



IPS Instituto
Politécnico de Setúbal
**Escola Superior de
Educação**

Plano de Atividades 2016

Junho de 2016



Índice

GLOSSÁRIO	3
INTRODUÇÃO	4
1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E ÁREAS DE INTERVENÇÃO	6
1.1 TER UM ENSINO E APRENDIZAGEM DE QUALIDADE RECONHECIDA	6
1.1.1 Dinamização, consolidação e adequação da oferta formativa	6
1.1.2 Melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem	8
1.2 SER UM CENTRO PROMOTOR DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO	10
1.2.1 Promoção das atividades de Investigação e Desenvolvimento	10
1.2.2 Apoio à Inovação e Empreendedorismo	13
1.3 SER UMA COMUNIDADE ABERTA E INTERNACIONAL	14
1.3.1 Fortalecimento da interculturalidade e internacionalização do IPS	14
1.3.2 Estabelecimento de parcerias e alianças	15
1.3.3 Estímulo à oferta de serviços especializados	17
1.4 TER UMA ORGANIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL	18
1.4.1 Governança	18
1.4.2 Promoção do desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos	20
1.4.3 Otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros	22
2. ORÇAMENTO PREVISIONAL DE RECEITAS E DESPESAS PARA O ANO DE 2016	22
3. NOTA FINAL	Erro! Marcador não definido.

GLOSSÁRIO

CCTIC – Centro de Competências TIC

CIEF – Centro de Investigação, Educação e Formação

CIMOB – Centro para a Internacionalização e Mobilidade

CP – Conselho Pedagógico

CTC – Conselho Técnico-científico

CTeSP – Cursos Técnicos Superiores Profissionais

DRH – Divisão de Recursos Humanos

ESCE/IPS – Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal

ESE/IPS – Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal

GI.COM – Gabinete de Imagem e Comunicação

IPS – Instituto Politécnico de Setúbal

PA/ESE/IPS – Plano de Atividades da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal

PEDIPS – Plano Estratégico de Desenvolvimento do Instituto Politécnico de Setúbal

RUC – Responsável de Unidade Curricular

TEIP – Territórios Educativos de Intervenção Prioritária

UC – Unidade Curricular

UMC – Unidade de Melhoria Contínua

UO – Unidade Orgânica

UAIIDE – Unidade de Apoio à Inovação, Investigação e Desenvolvimento e Empreendedorismo

UNIQUEA – Unidade para a Avaliação e a Qualidade

INTRODUÇÃO

O Plano de Atividades da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal (adiante designado por PA/ESE/IPS), que aqui se apresenta, foi elaborado com base no Guião proposto pela Unidade para a Avaliação e a Qualidade (UNIQUA).

Na elaboração deste PA/ESE/IPS a Direção teve em conta as seguintes fontes de informação: i) o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Instituto Politécnico de Setúbal (PEDIPS 2016-2018); ii) o Programa de Ação da Direção para o quadriénio de 2016-2020; iii) os Planos de Atividades da responsabilidade de cada Departamento da ESE/IPS e iv) propostas de vários Órgãos da ESE/IPS.

Os três elementos fundamentais do PEDIPS serviram-nos de orientação. A saber,

- **Visão:** Ser uma referência no ensino superior, impulsionador do desenvolvimento científico, tecnológico, económico e sociocultural;
- **Valores:** Responsabilidade, Excelência, Inovação;
- **Missão:** Desenvolver ensino de qualidade, valorizando as pessoas, a transferência de conhecimento para a sociedade, da região, do país e do mundo, apoiado na investigação aplicada, na inovação e nas parcerias.

Com este pano de fundo, organizámos os nossos contributos de modo a concretizar os quatro objetivos estratégicos presentes no PEDIPS:

- Ter um ensino e aprendizagem de qualidade reconhecida
- Ser um centro promotor de conhecimento e inovação
- Ser uma comunidade aberta e internacional
- Ter uma organização inclusiva e sustentável

O primeiro passo para a recolha de contributos consistiu na consulta aos vários intervenientes na vida da Escola, segundo a metodologia apresentada no ponto seguinte.

Metodologia de participação utilizada para a elaboração do plano de atividades

De acordo com um dos princípios que tivemos oportunidade de expressar, **Uma escola com todos**, a metodologia seguida obedeceu a princípios de envolvimento e participação das lideranças intermédias, nomeadamente dos Coordenadores de Departamento com vista à obtenção de contributos válidos e construtivos. Assim, foi pedido aos Coordenadores de cada Departamento (Artes, Ciências Sociais e Pedagogia, Ciências e Tecnologias, Ciências da



Comunicação e da Linguagem) que recolhessem contributos de todos os docentes para a elaboração do Plano de Atividades do respetivo departamento. A informação considerada pertinente em cada um dos Planos foi analisada e refletida neste PA/ESE/IPS.

Também foram solicitados os contributos de outras estruturas/órgãos. Embora de forma menos estruturada, a Direção promoveu reuniões com docentes e não docentes no sentido de se apropriar de algumas inquietações e de acolher propostas de alteração de práticas e dinâmicas que, por vezes, necessitam de ser reequacionadas e alvo de reflexão de molde a propiciar condições favoráveis à mudança.

Sempre norteados pelas convicções expressas no Programa de Ação, julgamos assim prosseguir no sentido da concretização das metas que nos propusemos alcançar. No entanto, gostaríamos de alertar para a contingência de alguns dos objetivos operacionais, das ações a desenvolver e das metas que queremos alcançar poderem parecer excessivamente ambiciosos para quem está a elaborar um Plano de Atividades cujo horizonte temporal termina em Dezembro. No entanto, optámos por explicitar desta forma porque assim permitir-nos-á olhar mais longe e planear com um maior fôlego.

Por último gostaríamos de referir que esta Direção tomou posse a 15 de fevereiro de 2016 e teve necessidade de se inteirar das dinâmicas da Escola e dos procedimentos necessários à sua gestão antes de poder elaborar este PA/ESE/IPS. É esta a razão para a apresentação tardia deste documento.



1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E ÁREAS DE INTERVENÇÃO

Tendo em conta os objetivos estratégicos atrás enunciados foram identificadas várias áreas de intervenção pensadas em estreita associação com esses objetivos. Nos parágrafos seguintes daremos conta do que se pretende, dispensando-nos de trazer para aqui considerações supérfluas que tornariam, do nosso ponto de vista, a leitura deste Plano excessivamente extensa. Após a enunciação dos Objetivos que nortearão a nossa atividade, apresentaremos toda a informação organizada de modo sistemático e estruturada em torno das cinco dimensões propostas – Objetivos operacionais; Ações a desenvolver; Indicadores; Metas e Responsáveis.

1.1 TER UM ENSINO E APRENDIZAGEM DE QUALIDADE RECONHECIDA

O grande desafio das instituições educativas é, seja em que nível for, desenvolver estratégias de ensino que resultem em condições propiciadoras de boas e efetivas aprendizagens. Neste domínio propomo-nos não só repensar a oferta formativa com vista à sua consolidação e adequação aos objetivos que visamos atingir como consolidar e adequar a já existente.

1.1.1 Dinamização, consolidação e adequação da oferta formativa

A apresentação de novas propostas de formação obedece a várias condicionantes. Uma delas tem a ver com a composição/formação do corpo docente disponível na escola. Assim, ainda que tenhamos tentado criar novas ofertas formativas em áreas diversas, a limitação é real, pelo que as propostas incidirão em:

- Licenciatura na área audiovisual e produção dos media.
- Pós-graduação em Supervisão Pedagógica.
- Mestrado em Jornalismo de Viagens.
- Mestrado na área da Animação e das Artes.
- Mestrado em Administração e Gestão Escolar (em colaboração ESCE).
- Módulo Internacional para estudantes ERASMUS e INTERNACIONAIS.

Para além disto, e no sentido de tentarmos garantir a adesão de públicos diversificados e de promover dinâmicas de adequação da oferta, está ainda contemplado nos nossos objetivos:



- Aumentar a visibilidade da oferta formativa de 1º ciclo e CTeSP junto das escolas secundárias e profissionais da região.
- Reforçar a captação de estudantes pelos Concursos e Regimes Especiais de Acesso – M23.
- Divulgar os cursos de mestrado aos estudantes de licenciatura.
- Reforçar a ligação com os antigos estudantes.
- Apoiar o processo de avaliação do curso de Tradução e Interpretação de Língua Gestual Portuguesa junto da A3ES.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Propor a criação de uma Pós-graduação em Supervisão Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o plano de estudos; • Promover participação de Instituições Parceiras; • Submeter à apreciação do CTC e do IPS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Data de conclusão; • Número de parcerias 	<ul style="list-style-type: none"> • Final de junho; • 2 parceiros 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de trabalho; • Direção.
Propor a criação de uma Licenciatura na área audiovisual e produção dos media	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o plano de estudos; • Promover participação de Instituições Parceiras; • Organizar o processo de acreditação pela A3ES. 	<ul style="list-style-type: none"> • Data de conclusão; • Número de parcerias 	<ul style="list-style-type: none"> • Final de junho; • 2 parceiros 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de trabalho; • Direção.
Propor a criação de um Mestrado em Jornalismo de Viagens	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o plano de estudos; • Promover participação de Parceiros; • Colaboração com IES; • Organizar o processo de acreditação pela A3ES. 	<ul style="list-style-type: none"> • Data de conclusão; • Número de parcerias • Número de IES parceiras 	<ul style="list-style-type: none"> • Final de junho; • parceiros • 1 IES 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de trabalho; • Direção.
Propor a criação de um Módulo Internacional para estudantes ERASMUS e INTERNACIONAIS	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o plano de estudos; • Articulação com o CIMOB; • Submeter à apreciação do CTC e do IPS 	<ul style="list-style-type: none"> • Data de conclusão; • Envolvimento do CIMOB. 	<ul style="list-style-type: none"> • Final de junho; • Realização de reuniões. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de trabalho; • CIMOB; • Direção.
Propor a criação de um Mestrado em Administração e Gestão Escolar (em colaboração ESCE/IPS)	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o plano de estudos; • Colaboração com a ESCE/IPS 	<ul style="list-style-type: none"> • Data de conclusão; • N.º de reuniões 	<ul style="list-style-type: none"> • Final de junho; • 3 reuniões. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de trabalho; • Direção.
Aumentar a visibilidade da oferta formativa de 1º ciclo e CTeSP junto das escolas secundárias e profissionais da região.	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar as licenciaturas e os CTeSP nas escolas secundárias e profissionais da região. • Envolver os estudantes da ESE/IPS na divulgação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de visitas de divulgação; • Número de estudantes envolvidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • visitas; • 7 estudantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção; • GI.COM; • Coordenadores de curso.
Reforçar a captação de estudantes pelos Concursos e Regimes Especiais de Acesso – M23	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar a nossa oferta formativa. • Promover a preparação dos candidatos para as provas. • Divulgar as licenciaturas e os CTeSP nas redes sociais e plataformas institucionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de candidatos admitidos; • Número de ações de preparação para a realização das provas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preenchimento das vagas disponíveis; • 2 ações; 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção; • Coordenadores de curso; • GI.COM



Divulgar os cursos de mestrado aos estudantes de licenciatura e ao exterior.	<ul style="list-style-type: none"> Sessões de divulgação; Divulgar todos os Mestrados nas redes sociais e plataformas institucionais 	<ul style="list-style-type: none"> Número de sessões. 	<ul style="list-style-type: none"> Duas por curso de licenciatura. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Coordenadores de curso. GI.COM
Reforçar a ligação com os antigos estudantes.	<ul style="list-style-type: none"> Convite a antigos estudantes para partilha de experiências profissionais com os atuais estudantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de ações. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 ação por curso. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Coordenadores de curso.
Apoiar o processo de avaliação do curso de Tradução e Interpretação de Língua Gestual Portuguesa junto da A3ES	<ul style="list-style-type: none"> Responder às eventuais questões colocadas pela CAE nomeada. Promover a aprovação no CTC das possíveis alterações que venham a ser necessárias introduzir. 	<ul style="list-style-type: none"> Acreditação do curso 	<ul style="list-style-type: none"> 1 curso 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores de Curso; CTC; Direção

1.1.2 Melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem

Se um dos desafios das instituições educativas é pensar estratégias de ensino que facilitem as aprendizagens, esse desígnio torna-se ainda mais imperativo em situações que façam perigar o equilíbrio dos processos de ensino-aprendizagem. Por isso são importantes os dispositivos que permitam fazer bons diagnósticos sobre as causas do insucesso e as razões do abandono escolar. Embora, a situação na ESE/IPS, não seja muito preocupante, pretendemos garantir que os percursos estabelecidos pelos estudantes da ESE/IPS são conducentes à conclusão dos respetivos cursos com sucesso.

Assim, os nossos objetivos são os seguintes:

- Identificar as causas do abandono escolar, particularmente dos estudantes 1º ano/1ª vez.
- Criar condições para reduzir as taxas de abandono.
- Reforçar a utilização da plataforma de ensino à distância e aumentar os conteúdos disponibilizados.
- Disponibilizar informação aos Coordenadores de curso das dificuldades e necessidades dos estudantes.
- Apoiar o Conselho Pedagógico na divulgação da análise dos resultados dos inquéritos pedagógicos.
- Assegurar o acompanhamento tutorial dos estudantes.
- Assegurar a realização do Programa de Apoio a Estudantes Finalistas.



Deste modo julgamos estar em condições de promover uma dinâmica de melhoria contínua dos processos de ensino-aprendizagem com vista à obtenção de resultados inequívocos: reduzir o insucesso e o abandono escolar.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Identificar as causas do abandono escolar, particularmente dos estudantes 1º ano/1ª vez.	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizar os resultados dos estudantes 1º ano/1ª vez. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de ações de monitorização. 	<ul style="list-style-type: none"> 2 ações de monitorização por ano letivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Coordenadores de curso; CP
Reforçar a utilização da plataforma de ensino à distância e aumentar os conteúdos disponibilizados.	<ul style="list-style-type: none"> Ação de formação para os docentes; Disponibilizar de conteúdos na plataforma. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de ações de formação; Número de novas UC com conteúdos na plataforma. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 ação de formação; Novas UC com conteúdos na plataforma por curso. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Docentes Coordenadores de curso.
Disponibilizar informação aos Coordenadores de curso das dificuldades e necessidades dos estudantes.	<ul style="list-style-type: none"> Promover uma maior interação entre os Coordenadores de curso e os Núcleos de Curso. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniões entre os Coordenadores de curso e os Núcleos de curso. 	<ul style="list-style-type: none"> 2 reuniões por semestre para cada curso. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Coordenadores de curso; Núcleos de curso. Divisão Académica/SI
Garantir condições de divulgação da análise/discussão dos resultados dos inquéritos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> Colaborar de modo sistemático com o CP e com os Coordenadores de Curso 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniões entre CP e docentes Divulgação dos resultados da análise e discussão 	<ul style="list-style-type: none"> Pelo menos 2 anuais 	<ul style="list-style-type: none"> Direção CP Coordenadores de Curso Docentes
Assegurar o acompanhamento tutorial dos estudantes no âmbito da Carteira de Competência	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer um calendário de reuniões de acompanhamento pelos tutores 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniões 	<ul style="list-style-type: none"> 2 reuniões 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores de curso
Reduzir o abandono escolar	<ul style="list-style-type: none"> Promover o acompanhamento dos estudantes Assegurar a adaptação do sistema de avaliação das UC's aos estudantes trabalhadores e outros com estatutos especiais (p.e. mãe/pai estudante) 	<ul style="list-style-type: none"> N.º de estudantes apoiados Nº de estudantes trabalhadores e outros com estatutos especiais apoiados 	<ul style="list-style-type: none"> 75% dos estudantes apoiados 90% dos estudantes trabalhadores e outros com estatutos especiais apoiados 	<ul style="list-style-type: none"> CP + Tutores + Coordenadores de curso CP + RUC das UC do curso frequentado
Assegurar a realização do Programa de Apoio a Estudantes Finalistas	<ul style="list-style-type: none"> Identificar os estudantes em condições de realizarem o programa 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de estudantes apoiados % de sucesso 	<ul style="list-style-type: none"> Totalidade dos estudantes apoiados 75% de sucesso 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores de Curso + RUC das UC identificadas + CP

1.2 SER UM CENTRO PROMOTOR DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO

A ESE/IPS tem tido ao longo dos anos, no desempenho da sua missão formativa, um papel importante na construção, promoção e divulgação de novos saberes. Nesse sentido é desejável o esforço necessário para garantir que esse papel continua a ser desempenhado e reconhecido.

São, pois, objetivos centrais os seguintes:

- Promover e dinamizar a atividade científica.
- Promover a participação de docentes em encontros científicos.
- Apoiar a formação contínua dos docentes no âmbito da formação desenvolvida no IPS.
- Continuar a apoiar a publicação da revista *Medi@ções*.
- Promover a publicação de atas e textos resultantes dos seminários de investigação realizados.
- Promover a publicação de artigos, textos e livros dos professores da ESE/IPS, no âmbito das suas áreas científicas.
- Promover e dinamizar a cultura.

O nosso intuito é trazer para o coração das atividades da escola a ciência e a cultura no desenrolar do seu quotidiano. Sob o tema genérico *Os mundos em que vivemos*, contamos dinamizar um conjunto de iniciativas que articulem ciência e cultura – conferências; mesas redondas; aulas abertas; organização de exposições; apresentação de livros; reeditar o concurso de fotografia *Olhares*.

Mas, de pouco adianta a realização de atividades sem a sua partilha, pelo que consideramos que a produção/divulgação de conhecimento não pode estar confinada a espaços exclusivos e exclusivistas. Defendemos que tanto a investigação como as atividades culturais devem estar presentes no quotidiano da instituição, contando com o envolvimento efetivo de todos quantos fazem parte da comunidade académica. Salientamos a vontade muito particular da presença dos estudantes no quotidiano académico para além das atividades letivas, apelando à sua participação e valorizando a sua colaboração.

1.2.1 Promoção das atividades de Investigação e Desenvolvimento

É nosso objetivo incentivar o desenvolvimento de projetos de investigação. Os apoios vindos do Programa de Valorização dos Institutos Superiores Politécnicos constituem um instrumento importante mas a nossa intenção, em estreita colaboração com o recém-criado Centro de Investigação em Educação e Formação – CIEF-ESE/IPS, é apoiar e dar a conhecer os

projetos em que os docentes estão envolvidos. Assim, e no sentido de promover a divulgação científica propomos a organização anual de uma **Semana da Investigação**. Nela serão apresentados os resultados dos processos de trabalho de investigação em que os docentes estão/estiveram recentemente envolvidos mas também os de ex-estudantes que tenham dado seguimento à sua formação de nível superior. Nesta Semana também é nosso objetivo contar com a presença de colegas das outras Unidades Orgânicas (UO) do IPS.

Uma outra iniciativa, inspirada no sucesso obtido pela realização da Semana da Comunicação, tem a ver com a intenção de alargar este modelo aos restantes cursos da ESE/IPS. Assim, numa organização conjunta entre Coordenadores de Curso e estudantes, propomos que cada curso dinamize um conjunto de iniciativas de reflexão e promoção das atividades do curso respetivo (Comunicação Social; Animação e Intervenção Sociocultural; Educação; Tradução e Interpretação de LGP; Desporto).

Seria desejável que em algumas das ações realizadas conseguíssemos garantir a presença de alunos das escolas secundárias da região/cidade de Setúbal.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Promover e dinamizar a atividade científica	<ul style="list-style-type: none"> • Criar condições para o funcionamento do CIEF • Incentivar a realização de projetos de investigação • Divulgar os instrumentos de apoio ao desenvolvimento de projetos • Incentivar o envolvimento de estudantes nos projetos de investigação desenvolvidos pelos docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de projetos apresentados • Nº e diversidade de pertença dos docentes envolvidos • Envolvimento de estudantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Otimizar o funcionamento do CIEF • Garantir a exequibilidade e conclusão dos projetos 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação do CIEF • Direção; • Coordenadores de Departamento • Coordenadores de curso • Presidente do CTC
	<ul style="list-style-type: none"> • Organização da Semana da Investigação 	<ul style="list-style-type: none"> • Realização da Semana • Presença de convidados externos • Apresentação de comunicações por parte dos docentes da ESE e das outras UO • Apresentação de comunicações por parte de estudantes 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 por ano letivo • Dar visibilidade aos projetos • Promover a discussão acerca do papel da investigação na reflexão sobre as práticas • Divulgar e partilhar o trabalho desenvolvido 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação do CIEF • Coordenadores de Departamento • Coordenadores de curso



	<ul style="list-style-type: none"> Organização de um evento sobre cada um dos cursos (Comunicação Social, Animação e Intervenção Sociocultural, Educação - Licenciatura e Mestrados-, Tradução e Interpretação em LGP, Desporto) 	<ul style="list-style-type: none"> Realização da Semana/Dia do curso de ...- Participação de convidados externos Apresentação de comunicações por parte dos docentes da ESE Apresentação de comunicações por parte de estudantes e diplomados do curso respetivo Presença de estudantes do ensino secundário 	<ul style="list-style-type: none"> 1 por ano e por curso Divulgar e partilhar o trabalho desenvolvido Divulgar e partilhar as atividades do curso Partilhar as experiências profissionais dos diplomados Envolver os profissionais cooperantes dos locais de estágio 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores de curso Direção
Promover a participação de docentes em encontros científicos	<ul style="list-style-type: none"> Apresentar conferências e comunicações Participar em conferências e encontros científicos 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de conferências e comunicações 	<ul style="list-style-type: none"> 4 (2+2) por cada docente a tempo integral 	<ul style="list-style-type: none"> Comissões Científicas dos Departamentos
Apoiar a formação contínua dos docentes no âmbito da formação desenvolvida no IPS	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a participação em ações de formação promovidas para os coordenadores de curso Assegurar a participação em ações de formação focadas no desenvolvimento do domínio da língua Inglesa 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de docentes que participam 	<ul style="list-style-type: none"> 1 coordenador de cada curso 15 professores 	<ul style="list-style-type: none"> Direção
Publicação da Revista medi@ções	<ul style="list-style-type: none"> Apoiar a edição da revista online Mediações 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir a publicação Nº de artigos com revisão concluída 	<ul style="list-style-type: none"> 2 números por ano 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Equipa editorial
Promover a publicação de artigos, textos e livros dos professores da ESE/IPS, no âmbito das suas áreas científicas	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a publicação de artigos, realização de comunicações, posters, e outras publicações científicas Publicar atas dos encontros/conferências/seminários promovidos pela ESE 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de publicações por ETI 	<ul style="list-style-type: none"> 2 por cada docente a tempo integral 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Docentes Comissões Científicas dos Departamentos
Promover a publicação de atas e textos resultantes dos seminários de investigação realizados	<ul style="list-style-type: none"> Articular com o GiCOM as publicações a realizar e acompanhar a sua execução 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de publicações 	<ul style="list-style-type: none"> 2 publicações 	<ul style="list-style-type: none"> Direção e organizadores dos Seminários de investigação
Promover e dinamizar a cultura	<ul style="list-style-type: none"> Conferências/mesas redondas/aulas abertas Projeção de filmes/organização de 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir a presença de contributos exteriores Participação da comunidade IPS 	<ul style="list-style-type: none"> 1 por mês 1 por ano 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Equipas responsáveis

exposições/apresentação de livros • Reeditar o concurso de fotografia <i>Olhares</i> • Dar continuidade às sessões "Contornos de um caminho dedicado à EDUCAÇÃO".	• Participação da comunidade IPS • Participação da comunidade académica	• Periodicidade variável	
---	--	--------------------------	--

1.2.2 Apoio à Inovação e Empreendedorismo

Um dos indicadores relativos à inovação tem sido, sem dúvida, trazido pelas atividades desenvolvidas pelo Centro de Competências em Tecnologias da Informação e Comunicação (CCTIC). A relação privilegiada com o Ministério da Educação e com as escolas da região e do país como parceiros é uma mais-valia que não podemos desperdiçar. É assim nosso objetivo apoiar a continuidade desse trabalho e cuidar desse património, pelo que propomos:

- Manter o funcionamento do CCTIC.
- Manter a parceria com o ME.
- Colaborar com as escolas da região e do país.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Manter o funcionamento do CCTIC Manter a parceria com o ME Colaborar com as escolas da região e do país	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamização de sessões sobre segurança na internet • Garantir a continuidade do Projeto EduScratch • Organizar o Scratch Day • Workshops para professores • Organização de encontros no âmbito da utilização educativa das TIC • TIC@Portugal 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de sessões de formação/ações de divulgação; • Nº de escolas envolvidas • Nº encontros/participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelo menos 25 sessões/ano • Pelo menos 15 workshops/ano • Pelo menos 150 escolas • Pelo menos 2/ano com cerca de 250 participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • CCTIC



1.3 SER UMA COMUNIDADE ABERTA E INTERNACIONAL

Porque uma escola é mais do que o que se faz dentro das suas paredes, a aposta nas relações com a comunidade envolvente tem de ser afirmada de forma constante e renovada em cada projeto.

As parcerias institucionais, os processos de formação contínua, a revitalização da mobilidade nacional e internacional são apenas alguns dos instrumentos de abertura que temos à nossa disposição. Há que encontrar outros e reaproveitar os existentes.

A divulgação do que fazemos, quer dentro quer fora, deve ser sistemática e transparente. Para isso, precisamos de criar condições para que a divulgação das atividades da ESE/IPS à comunidade envolvente assente numa recolha pertinente e resulte numa divulgação da informação rápida e eficiente.

A captação de novos projetos de investigação /ou formação no âmbito de programas internacionais será estimulada, criando-se dinâmicas de trabalho em equipa que valorizem a qualidade do que fazemos.

1.3.1 Fortalecimento da interculturalidade e internacionalização do IPS

Um mundo em transformação permanente é o cenário em que nos movemos, daí que seja cada vez mais necessário promover as relações interculturais e criar condições para que a aposta na internacionalização seja ganha. Existe hoje à disposição das instituições um conjunto de instrumentos de mobilidade dos seus recursos humanos que podemos e queremos ativar, organizando-se o centro da nossa ação em torno dos seguintes objetivos:

- Promover a realização de encontros internacionais de âmbito científico e pedagógico.
- Promover e manter parcerias – locais, nacionais e internacionais (p.ex.: Erasmus+ KA2).
- Continuar a divulgar e a promover instrumentos e dispositivos de mobilidade internacional – estudantes, docentes e não docentes.
- Participar de forma mais significativa na Semana Internacional do IPS.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Promover a realização de encontros internacionais de âmbito científico e pedagógico.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar encontros/conferências temáticas 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de eventos 	<ul style="list-style-type: none"> 4 eventos/ano 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Comissões Organizadoras
Promoção e manutenção de parcerias – locais, nacionais e internacionais (p.ex.: Erasmus+ KA2)	<ul style="list-style-type: none"> Elaboração/submissão de propostas para projetos internacionais Desenvolvimento e conclusão de projetos internacionais Participação em consórcios internacionais 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de projetos 	<ul style="list-style-type: none"> 10 projetos/ano 	<ul style="list-style-type: none"> CIEF CIMOB UAIIDE Direção Equipas de projeto
Divulgação, promoção e manutenção de instrumentos e dispositivos de mobilidade internacional – estudantes, docentes e não docentes.	<ul style="list-style-type: none"> Sessões de esclarecimento sobre programas de mobilidade Partilha de testemunhos de quem esteve em programas de mobilidade (incoming e outgoing) Incentivar a candidatura em programas de mobilidade de estudantes, docentes e não docentes 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de iniciativas 	<ul style="list-style-type: none"> 4 sessões/ano (2/semestre) 	<ul style="list-style-type: none"> CIMOB Coordenadores de curso Coordenadores de departamento Direção Proponentes
Participar ativamente na Semana Internacional do IPS	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar a Semana Internacional Envolver a comunidade ESE nas atividades desenvolvidas 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de sessões de divulgação Nº de docentes envolvidos 	<ul style="list-style-type: none"> 1/ano Apropriação efetiva (por docentes e estudantes) da importância e das atividades da iniciativa 	<ul style="list-style-type: none"> IPS/CIMOB Direção Coordenadores de curso
Promover cursos de verão especializados	<ul style="list-style-type: none"> Promover cursos de verão especializados por área/público, direcionados à comunidade envolvente 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de cursos desenvolvidos 	<ul style="list-style-type: none"> 2/ano 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores de Departamento Proponentes
Semana da ESE/IPS	<ul style="list-style-type: none"> Promover uma semana da ESE/IPS à comunidade do ensino secundário 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de departamentos/ cursos envolvidos Nº de escolas secundárias aderentes 	<ul style="list-style-type: none"> 2 cursos 5 escolas 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Coordenadores de curso Docentes envolvidos

1.3.2 Estabelecimento de parcerias e alianças



O estabelecimento de relações institucionais, de modo estruturado e não só através de iniciativas avulsas, com organismos dedicados à investigação, outras instituições de Ensino Superior, as instituições educativas da cidade e da região, as autarquias da região, entre outras, deve ser incentivado com vista à concretização de parcerias e à troca de experiências e conhecimentos, que enriquecerão o trabalho desenvolvido na ESE/IPS.

A dinamização de iniciativas regulares por parte dos docentes deve ser incentivada e apoiada em estreita colaboração institucional.

Posto isto os nossos objetivos centrais passam por:

- Renovar as dinâmicas de formação contínua nas áreas em que oferecemos formação.
- Desenvolver projetos em parceria com a comunidade local e regional.
- Aumentar a ligação com outras IES para o desenvolvimento de projetos.
- Colaborar com a Câmara de Setúbal e outras autarquias em projetos que incidem sobre as temáticas trabalhadas na ESE/IPS.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Renovar as dinâmicas de formação contínua nas áreas em que oferecemos formação.	<ul style="list-style-type: none"> • Criar novas ofertas de formação contínua acreditada • Captar públicos para a nova oferta formativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de ações acreditadas • Diversidade de áreas de formação • Nº formandos 	<ul style="list-style-type: none"> • 4/ano • No mínimo 3 áreas de formação da ESE • 80 formandos 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • Equipas docentes proponentes da ação
Desenvolver projetos em parceria com a comunidade local e regional	<ul style="list-style-type: none"> • Manter/propor ações conjuntas com as autarquias da região • Propor ações conjuntas com as associações locais e regionais 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de ações • Diversidade de ações 	<ul style="list-style-type: none"> • 2/ano 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • Docentes
Aumentar a ligação com outras IES para o desenvolvimento de projetos	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver cursos em conjunto com outras IES; • Desenvolver projetos de investigação em conjunto com outras IES. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de cursos; • Nº de projetos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 • 5 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • CTC • Coordenadores de curso • Grupos de trabalho
Colaborar com a Câmara de Setúbal e outras autarquias em projetos que incidem sobre as temáticas	<ul style="list-style-type: none"> • Corresponder às solicitações da autarquia analisando o modo de colaboração mais adequado para apoiar projetos a desenvolver ou em desenvolvimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Nível de envolvimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar como parceiro ou como consultor privilegiado 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamentos • Direção

trabalhadas na ESE/IPS				
------------------------	--	--	--	--

1.3.3 Estímulo à oferta de serviços especializados

Relativamente a este objetivo estratégico consideramos importante manter e criar condições para uma efetiva transferência/partilha de conhecimento numa modalidade de prestação de serviços às organizações. Tradicionalmente são as escolas os nossos principais clientes, no entanto, as mudanças induzidas pela criação de novas ofertas e pelo desenvolvimento de trabalho em áreas que não exclusivamente a educação, criaram condições para entrarmos noutros contextos. De modo a garantirmos quer a manutenção do que já conseguimos, quer o alargamento do nosso raio de ação, são nossos objetivos os seguintes:

- Garantir condições de promoção e manutenção de prestação de serviços especializados (PSE).
- Aumentar a cooperação entre a ESE/IPS e as empresas/instituições.
- Facilitar a apropriação pela comunidade académica do trabalho desenvolvido neste âmbito.
- Continuar a apoiar as escolas TEIP.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Garantir condições de promoção e manutenção de prestação de serviços especializados (PSE).	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar as áreas de intervenção da ESE de modo a constituí-la como recurso da comunidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Número/tipo de ações de divulgação 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 por ano 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • GICOM
Aumentar a cooperação entre a ESE/IPS e as empresas/instituições	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecimento de protocolos; • Divulgação aos docentes dos protocolos existentes e possibilidades de cooperação com as empresas/instituições. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de protocolos; • Divulgação dos protocolos 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 por ano • Diversificar as áreas de oferta de PSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção; • Responsáveis pelas PSE
Facilitar a apropriação pela comunidade académica do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação das prestações de serviços no Portal da ESE 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de PSE divulgadas 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • Responsáveis pelas PSE



desenvolvido neste âmbito				
Continuar a apoiar as escolas TEIP	<ul style="list-style-type: none"> Realizar visitas de monitorização às escolas TEIP Apresentar comunicações sobre o apoio às escolas TEIP Organização de ciclos de Encontros TEIP 	<ul style="list-style-type: none"> N.º de visitas N.º de comunicações N.º de ciclos 	<ul style="list-style-type: none"> 4 por cada agrupamento apoiado 2 2 	<ul style="list-style-type: none"> Professores da ESE que acompanham as escolas TEIP A decidir A decidir

1.4 TER UMA ORGANIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL

1.4.1 Governação

A garantia de sustentabilidade das organizações é hoje um dos maiores desafios que se coloca a todos quantos estão envolvidos na sua gestão. O grau de responsabilidade com que os cargos de gestão são desempenhados tem implicações diretas na sustentabilidade ou não das organizações. No caso das organizações educativas públicas, um longo percurso marcado pela falta de autonomia e pela total (ou quase total) dependência do poder central criou hábitos que levaram tempo a desfazer. Mas hoje pede-se a quem desempenha cargos de gestão que conduza as instituições de acordo com um projeto próprio que lhes confere identidade e as afirma perante o resto da comunidade. As dinâmicas de inclusão são, pois, características indispensáveis a uma gestão que escolhe caminhos e afirma lideranças.

Um dos lemas desta equipa é *Uma escola com todos e para todos*. Está no Programa de Ação apresentado e julgamos que não poderia ser de outro modo. Do nosso ponto de vista só uma organização inclusiva é sustentável, pelo que, estabelecemos os seguintes objetivos:

- Melhorar os processos de recolha de informação para a divulgação/comunicação interna e externa.
- Reduzir custos.
- Melhorar os índices de satisfação dos não docentes.
- Melhorar as condições de trabalho dos docentes.
- Promover sistematicamente a atualização de conteúdos no Sistema de Informação.
- Participar no Sistema Interno da Gestão da Qualidade do IPS.



- Otimizar os recursos físicos e financeiros.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Melhorar os processos de recolha de informação para a divulgação/comunicação interna e externa.	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar, via mail, informação acerca de acontecimentos internos e externos; • Realizar reuniões periódicas com os coordenadores de departamento e de curso; • Divulgar no portal toda a comunicação considerada essencial • Divulgar nas redes sociais os eventos internos considerados adequados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de reuniões; • Informação atualizada no portal. • Participação nas redes sociais 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 reuniões por ano; • Atualização semanal da informação no portal • Divulgação sistemática das atividades internas nas redes sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção
Redução de Custos.	<ul style="list-style-type: none"> • Renegociar e reajustar contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Redução dos custos com os contratos de serviços 	<ul style="list-style-type: none"> • 2%. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção; • IPS.
Melhorar índices de satisfação dos não docentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Manter uma cultura de proximidade e partilha de responsabilidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Índices de satisfação dos inquéritos 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria em 25% dos indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção. • Responsáveis dos serviços
Melhorar condições de trabalho dos docentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar a estabilidade do vínculo dos docentes convidados; • Melhorar a estabilidade da atribuição do serviço docente 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de docentes convidados com contratos anuais; • Número de novas UC atribuídas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criar condições para a manutenção dos contratos anuais • Menos de 3 por ano a todos os docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção; • Coordenadores de Departamento
Atualização da informação no Sistema de Informação.	<ul style="list-style-type: none"> • Introdução de todas as Fichas de UC no SI; • Páginas de curso em inglês; • Fichas de UC em inglês. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os Cursos com página em inglês; • Número de fichas curriculares em inglês 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% dos cursos em funcionamento; • 100% das UC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção; • Coordenadores de Curso • Docentes.
Participar no Sistema Interno da Gestão da Qualidade do IPS	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniões periódicas da UMC; • Elaboração de protótipos de 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº reuniões; • Nº de propostas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelo menos 4 por ano; • Pelo menos 2. 	<ul style="list-style-type: none"> • UMC



	normas de qualidade para procedimentos e circuitos.			
Otimizar os recursos físicos e financeiros	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de espaços, tempos e recursos materiais e financeiros; Boa utilização dos instrumentos de registo/control (stock de materiais laboratoriais e audiovisual, p.ex.) 	<ul style="list-style-type: none"> Informação necessária para a elaboração dos horários Informação sobre horário de atendimento dos docentes; Propostas de aquisição de bibliografia, materiais e equipamentos; Informação sobre previsão de deslocações, nomeadamente para acompanhamento de estágios 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos completos até final de julho (Horários do 1º semestre) e até ao fim da penúltima semana do 1º sem. (Horários do 2º sem.) em cada ano letivo. Na semana de divulgação dos horários de cada semestre Nos prazos definidos No início de cada semestre para cabimentação e possibilidade de pagamento. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Coordenadores de Curso; Equipa de horários

1.4.2 Promoção do desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos

O grau de desenvolvimento de uma organização também se mede pelo bem-estar dos seus recursos humanos. A construção e manutenção de uma organização capaz de resistir aos embates e de responder aos desafios garantem-se de modo mais efetivo se todos os que nela vivem e trabalham tiverem condições para participar ativamente na vida da escola. São os seguintes os nossos objetivos:

- Promover a formação contínua dos funcionários não docentes.
- Incentivar a participação no programa de formação de Inglês para docentes e não docentes.
- Analisar as condições para a abertura de concursos para docentes e não docentes.
- Promover a abertura de concursos para docentes e não docentes mediante as necessidades e a capacidade da ESE/IPS.
- Desenvolver um programa de melhoria da satisfação dos funcionários não docentes.

A aposta continuada na formação dos recursos humanos e a procura de condições para a promoção profissional criando uma ligação mais estável à organização são condições indispensáveis à boa consecução dos objetivos visados.

O desenvolvimento de processos de trabalho mais colaborativos implica ainda a disponibilidade para reconhecer a diversidade de modos de fazer pelo que é necessário contar com a participação de todos como instrumento de envolvimento e compromisso individual nos bons resultados coletivos.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Promover a formação contínua dos funcionários não docentes	<ul style="list-style-type: none"> Identificação das necessidades formativas dos FND; Estabelecer um plano de formação adequado ao perfil funcional de cada colaborador visando o reforço de competências e a atualização de conhecimentos para propor ao IPS Desenvolvimento de feedback formativo sobre o desenvolvimento das diferentes funções 	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar o plano. Nº Reuniões 	<ul style="list-style-type: none"> Concretização do Plano de Formação No mínimo 2 reuniões em grupo e 2 individuais por ano. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Responsáveis dos serviços IPS
Disponibilizar formação de Inglês para docentes e não docentes	<ul style="list-style-type: none"> Promover ações de formação de Inglês. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de ações realizadas e concluídas com êxito 	<ul style="list-style-type: none"> 1 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; IPS.
Abertura de concursos.	<ul style="list-style-type: none"> Admissão de pessoal docente e não docente para os quadros IPS. 	<ul style="list-style-type: none"> Pessoal admitido. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 professor adjunto 1 professor coordenador 1 técnico superior 1 assistente técnico 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Coordenadores de departamento CTC DRH.
Desenvolver um programa de melhoria da satisfação dos funcionários não docentes	<ul style="list-style-type: none"> Auscultação da opinião dos funcionários não docentes acerca de aspetos passíveis de melhoria; Construção conjunta de plano de melhoria; Desenvolvimento de ações planeadas; Avaliação do plano. 	<ul style="list-style-type: none"> Nº Reuniões; Plano de Melhoria consensualizado; Concretização das ações. 	<ul style="list-style-type: none"> Pelo menos 6; Aprovação do Plano por todos os funcionários não docentes; Pelo menos em 50%. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Responsáveis dos serviços Funcionários não docentes



1.4.3 Otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros

Para além da disponibilidade de recursos humanos, também as condições materiais de existência das organizações determinam a qualidade do trabalho realizado. A otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros é condição *sine qua non* para a obtenção de bons resultados. As organizações educativas têm ainda uma responsabilidade acrescida: a de conferir às suas ações um caráter exemplar. As preocupações com o meio ambiente e a utilização racional dos recursos disponíveis são elementos fundamentais a uma boa gestão. Assim, propomo-nos atingir os seguintes objetivos:

- Melhorar as condições das infraestruturas laboratoriais.
- Reduzir consumo de água, energia, papel e impressões.
- Aumentar o número de ecopontos.
- Gerir adequadamente os recursos financeiros da ESE/IPS e tornar transparentes os procedimentos.
- Assegurar a manutenção do edifício.

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Melhorar as condições das infraestruturas laboratoriais.	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar as condições dos laboratórios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganizar os espaços de forma a criar melhores condições; • Reequipar laboratórios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Espaços laboratoriais; • 1 laboratório. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • Responsáveis pelos espaços • IPS.
Reduzir consumo de água, energia, papel e impressões.	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilização através de informação nas salas de aula, laboratórios, WC, impressoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de custos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2% por estudante e ETI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção
Aumentar nº de ecopontos	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar ecopontos em espaços estratégicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de ecopontos 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 novos ecopontos 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção
Gerir adequadamente os recursos financeiros da ESE e tornar transparentes os procedimentos	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de planos orçamentais de todas as atividades desenvolvidas na ESE 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar orçamento relativo a cada atividade proposta 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • Responsáveis pelas atividades
Comunicar as necessidades de manutenção do edifício	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar atempadamente as ações necessárias à manutenção do edifício 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de intervenções necessárias 	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de todas as intervenções 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • IPS

2. ORÇAMENTO PREVISIONAL DE RECEITAS E DESPESAS PARA O ANO DE 2016

Como referido anteriormente, a equipa que integra a Direção da ESE apenas tomou posse em fevereiro de 2016, tendo o Orçamento que aqui se apresenta sido negociado em dezembro de

2015 pela anterior direção. De referir que uma vez mais este orçamento decorre num contexto particularmente crítico para o nosso país, mantendo-se as limitações de caráter orçamental.

Seguidamente apresenta-se o resumo do orçamento previsional para o ano de 2016.

Orçamento previsional 2016

(submetido em dezembro de 2015 | entrada em vigor em abril de 2016)

Receitas	
Orçamento Estado (F.F. 311)	2 570 366,00 €
Projeto DGE (F.F. 319)	6 000,00 €
Receitas Próprias (F.F.510)	
. Propinas	566 588,00 €
. Emolumentos	95 000,00 €
. Juros	3 250,00 €
. Instituições s/ fins lucrativos	50 000,00 €
. Publicações e impressos	2 000,00 €
. Aluguer de espaços e equipamentos	3 000,00 €
. Pareceres, projetos e consultadoria	25 000,00 €
. Outras receitas	111 500,00 €
TOTAL (Receitas Próprias)	856 338,00 €
TOTAL de Receitas	3 432 704,00 €
Despesas	
Despesas com pessoal (F.F. 311 + F.F. 510)	3 256 229,00 €
Despesas Projeto DGE (F.F. 319)	6 000,00 €
Despesas correntes (F.F.510)	170 475,00 €
TOTAL de Despesas	3 432 704,00 €

% Receitas Orçamento Estado	74,88%
% Receitas Projeto DGE	0,17%
% Receitas Próprias	24,95%
% Despesas com Pessoal (F.F. 311 + F.F. 510)	94,86% (74,88% + 19,98%)
% Despesas Projeto DGE	0,17%
% Despesas de funcionamento	4,97%

Este Plano de Atividades pretende ser um guia na execução daquele que é o Programa de Ação apresentado por esta equipa de direção. Como tal, apesar de ser anual, assume-se como impulsionador de um projeto a quatro anos.

A Diretora


Angela Lemos

