidades para a rentabilização económica dos espaços, com recurso à sua inventariação e divulgação junto de potenciais parceiros, empresas e eventos interessados em utilizar as infraestruturas do IPSantarém, contribuindo assim, também para a promoção do instituto enquanto espaço de referência para diversas atividades.

Dando execução ao investimento realizado em anos anteriores, continuará a ser uma prioridade a melhoria dos laboratórios e das salas de aulas, quer através da aquisição de equipamentos quer através da execução de obras de requalificação, com recurso ao financiamento obtido por via das candidaturas realizadas ao PRR e ao PT 2030.

Neste contexto, há que destacar o investimento na ampliação da Escola Superior de Saúde e a construção de um Pólo de Graduações no Complexo Andaluz.

Em 2025, haverá também várias iniciativas promotoras do reforço e da melhoria na oferta das residências de estudantes, destacando-se a conclusão da requalificação das residências do Colégio do Regente, no Campus da Escola Superior Agrária, e a Residência da Escola Superior de Educação no Campus Andaluz.

As atividades previstas para o ano de 2025, que visam a dotar a Instituição de infraestruturas modernas e diferenciadoras, são identificadas no Quadro 16.

**Quadro 16 - Atividades que visam dotar a Instituição de infraestruturas modernas e diferenciadoras.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Divisão de Contratação e Património	Promover o bem-estar e eficiência energética	Desmaterialização	Desmaterialização de processos de contratação pública, organização de pastas digitais em detrimento de pastas físicas, reduzindo o consumo de papel	DCP GPAQ	Dezembro de 2025	N.º de pastas físicas	Reduzir em 10%
Divisão de Contratação e Património	Promover o bem-estar e eficiência energética	Redução dos consumos elétricos	Proposta para aquisição de sensores de movimento para a iluminação das zonas comuns, por forma a desligar as mesmas quando não existe a presença ou passagem de pessoas pelo local	DCP DEIR	Dezembro de 2025	N.º de sensores instalados	10
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover o bem-estar da comunidade académica	Criação do AgroHUB	Iniciar a requalificação do edifício da Tecnologia da Carne e construção de 2 edifícios novos	Direção	2025	N.º de edifícios / espaços requalificados	3
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover o bem-estar da comunidade académica	Melhoria das condições dos estudantes	Requalificação de salas de aulas e espaços comuns	Direção	2025	N.º de requalificações	5
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover o bem-estar da comunidade académica	Melhoria das condições dos estudantes	Aumentar o n.º de computadores para estudantes	Direção	2025	N.º computadores disponíveis para estudantes	50
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover o bem-estar da comunidade académica	Melhoria das condições dos estudantes	Climatização de espaços	Direção	2025	N.º de salas de aulas ou laboratórios climatizados	22
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover o bem-estar e eficiência energética e tecnológica da comunidade académica	Melhoria das infraestruturas	Requalificação de infraestruturas (nova residência de estudantes; eficiência energética, melhoria da cobertura da rede wireless, equipamentos tecnológicos e digitais, laboratório e clínica de enfermagem veterinária)	Direção	2025	N.º de edifício / espaços requalificados	10
Escola Superior Agrária de Santarém	Melhorar o acesso à informação	Criação de um arquivo sistematizado e centralizado	Alocação do sistema de arquivo na Quinta do Bonito	Direção	2025	N.º de Arquivo	1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover a segurança e condições de utilização através da requalificação de espaços	Melhoria das condições físicas do Campus	Estabilização do talude da Escola de Equitação; Repavimentação do espaço de instalações pecuárias e aos campos de demonstração; requalificação do sistema de iluminação do Campus; instalação de um abrigo no paddock da cavalaria	Direção	2025	N.º de requalificações	5
Escola Superior Agrária de Santarém	Promover o interesse diferenciado pela ecologia e ambiente	Construção de percursos botânico	Requalificar o espaço florestal, procedendo-se à limpeza, inventário e preparação do percurso botânico da Escola	Direção	2025	N.º de percursos botânicos	1
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover o sucesso escolar	Simulador para gestão de organizações desportivas	Subscrição de 15 licenças de utilização do Simulador para gestão de organizações desportivas	Coordenador de Curso GOD	10 de fevereiro de 2025	N.º de licenças	15
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Otimizar, melhorar e adequar os edifícios e demais recursos espaciais da ESDRM	Obras de melhoria, reparação e otimização dos espaços da ESDRM	Obras de reparação, adequação e otimização dos espaços da ESDRM, nomeadamente no que respeita a sistema AVAC, painéis solares, isolamento térmico, reparação de infiltrações, e outras reparações necessárias ao bom funcionamento da ESDRM	GAI GER	2025	Identificar barreiras e referenciar a diversidade na acessibilidade	Afirmar e validar o GAI enquanto parceiro de inclusão. Menos despesa energética de eletricidade, desenvolvimento sustentável com energia solar. Manutenção e conservação do edifício
Escola Superior de Educação de Santarém	Manter e dinamizar os ambientes promotores de aprendizagem	Manutenção e dinamização dos ambientes promotores de aprendizagem (CreativeLab, AES, Study Hall e outros espaços educativos)	Manutenção e dinamização dos ambientes promotores de aprendizagem, melhorando-os e adaptando-os à promoção de prática educativas inovadoras	Direção Docentes Serviço Património e Serviços Gerais	2025	Manutenção e upgrade feito aos espaços	Manutenção e melhorias regulares

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Modernizar espaços educativos	Propor a aquisição de equipamentos (hardware e software) para modernizar espaços educativos	Propor a aquisição de equipamentos (hardware e software) para modernizar espaços educativos, nomeadamente através do Projeto INOV3P e 3C	Direção Coordenação do Projeto Gabinete de Projetos Serviço Património e Serviços Gerais	2025	N.º de equipamentos adquiridos	Equipar os espaços com equipamentos adequados às necessidades dos utilizadores
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Projeto de requalificação/ampliação das instalações da ESGTS	Execução da requalificação /ampliação das instalações da ESGTS	Execução da obra	IPSantarém Direção	2025	Percentagem de execução	100%
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Requalificação de espaços físicos	Requalificação de salas e gabinetes da ESGTS	Execução da obra	Direção	2025	N.º de espaços requalificados	>2
Escola Superior de Saúde de Santarém	Alargar as infraestruturas da escola com a construção de um novo piso	Alargamento das instalações da ESSS Planeamento do lançamento da obra de construção, nomeadamente a identificação de medidas de gestão de riscos	Conclusão das obras de alargamento da ESSS	Diretora Secretário Responsável Infraestruturas e Equipamentos Serviço de Aprovisionamento DEIR	2025	Projeto  Documento de gestão de risco (SGQ)	Conclusão da obra
Escola Superior de Saúde de Santarém	Continuar a operacionalização do plano de melhoria dos laboratórios, para um melhor desenvolvimento de competências por simulação e em ambiente controlado.	Divulgação e promoção dos laboratórios existentes na escola, em articulação com a AC Saúde Individual e Comunitária do CIEQV, quer na dimensão interna quer na dimensão externa	Utilização de espaços e materiais Cedência de equipamentos	Diretora Subdiretora Coordenadores de curso Responsáveis pelos Laboratórios Coordenador da AC-SIC (CIEQV) e eUMISic Investigadores Docentes Entidades Parceiras	2025	N.º de ações  Disponibilização de equipamentos	2  3
Escola Superior de Saúde de Santarém	Promover a inovação pedagógica e a transição digital	Sala de conteúdos	Conclusão da sala de conteúdos da ESSS e apetrechamento da mesma com equipamento informático e outro	Diretora	2025	N.º de conclusões	1

## OE 17 - CONCRETIZAR UM MODELO DE GOVERNAÇÃO SUSTENTÁVEL ORIENTADO PARA A MELHORIA CONTÍNUA E PARA A EXCELÊNCIA

O Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém) está empenhado em implementar um modelo de governação sustentável, focado na melhoria contínua e na excelência, através da consolidação do seu Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade (SGGQ) e da promoção de uma cultura organizacional de melhoria contínua.

O Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade (GPAQ) desempenhará um papel central nesta estratégia, com iniciativas que incluem:

- Monitorização e atualização contínua dos Procedimentos Gerais, Procedimentos Operacionais e documentos do SGGQ.
- Implementação da Plataforma Única de Acesso (PUA) para otimizar processos.
- Coordenação de diversos inquéritos para auscultar as partes interessadas, incluindo estudantes, funcionários e parceiros.
- Constituição e formação de uma equipa de auditores internos.
- Criação e monitorização de um Plano de Auditorias.
- Elaboração do Plano de Atividades e do Relatório de Atividades do IPSantarém.
- Definição e acompanhamento de Planos de Ação.
- Criação e monitorização de um Manual de Funções, em colaboração com o departamento de Recursos Humanos.

As Escolas do IPSantarém também contribuirão significativamente para este modelo de governação sustentável:

- A Escola Superior de Desporto de Rio Maior implementará visitas guiadas e participará em iniciativas de divulgação para atrair estudantes.
- A Escola Superior de Educação de Santarém está focada na avaliação regular da satisfação dos stakeholders e na implementação das exigências da A3ES para a acreditação de cursos.
- A Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém realizará reuniões regulares entre direção, coordenadores, docentes e estudantes para melhorar continuamente as atividades dos órgãos de governo e departamentos.
- A Escola Superior de Saúde de Santarém desenvolverá um modelo de gestão partilhada, promoverá boas práticas de gestão de infraestruturas e equipamentos, e buscará a certificação do Sistema de Gestão da Qualidade pela norma ISO 9001:2015.

Estas iniciativas, identificadas no Quadro 17, demonstram o compromisso do IPSantarém para com a melhoria contínua, a transparência e a eficiência organizacional, visando reforçar sua posição como instituição de referência no ensino superior, dedicada à qualidade e à inovação em todos os seus processos e práticas.

**Quadro 17 - Atividades que visam a implementação de um modelo de governação sustentável.**

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Assegurar a sustentabilidade da ESDRM e da sua oferta formativa pela atração de estudantes	Implementação de visitas guiadas à ESDRM	Acolhimento e acompanhamento de estudantes do ensino secundário / profissional e/ou outros às instalações da ESDRM com apresentação de oferta formativa e realização de atividades práticas	GIC	2025	N.º de visitas	20
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Assegurar a sustentabilidade da ESDRM e da sua oferta formativa pela atração de estudantes	Participação em programas/iniciativas promovidas pela ESDRM	Participação em iniciativas de divulgação da oferta formativa, como por exemplo, vídeos promocionais, newsletter	DCFS	2025	N.º de visualizações, interações e partilhas	Aumentar n.º de visualizações, interações e partilhas. Disponibilização da Newsletter à comunidade académica e externa
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Assegurar a sustentabilidade da ESDRM e da sua oferta formativa pela atração de estudantes	Participação em outros programas/iniciativas promovidas pelo IPSantarém	Participação em iniciativas de divulgação da oferta formativa	IPSantarém GIC	2025	N.º de iniciativas / ações / participação / divulgação	12
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover a abertura de concursos de professores adjuntos	Concursos Professores adjuntos	Promover a abertura de concursos de professor adjunto	Departamentos CTC Direção	2025	N.º de concursos de professor adjunto	5
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Promover e apoiar as iniciativas e as relações com a comunidade	Lei n.º 39/2012 de 28 de agosto	Contributos e acompanhamento à alteração da Lei n.º 39/2012 de 28 de agosto	Vera Simões	2025	N.º de alterações	Alteração da Lei n.º 39/2012 de 28 de agosto
Escola Superior de Desporto de Rio Maior	Partilhar e atualizar nuvem online dos Gabinetes e Serviços	Gabinetes e Serviços com documentos partilhados e atualizados em nuvem online	Gabinetes e Serviços com documentos partilhados e atualizados em nuvem online	Direção Serviços e gabinetes da ESDRM	2025	N.º de gabinetes e serviços com nuvem	Todos os gabinetes e serviços com nuvem

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Educação de Santarém	Continuar a promover uma cultura de avaliação e qualidade que favoreça a melhoria contínua dos cursos e da instituição	Promoção e desenvolvimento de mecanismos de garantia e avaliação e da qualidade da instituição	Avaliação regular da satisfação dos diferentes stakeholders (docentes, não docentes, estudantes, diplomados, empregadores) através da aplicação de inquéritos e de realização dos respetivos relatórios; Implementação das condições/exigências da A3ES para a acreditação dos cursos e da instituição; Realização anual dos Relatórios de Curso e respetivos Planos de Ação de melhoria; Realização dos Relatórios e Planos de Atividades da UO; Participação e implementação do SGGQ do IPSantarém; Participação na Comissão Coordenadora de Avaliação e Qualidade do IPSantarém; Articulação com o GPAQ do IPSantarém	Direção Secretário CTC/CP CAQ/OA Coordenadores de Curso Docentes Não docentes GPAQ do IPSantarém	2025	N.º de inquéritos aplicados N.º de Planos / Relatórios produzidos N.º de reuniões realizadas	Aumento das taxas de resposta aos inquéritos; Grau de satisfação dos inquiridos > a 50%; Realização de Planos/Relatórios
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhoria Contínua das Atividades dos Órgãos de Governo e de Departamentos	Reuniões regulares com os Coordenadores de Departamento e de Curso	Realização de pelo menos duas reuniões por ano letivo da direção com as coordenações de departamento e de curso	Direção Coordenadores de Departamento Coordenadores de Curso	2025	N.º de reuniões	>=2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhoria Contínua das Atividades dos Órgãos de Governo e de Departamentos	Reuniões da Coordenação de Departamento com os docentes	Realização de pelo menos duas reuniões por ano letivo das coordenações de departamento com os docentes com vista à discussão e articulação de assuntos de âmbito departamental: ensino, investigação, prestação de serviços à comunidade e divulgação do conhecimento	Coordenadores de Departamento Docentes	2025	N.º de reuniões por departamento	2

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhoria Contínua das Atividades dos Órgãos de Governo e de Departamentos	Reuniões semestrais da Coordenação de Curso com os docentes	Realização de pelo menos duas reuniões por ano letivo das coordenações de curso com os docentes com vista ao planeamento e/ou avaliação dos semestres letivos, e à discussão e articulação de assuntos de carácter científico e pedagógico intra e inter unidade(s) curricular(es)	Coordenadores de Curso Docentes	2025	N.º de reuniões por Curso	2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhoria Contínua das Atividades dos Órgãos de Governo e de Departamentos	Reuniões semestrais da Coordenação de Curso com os estudantes	Realização de pelo menos duas reuniões por ano letivo das coordenações de curso com os alunos com vista à identificação de problemas e/ou eventuais assuntos relacionados de carácter pedagógico	Coordenadores de Curso Estudantes	2025	N.º de reuniões por Curso	2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhoria Contínua das Atividades dos Órgãos de Governo e de Departamentos	Reuniões da Coordenação de Área Científica com os docentes	Realização de pelo menos duas reuniões por ano letivo das coordenações de áreas científicas com os docentes com vista à discussão e articulação de assuntos de âmbito dos domínios disciplinares / científicos que lhes são específicos	Coordenadores de Área Científica Docentes	2025	N.º de reuniões por Área Científica	2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Melhoria Contínua das Atividades dos Órgãos de Governo e de Departamentos	Reuniões semestrais de coordenação geral com os órgãos de gestão da escola	Realização de pelo menos duas reuniões por ano letivo dos órgãos de governo para discussão e coordenação de assuntos do foro científico-pedagógico e organizacional	Órgãos de Gestão	2025	N.º de reuniões	2
Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém	Coordenação com a Associação de Estudantes	Reunião semestral de coordenação com a Associação de Estudantes	Promoção de reuniões regulares de coordenação com a Associação de Estudantes, no âmbito das suas atividades	Direção Associação Estudantes	2025	N.º de reuniões por semestre letivo	1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Promover boas-práticas de gestão da manutenção e conservação dos equipamentos e infraestruturas que permita a sua utilização eficaz, eficiente e sustentável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dinamização das necessárias diligências com vista às seguintes intervenções prioritárias</li> <li>Continuação do plano de melhoria da eficiência energética</li> <li>Levantamento das necessidades de intervenção no auditório</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Reparação chão do refeitório Manutenção dos espaços exteriores da escola (jardinagem, sinalética) Estofamento de sofás de utilização pela comunidade (levantamento realizado) Acessibilidade à sala de conteúdos</li> <li>Substituição do Sistema de Ventilação e do Chiller Painéis fotovoltaicos</li> <li>Substituição do projetor Reparação das cadeiras (estofa a levantar) Reparação das mesas Colocação de sinalética nos degraus Acessibilidade de pessoas com mobilidade reduzida ao palco</li> </ol>	<p>Diretora Secretário GATI Responsável Infraestruturas e Equipamentos Serviço de Aprovisionamento Divisão de Edifícios e Infraestruturas e Recursos (IPSantarém)</p>	2025	Taxa de concretização	<ol style="list-style-type: none"> <li>&gt;75%</li> <li>100%</li> <li>100%</li> </ol>
Escola Superior de Saúde de Santarém	Desenvolver um modelo de gestão partilhada e de gestão financeira de acordo com as orientações institucionais, atento o quadro de autonomia previsto para a escola	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realização de reuniões da Comissão Consultiva de Administração</li> <li>Manutenção da Comissão Interórgãos, enquanto comissão de apoio à Diretora enquanto medida de uma gestão participada</li> <li>Realização de reuniões com docentes, não docentes e estudantes (AE)</li> <li>Reuniões com as diferentes unidades funcionais e serviços com vista à articulação e coordenação integrada de todos no apoio à missão da escola</li> </ol>	Realização de reuniões de Comissão Consultiva de Administração, com diferentes unidades funcionais e serviços com vista na melhoria contínua	<p>Diretora Subdiretora Secretária Comissão Interórgãos AE CTC e CP Associação de Estudantes Docentes Colaboradores não docentes</p>	2025	N.º de reuniões	<ol style="list-style-type: none"> <li>6/ano</li> <li>3/ano</li> <li>3/ano; 3/ano; 6/ano</li> <li>1/trimestre/UF ou Serviço</li> </ol>

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Desenvolver um modelo de gestão partilhada e de gestão financeira de acordo com as orientações institucionais, atento o quadro de autonomia previsto para a escola	Continuação de um modelo de gestão equilibrado e holístico nas dimensões de: gestão académica, gestão de recursos humanos, gestão financeira/aprovisionamento, gestão científica-pedagógica e gestão projetos	Realização de reuniões de Comissão Consultiva de Administração, com diferentes unidades funcionais e serviços com vista na melhoria contínua	Diretora Subdiretora Secretária Comissão Interórgãos AE CTC e CP Associação de Estudantes Docentes Colaboradores não docentes	2025	Execução orçamental	Aumento de receita própria de 5%
Escola Superior de Saúde de Santarém	Promover uma cultura de qualidade que favoreça a melhoria contínua e em particular, a certificação do Sistema de Gestão da Qualidade de acordo com a norma ISO 9001:2015 e a dimensão institucional	1- Garantia da certificação do SGQ pela norma ISO 9001:2015 (ciclo 2021-2024) 2- Acompanhamento das diferentes competências que no âmbito da Qualidade estão atribuídas estatutariamente: *Criação de condições que garantam a aplicação de inquéritos aos diferentes intervenientes 3- Promoção da integração dos requisitos da A3ES no planeamento, operacionalização e avaliação das áreas de missão da ESSS 4- Continuar o processo de convergência do SGQ-ESSS para o SGGQ-IPSantarém, nomeadamente a nível documental	1- Acompanhamento e monitorização do SGQ-ESSS e preparação de auditoria externa de renovação, com planeamento e realização do ciclo de auditorias internas	Diretora Subdiretora Secretária CTC/CP Presidente da CAQ Coordenadores de Curso Coordenadora da Qualidade Docentes Colaboradores não docentes Estudantes Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade (IPSantarém)	2025	1- Auditoria externa de renovação 2- Taxa de resposta aos inquéritos 3- Reuniões com os coordenadores de curso 4- % convergência de modelos	1- Certificação do SGQ para o triénio 2025-2027 2- >25% 3 - 3 4 - >75%

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Escola Superior de Saúde de Santarém	Candidatura ao projeto Eco Escolas	Apresentação de candidatura a projeto Eco escolas 25-26	Sensibilizar para a necessidade da separação dos resíduos nos respetivos recipientes / ecopontos sensibilizar para a redução da utilização do papel, impressão dos dois lados e entrega dos trabalhos dos estudantes em plataformas digitais	Diretora Comunidade académica	2025-2026	N.º de projetos	Aprovação do projeto 6 mensagens
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Garantir a melhoria contínua	Monitorização dos Procedimentos Gerais, Procedimentos Operacionais e documentos do SGGQ	Analisar e atualizar toda a documentação do SGGQ bem como a criação de nova documentação aquando solicitado ou necessário	Presidência CG UO SAS IPSSForm UI_IPSantarém	2025	N.º de documentos e PO	Os necessários
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Otimização de processos	Implementação da Plataforma Única de Acesso (PUA)	Introduzir os fluxogramas e divulgar a utilização do Portal de Único de Acesso	Presidência GPAQ	2025	N.º de plataformas	Implementação do PUA
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Auscultar as partes interessadas relevantes	Coordenação dos vários Inquéritos do IPSantarém	Monitorizar os inquéritos aos Estudantes do IPSantarém Lançamento e monitorização dos inquéritos de satisfação aos funcionários dos SC e SAS do IPSantarém Lançamento e monitorização dos inquéritos de Satisfação aos Parceiros do IPSantarém	GPAQ	2025	N.º de inquéritos	5 inquéritos
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Garantir a melhoria contínua	Constituição e formação da equipa de auditores	Constituir uma equipa de auditores no IPSantarém	GPAQ	2025	N.º de equipas	1
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Garantir a melhoria contínua	Criação de um Plano de Auditorias	Criar e monitorizar o Plano de Auditorias	GPAQ	2025	N.º de Auditorias	1

UO / Serviço	Objetivo Operacional	Designação da Atividade	Descrição / Estratégia / Metodologia	Responsável (eis)	Prazo	Indicador	Meta
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Realização do Plano de Atividades do IPSantarém	Plano de atividades	Definição das atividades planeadas para o ano seguinte por cada um dos serviços e das UOs	GPAQ Presidência	2025	Taxa de execução	100%
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Realização do Relatório de Atividades do IPSantarém	Relatório de Atividades	Descrição das atividades desenvolvidas no ano anterior pelos serviços e pelas UOs	GPAQ Presidência	2025	Taxa de execução	100%
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Definição e acompanhamento dos Planos de Ação do IPSantarém	Planos de Ação e Seguimento	Criação e acompanhamento de planos de ação e seguimento	GPAQ Presidência	2025	Taxa de acompanhamento	100%
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Garantir a melhoria contínua	Reunião Subcomissão da Qualidade do CCISP	Instituição anfitriã da Reunião da Subcomissão da Qualidade do CCISP	GPAQ Presidência	Janeiro de 2025	N.º de eventos	1
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Garantir a melhoria contínua	Reunião Subcomissão da Qualidade do CCISP	Presença nas Reuniões da Subcomissão da Qualidade do CCISP	GPAQ	2025	N.º de eventos	4
Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade	Garantir a melhoria contínua	Manual de Funções	Criação e monitorizar o Manual de Funções	GPAQ RH	2025	N.º de manuais	1
Gabinete de Projetos	Garantir a máxima otimização dos recursos financeiros aprovados nas várias candidaturas, em que o IPSantarém participa, quer como promotor quer como entidade parceira	Reforço do GP e melhoramento /implementação de um software de gestão de projetos	Reforço do GP com mais 1 RH qualificado -1 TS (por executar); Aquisição de um módulo de gestão de projetos adicional ao software de gestão financeira existente ou a aquisição de um de raiz que permita uma ligação direta à contabilidade e gestão financeira (por executar); melhoramento e atualização do Módulo de GP do GDOC (em implementação)	GP Presidência	2025	% de execução dos projetos financiados (em curso e concluídos - com saldos finais ainda por receber)	> 95%



# RECURSOS



RECURSOS HUMANOS  
RECURSOS FINANCEIROS

## RECURSOS HUMANOS

### PESSOAL DOCENTE

Em dezembro de 2024, o corpo docente do IPSantarém totalizava 415 profissionais, correspondendo a 289,72 Equivalentes a Tempo Integral (ETI). Esta distribuição abrange as cinco escolas do Instituto e os Serviços Centrais (SC).

Os Professores de Carreira representam a maioria do corpo docente, representando 174 ETI. Os 228 Docentes Contratados, equivalendo a 102,72 ETI, representando 24,75% do total de ETI de docentes. É ainda de referir que 13 docentes (13 ETI) ocupam posições nos Órgãos Sociais, incluindo cargos de gestão como Presidente, Vice-presidentes, Diretores e Subdiretores das escolas.

**Tabela 8 – Pessoal Docente de carreira e contratado.**

Docentes	ESAS	ESDRM	ESES	ESGTS	ESSS	SC	Total
N.º Professores de Carreira	38	37	35	36	26	2	<b>174</b>
N.º Docentes Contratados	33	75	42	65	13	0	<b>228</b>
Órgãos Sociais	2	2	2	2	2	3	<b>13</b>
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>114</b>	<b>79</b>	<b>103</b>	<b>41</b>	<b>5</b>	<b>415</b>
ETI's Professores de Carreira	38,00	37,00	35,00	36,00	26,00	2,00	<b>174,00</b>
ETI's Docentes Contratados	17,16	32,02	19,36	28,88	5,30	0,00	<b>102,72</b>
Órgãos Sociais	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	<b>13,00</b>
<b>Total</b>	<b>57,16</b>	<b>71,02</b>	<b>56,36</b>	<b>66,88</b>	<b>33,30</b>	<b>5,00</b>	<b>289,72</b>

Fonte: Aplicação informática da Uniksystem.

(Inclui Presidente, Vice-presidentes, Diretores e Subdiretores)

(Não inclui 5 professores de carreira ausentes por motivo de licença sem vencimento).

A Tabela 9 ilustra o pessoal docente por categoria e por escola, em termos de ETI, num total de 289,72.

**Tabela 9 – Pessoal Docente por categoria.**

Categoria	ESAS	ESDRM	ESES	ESGTS	ESSS	SC	Total
Professor Coordenador Principal	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	<b>2,00</b>
Professor Coordenador	13,00	10,00	3,00	4,00	7,00	0,00	<b>37,00</b>
Professor Adjunto	27,00	28,00	33,00	33,00	21,00	5,00	<b>147,00</b>
Assistente	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	<b>1,00</b>
Professor Coordenador Convidado	0,00	0,00	0,00	0,15	0,00	0,00	<b>0,15</b>
Professor Adjunto Convidado	8,50	14,95	12,05	12,95	3,30	0,00	<b>51,75</b>
Assistente Convidado	8,66	17,07	7,31	15,78	2,00	0,00	<b>50,82</b>
<b>Total</b>	<b>57,16</b>	<b>71,02</b>	<b>56,36</b>	<b>66,88</b>	<b>33,30</b>	<b>5,00</b>	<b>289,72</b>

Fonte: Aplicação informática da Uniksystem

(Inclui Presidente, Vice-presidentes, Diretores e Subdiretores)

Durante o ano de 2025, o IPSantarém dará continuidade à política de abertura de concursos para a carreira docente, garantindo o preenchimento de vagas no mapa de pessoal resultantes de aposentações. Essa iniciativa visa assegurar a renovação do corpo docente, garantindo a manutenção dos recursos humanos próprios necessários ao funcionamento da Instituição.

De igual forma, considerando o Decreto-Lei n.º 112/2021, de 14 de dezembro, durante o ano de 2025, serão desenvolvidos os procedimentos para a abertura dos concursos de promoção interna, considerando a necessidade de prosseguir a estratégia institucional de assegurar a valorização das carreiras do corpo docente do IPSantarém (Tabela 10).

**Tabela 10 – Previsão de finalização de concursos para a carreira Docente.**

<b>Docente</b>	<b>ESAS</b>	<b>ESDRM</b>	<b>ESES</b>	<b>ESGTS</b>	<b>ESSS</b>	<b>Total</b>
<b>Professor Adjunto</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>19</b>
aposentações previstas T1	1	0	0	0	0	1
aposentações previstas T2	0	0	0	4	0	4
aposentações previstas T3	0	0	3	0	0	3
aposentações previstas T4	4	0	0	0	0	4
aposentações/saídas a repor	0	0	3	-	4	7
<b>Professor Coordenador</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>33</b>
<b>Professor Coordenador Principal</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>
<b>Total Geral</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>56</b>

Fonte: Aplicação informática da Uniksystem.

A renovação e o reforço do corpo docente do IPSantarém para 2025 visa assegurar os elevados padrões de qualificação exigidos pela A3ES para a acreditação dos cursos conferentes de grau. Esta estratégia de desenvolvimento do corpo docente fundamenta-se em critérios rigorosos que contemplam não só as qualificações académicas, mas também a experiência profissional e pedagógica dos docentes, garantindo assim a excelência do ensino e o cumprimento integral dos requisitos de acreditação estabelecidos.

## PESSOAL NÃO DOCENTE

Em dezembro de 2024, o quadro de pessoal não docente do IPSantarém integrava 224 trabalhadores com relação jurídica de emprego público, distribuídos entre o Instituto (202 trabalhadores; Tabela 12) e os Serviços de Ação Social (22 trabalhadores; Tabela 12).

**Tabela 11 – Pessoal Não Docente por categoria/cargo no IPSantarém.**

Categoria/Cargo	SC	ESAS	ESDRM	ESES	ESGTS	ESSS	Total
Administrador	1	0	0	0	0	0	1
Cargo de Dirigente	11	1	1	1	1	2	17
Técnico Superior	37	14	13	11	6	5	86
Coordenador Técnico	1	1	0	1	0	0	3
Assistente Técnico	20	10	6	3	4	5	48
Encarregado Operacional	0	1	0	0	0	0	1
Assistente Operacional	4	11	0	7	4	6	32
Informática	8	2	0	0	3	1	14
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>23</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>202</b>

Fonte: Aplicação informática da Uniksystem.

O corpo não docente do Instituto apresenta uma estrutura diversificada, com predominância de Técnicos Superiores (86 trabalhadores, representando 42,6% do total) e Assistentes Técnicos (48 trabalhadores, correspondendo a 23,8% do total). Complementam esta estrutura os Assistentes Operacionais (32 trabalhadores), Dirigentes (17 trabalhadores), pessoal de Informática (14 trabalhadores), Coordenadores Técnicos (3 trabalhadores) e um Administrador.

**Tabela 12 - Pessoal Não Docente por categoria/cargo nos SAS.**

Categoria/Cargo	
Administrador	1
Técnico Superior	7
Assistente Técnico	2
Assistente Operacional	12
<b>Total</b>	<b>22</b>

Fonte: Aplicação informática da Uniksystem-SAS IPSantarém.

Os Serviços de Ação Social contam com uma equipa de 22 trabalhadores, maioritariamente composta por Assistentes Operacionais (12 trabalhadores, representando 54,5% do total) e Técnicos Superiores (7 trabalhadores, correspondendo a 31,8% do total). Completam a equipa dois Assistentes Técnicos e um Administrador, estrutura que responde às necessidades específicas do apoio social aos estudantes.

Durante o ano de 2025, o IPSantarém prevê a conclusão de procedimentos (Tabela 13). Esta medida visa a promoção de vínculo permanente de profissionais, contemplando 9 lugares para

Técnicos Superiores, 6 para Assistentes Técnicos e 1 para Assistente Operacional, garantindo a estabilidade laboral e o funcionamento da instituição.

**Tabela 13 – Previsão de finalização de concursos para a Carreira Não Docente.**

<b>Categoria/Cargo</b>	
Assistente Operacional	<b>1</b>
Assistente Técnico	<b>6</b>
Técnico Superior	<b>9</b>
<b>Total Geral</b>	<b>16</b>

Esta iniciativa reflete o compromisso do IPSantarém em reconhecer e valorizar o contributo essencial destes trabalhadores para o funcionamento da instituição. A regularização dos vínculos laborais não só proporciona estabilidade profissional aos trabalhadores envolvidos, mas também fortalece a coesão institucional e o sentimento de pertença à comunidade académica do IPSantarém, contribuindo para um ambiente de trabalho mais estável e motivador.

Considerando tanto o Instituto como os SAS, é relevante salientar que atualmente existe um total de 639 trabalhadores com relação jurídica de emprego público. Desse contingente, 415 são docentes, representando aproximadamente 65% do mapa de pessoal, enquanto os restantes 224 são não docentes, correspondendo a cerca de 35%.

O IPSantarém, incluindo os Serviços de Ação Social, conta atualmente com um total de 639 trabalhadores com relação jurídica de emprego público. A distribuição do mapa de pessoal evidencia uma predominância do corpo docente, com 415 trabalhadores (65% do total), enquanto o corpo não docente é composto por 224 trabalhadores (35% do total), refletindo a estrutura típica de uma instituição de ensino superior focada na sua missão educativa.

## RECURSOS FINANCEIROS

### DOTAÇÃO DO ORÇAMENTO DE ESTADO

O IPSantarém receberá uma dotação do Orçamento de Estado para 2025 em receitas de impostos no valor total de 16.635.697€ (dezasseis milhões, seiscentos e trinta e cinco mil, seiscentos e noventa e sete euros), representando um crescimento de 2,57% (417.239€) face ao ano anterior.

Esta dotação será distribuída da seguinte forma:

- 16.113.833€ (dezasseis milhões, cento e treze mil, oitocentos e trinta e três euros) alocados ao orçamento do Instituto;
- 521.864€ (quinhentos e vinte e um mil oitocentos e sessenta e quatro euros) destinados aos Serviços de Ação Social.

## ORÇAMENTO DO INSTITUTO

### PREVISÃO DE RECEITA

O orçamento do IPSantarém para 2025 apresenta uma previsão de receitas global de 40.987.929€, representando um aumento significativo de 49,68% (13.604.630€) face ao orçamento de 2024, que se situou nos 27.383.299€. A Tabela 14 apresenta a distribuição das receitas por fonte de financiamento, prevista para o ano de 2025.

**Tabela 14 – Distribuição das receitas do Instituto por fonte de financiamento.**

Fonte financiamento		2023	2024	2025		
				Montante	% do total do ano	Δ 20224 %
Orçamento de Estado		14 660 828€	15 709 819€	16 113 833€	39,32%	2,57%
Receitas Próprias	Propinas	3 160 569€	4 021 410€	4 904 460€	11,96%	
	Outros emolumentos	424 982€	23 000€	17 350€	0,04%	
	Vendas e Prest. Serviços	719 679€	439 790€	446 190€	1,08%	
	Outras Receitas	194 770€	231 200€	132 000€	0,32%	
	<b>Sub. Total</b>	<b>4 500 000€</b>	<b>4 715 400€</b>	<b>5 500 000€</b>	<b>13,42%</b>	<b>16,64%</b>
Outras Receitas	Financiamento da EU	4 433 505€	6 958 080€	19 374 096€	47,26%	
	Transferências da Administração Pública	0€	0€	0€	0%	
	<b>Sub. Total</b>	<b>4 433 505€</b>	<b>6 958 080€</b>	<b>19 374 096€</b>	<b>47,26%</b>	<b>178,44%</b>
	<b>Total de Receita</b>	<b>23 594 333€</b>	<b>27 383 299€</b>	<b>40 987 929€</b>	<b>100%</b>	<b>49,68%</b>

Fonte: DGF, aplicação informática da Uniksystem.

A estrutura das receitas assenta em três pilares fundamentais:

- Orçamento de Estado** - o Orçamento de Estado mantém-se como uma fonte importante do financiamento do IPSantarém, com uma dotação de 16.113.833€ prevista para 2025, valor que representa 39,32% do orçamento total da Instituição. Esta dotação reflete um crescimento de 2,57% face a 2024, traduzindo-se num aumento absoluto de 404.014€, resultante da atualização do plafond inicial atribuído ao financiamento público do ensino superior. No entanto, é importante referir que este crescimento de receitas de orçamento de estado não permite acomodar a totalidade do valor estimado referente aos aumentos salariais previstos para a função pública em 2025, bem como das restantes responsabilidades decorrentes da Lei relacionadas com as progressões nas carreiras docente e não docente. Esta disparidade de financiamento mantém a pressão sobre a gestão financeira do IPSantarém, evidenciando a necessidade de aumentar e diversificar as fontes de financiamento para garantir a sustentabilidade orçamental da instituição;
- Receitas Próprias** – as Receitas Próprias do IPSantarém apresentam um crescimento significativo para 2025, com um acréscimo de 784.600€, prevendo-se que atinjam um total de 5.500.000€. Este aumento é principalmente impulsionado pelas receitas de propinas, que constituem 89% das receitas próprias, totalizando 4.904.460€. Este aumento significativo nas receitas de propinas reflete o crescimento sustentado do número de estudantes matriculados no IPSantarém, que ultrapassou os 5.000 estudantes em 2024.

c) **Financiamento Europeu** – o Financiamento Europeu assume em 2025 uma dimensão particularmente expressiva no orçamento do IPSantarém, projetando-se um crescimento extraordinário de 13.048.630€. Este aumento substancial deve-se principalmente à execução intensiva de projetos financiados pelo Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), que atingirá o seu pico de implementação durante 2025, reforçando significativamente a capacidade de investimento da instituição em áreas estratégicas de desenvolvimento. Estes investimentos estruturantes incluem:

- a construção do Pólo de Graduações no Campus Andaluz da ESGTS, com um investimento de 1.888.250€ (+ IVA), que contemplará um auditório com 270 lugares, 7 salas para aulas e reuniões, instalações sanitárias e espaço de convívio, com conclusão prevista para julho de 2025;
- a ampliação da Escola Superior de Saúde com um novo piso de 900m<sup>2</sup> dedicado à investigação, num investimento de 736.500€, com conclusão prevista para julho de 2025;
- No âmbito das residências estudantis, serão construídas duas novas unidades: uma na Escola Superior de Educação, com capacidade para 38 camas e um investimento de 1.240.890€, e outra na Escola Superior Agrária, com capacidade para 75 camas e um investimento de 2.416.470€, com conclusão prevista para fevereiro de 2025;
- Foi ainda implementado um programa abrangente de requalificação energética que incluiu a recuperação de cinco edifícios, com substituição de coberturas e janelas, instalação de painéis fotovoltaicos, modernização para iluminação LED e implementação de sistemas AVAC eficientes. Estas intervenções visam transformar os edifícios em NZEB (Near Zero Energy Buildings), demonstrando o compromisso do IPSantarém com a sustentabilidade ambiental e a eficiência energética.

## PREVISÃO DE DESPESA

A previsão de despesa do IPSantarém para 2025 totaliza 40.987.929€, em linha com o aumento das receitas em 49,68% (13.604.630€) face ao orçamento de 2024. A Tabela 15 apresenta a distribuição das despesas por agrupamento, prevista para o ano de 2025.

**Tabela 15 – Distribuição das despesas do IPSantarém por agrupamento.**

Agrupamento		2023	2024	2025		
				Montante	% do total do ano	Δ 2024 %
Despesas com pessoal	Remunerações Certas e Permanentes	14 087 022€	15 074 918€	15 652 418€	38,19%	
	Abonos Variáveis	68 952€	66 720€	78 031€	0,19%	
	Segurança Social	3 294 026€	3 459 793€	3 592 080€	8,76%	
	<b>Sub. Total</b>	<b>17 450 000€</b>	<b>18 601 431€</b>	<b>19 322 529€</b>	<b>47,14%</b>	<b>3,87%</b>
Aquisição de Bens e serviços	3 974 796€	5 726 395€	11 338 188€	27,67%		
Transferências correntes	1 408 093€	932 550€	2 388 922€	5,83%		
Investimento	761 444€	2 122 923 €	7 938 290€	19,37%		
	<b>Sub. Total</b>	<b>6 144 333€</b>	<b>8 781 868€</b>	<b>21 665 400€</b>	<b>52,86%</b>	<b>146,70%</b>
<b>Total Despesa</b>		<b>23 594 333€</b>	<b>27 383 299€</b>	<b>40 987 929€</b>	<b>100%</b>	<b>49,68%</b>

Fonte: DGF, aplicação informática da Uniksystem.

A previsão de despesa para 2025 estrutura-se em dois grandes grupos:

- a) **Despesas com Pessoal** - as Despesas com Pessoal Despesas com Pessoal constituem 47,14% do orçamento total do IPSantarém para 2025, atingindo 19.322.529€, o que representa um crescimento de 721.098€ (3,87%) face a 2024. Este aumento nas despesas com pessoal reflete essencialmente as responsabilidades que decorrem da Lei, nomeadamente os aumentos salariais previstos para a função pública (estimados em 2,15% ou mínimo de 56,58€), que representam um impacto orçamental de estimado de aproximadamente 415.434€. Adicionalmente, foi contemplado um reforço orçamental de 314.336€ para acomodar as valorizações remuneratórias resultantes das progressões nas carreiras docente (240.000€) e não docente (74.336€).
- b) **Despesas Correntes** - As Despesas Correntes representam uma componente significativa do orçamento, com a aquisição de bens e serviços a constituir 27,67% do total (11.338.188€), registando um aumento de 5.611.793€ face a 2024. Este aumento de despesa reflete:
  - as prestações de serviços previstas nos diversos projetos em curso designadamente no âmbito do PRR, bem como a suportar o aumento previsto das despesas de funcionamento relacionadas com a energia, água e segurança.
  - as transferências correntes no valor de 2.388.922€, representando 5,83% do orçamento total, que correspondem maioritariamente a verbas destinadas a instituições parceiras no âmbito de projetos em consórcio e a bolsas atribuídas em programas específicos, como é o caso das bolsas Erasmus.

- as despesas de Investimento que representa 19,37% do orçamento total do IPSantarém para 2025, atingindo 7.938.290€. Este aumento expressivo deve-se principalmente à execução das receitas relacionadas com os projetos financiados pelo PRR, já anteriormente assinalados.

## ORÇAMENTO DOS SAS

### PREVISÃO DE RECEITA

A Tabela 16 apresenta a previsão da receita do exercício de 2025 para os SAS por fonte de financiamento.

**Tabela 16 – Distribuição das receitas dos SAS por fonte de financiamento.**

Fonte financiamento		2023	2024	2025		Δ 2024 %
				Montante	% do total	
Orçamento de Estado		508 639€	508 639€	521 864€	54,94%	6,79%
Receitas Próprias	Outros emolumentos	1 060€	700€	518€	0,05%	
	Vendas e Prestações de Serviços	251 680€	335 550€	414 732€	43,66%	
	Outras Receitas	5 300€	25 500€	12 500€	1,32%	
		3 350€	1 250€	250€	0,03%	
<b>Sub. Total</b>		<b>261 390€</b>	<b>363 000€</b>	<b>428 000€</b>	<b>45,06%</b>	
Outras Receitas	Financiamento da EU	0€	17 836€	0€	0,00%	
	Transferências da Administração Pública	0€	0€	0€	0,00%	
<b>Sub. Total</b>		<b>0€</b>	<b>17 836€</b>	<b>0€</b>	<b>0,00%</b>	
<b>Receita</b>		<b>770 029€</b>	<b>889 475€</b>	<b>949 864€</b>	<b>100,00%</b>	<b>6,79%</b>

Fonte: DGF, aplicação informática da Uniksystem.

No caso dos SAS, o orçamento para o ano de 2025 apresenta uma previsão de receitas global de 949 864 €, refletindo um aumento de 60 389 € (6,79%) face a 2024.

Este aumento da receita deve-se sobretudo à previsão de aumento na rubrica da venda de bens e serviços, relacionada com a venda de refeições e aluguer de quartos nas residências durante o período de verão para apoio a eventos na cidade. Este acréscimo deriva também da abertura da Residência de Estudantes do Campus de Rio Maior.

## PREVISÃO DE DESPESA

A Tabela 17 apresenta a previsão da despesa do exercício de 2025 para os SAS por agrupamento.

**Tabela 17 – Distribuição das despesas dos SAS por agrupamento.**

Agrupamento		2023	2024	2025		
				Montante	% do total	Δ 2024 %
Despesas com pessoal	Remunerações Certas e Permanentes	454 517€	433 368€	450 788€	47,46%	
	Abonos Variáveis	14 578€	21 449€	25 060€	2,64%	
	Segurança Social	104 751€	100 336€	104 986€	11,05%	
	<b>Sub. Total</b>	<b>573 846€</b>	<b>555 153€</b>	<b>580 834€</b>	<b>61,15%</b>	
Aquisição de Bens e Serviços		175 810€	270 518€	324 295€	34,14%	
Transferências Correntes		11 173€	48 054€	28 816€	3,03%	
Outras Despesas Correntes		9 200€	9 600€	15 919€	1,68%	
Investimento		0€	6 150€	0€	0,00%	
	<b>Sub. Total</b>	<b>196 183€</b>	<b>334 322€</b>	<b>369 030€</b>	<b>38,85%</b>	
<b>Total Despesa</b>		<b>770 029€</b>	<b>889 475€</b>	<b>949 864€</b>	<b>100,00%</b>	<b>6,79%</b>

Fonte: DGF, aplicação informática da Uniksystem.

Relativamente à previsão de despesa, o orçamento dos SAS para o ano de 2025 apresenta o valor de **949 864 €**. A previsão de despesa para 2025 está relacionada com:

- 1) Uma despesa prevista de 580 834 € na rubrica de recursos humanos, refletindo um aumento de 25.681,00 € (4,63%). Este aumento reflete a valorizações remuneratórias de não docentes, bem como o aumento de pessoal previsto, que está devidamente acautelada pelo acréscimo das verbas estimadas na proposta de orçamento de 2025 em receitas próprias.
- 2) Uma despesa prevista de 324 295 €, refletindo um aumento de 53.777 € (19,88%) na rubrica de aquisição de bens e serviços, a qual se deve ao aumento do custo da aquisição de refeições, bem como a aquisição de prestações de serviço na área da limpeza e da Segurança, decorrentes da abertura da residência na Escola Superior de Desporto de Rio Maior. Sobre esta matéria, importa clarificar que o concurso para a aquisição de refeições durante o ano de 2024, ficou deserto. A adjudicação em curso pelo valor mais baixo negociado com a nova adjudicatária na sequência desses concursos desertos implica, no entanto, um aumento de encargos nas cantinas em 2025. Este valor corresponde ao novo preço a pagar por cada refeição, que subiu para 7,69€ + 13% IVA, a que corresponde um valor de 8,69 € por refeição.

## ORÇAMENTO GLOBAL

O orçamento global do IPSantarém para 2025, incluindo os Serviços de Ação Social (SAS), prevê uma receita global de 41.937.793€. A Tabela 18 apresenta os valores da receita global prevista para 2025 por fonte de financiamento.

**Tabela 18 – Receita global.**

	IPSantarém	SAS	RECEITA GLOBAL
Dotação de OE [FF311]	16 113 833€	521 864€	16 635 697€
Receitas Próprias [FF513]	5 500 000€	428 000€	5 928 000€
Outras Fontes de Financiamento	19 374 096€	0€	19 374 096€
<b>TOTAL</b>	<b>40 987 929€</b>	<b>949 864€</b>	<b>41 937 793€</b>

Fonte: DGO- Direção Geral do Orçamento

A Tabela 19 apresenta a evolução anual da receita global, por fonte de financiamento.

**Tabela 19 – Evolução anual da receita global.**

RECEITA	2023	2024	2025		
			Montante	% do total	Δ 2024 %
Dotação de OE [FF311]	15 169 467€	16 218 458€	16 635 697€	39,67%	
Receitas Próprias [FF513]	4 761 390€	5 078 400€	5 928 000€	14,13%	
Outras Fontes de Financiamento	10 169 514€	7 132 029€	19 374 096€	46,20%	
<b>Total</b>	<b>30 100 371€</b>	<b>28 428 887€</b>	<b>41 937 793€</b>	<b>100%</b>	

Fonte: DGF, aplicação informática da Uniksystem.

A receita global do IPSantarém para 2025 apresenta uma previsão de 41.937.793€, representando um crescimento de 47,52% (13.508.906€) face a 2024. Este aumento resulta da evolução positiva em todas as fontes de financiamento:

- A dotação do Orçamento de Estado atinge 16.635.697€ (39,67% do total), registando um incremento de 417.239€;
- As Receitas Próprias alcançam 5.928.000€ (14,13% do total), crescendo 849.600€
- O Financiamento Europeu e outras fontes totalizam 19.374.096€ (46,20% do total), apresentando o aumento mais expressivo de 12.242.067€;

Seguidamente apresentam-se os valores da despesa global (Tabela 20) por agrupamento económico prevista para 2025.

**Tabela 20 – Despesa global.**

	IPSantarém	SAS	DESPEZA GLOBAL
Despesas com pessoal	19 322 529€	580 834€	19 903 363€
Aquisição de Bens e serviços	11 338 188€	324 295€	11 662 483€
Transferências correntes	2 388 922€	28 816€	2 417 738€
Outras Despesas Correntes	0€	15 919€	15 919€
Investimento	7 938 290€	0€	7 938 290€
<b>TOTAL</b>	<b>40 987 929€</b>	<b>949 864€</b>	<b>41 937 793€</b>

Fonte: DGO- Direção Geral do Orçamento

A despesa global do IPSantarém para 2025, incluindo os Serviços de Ação Social (SAS), está orçamentada em 41.937.793€, distribuindo-se por cinco categorias principais de despesa:

- As Despesas com Pessoal representam a maior componente (47,46%), totalizando 19.903.363€, dos quais 19.322.529€ são do IPSantarém e 580.834€ dos SAS;
- A Aquisição de Bens e Serviços constitui 27,81% do orçamento (11.662.483€), distribuídos entre o IPSantarém (11.338.188€) e os SAS (324.295€);
- O Investimento representa 18,93% do total (7.938.290€), integralmente alocado ao IPSantarém;
- As Transferências Correntes correspondem a 5,77% (2.417.738€), repartidas entre o IPSantarém (2.388.922€) e os SAS (28.816€);
- As Outras Despesas Correntes totalizam 15.919€ (0,04%), exclusivamente afetas aos SAS.

A Tabela 21 apresenta a evolução anual da despesa global por agrupamento económico.

**Tabela 21 – Distribuição da despesa global por agrupamento económico.**

DESPEZA	2023	2024	2025		
			Montante	% do total	Δ 2024 %
Despesas com pessoal	18 023 846€	19 156 584€	19 903 363€	47,46%	
Aquisição de Bens e Serviços	6 133 230€	7 294 907€	11 662 483€	27,81%	
Outros Encargos Financeiros	0€	0€	0€	0%	
Transferências Correntes	450 295€	980 604€	2 417 738€	5,76%	
Out. Despesas Correntes	9 200€	9 600€	15 919€	0,04%	
Aquisição de Bens de Capital	5 483 800€	987 192€	7 938 290€	18,93%	
<b>Total</b>	<b>30 100 371€</b>	<b>28 428 887€</b>	<b>41 937 793€</b>	<b>100%</b>	<b>47,52%</b>

Fonte: DGF, aplicação informática da Uniksystem.

A despesa global para 2025 apresenta um aumento de 47,52% (13.508.906€) face a 2024. Esta evolução reflete crescimentos expressivos em várias rubricas:

- As Despesas com Pessoal aumentam 746.779€, atingindo um valor de 19.903.363€ (47,46% do total)

- A Aquisição de Bens e Serviços regista um crescimento de 4.367.576€, alcançando o montante de 11.662.483€ (27,81% do total)
- As Transferências Correntes aumentam 1.437.134€, totalizando um valor de 2.417.738€ (5,76% do total)
- A Aquisição de Bens de Capital apresenta o maior crescimento relativo, com um aumento de 6.951.098€, atingindo 7.938.290€ (18,93% do total)

Este crescimento substancial da despesa está diretamente relacionado com a intensificação da execução dos projetos de investimento, particularmente os financiados pelo PRR, bem como com o aumento das despesas operacionais necessárias para suportar o crescimento da atividade institucional.

Santarém, janeiro de 2025

O Presidente

---

(João Miguel Moutão)