

Aprovado por unanimidade pelo
Conselho de Representantes da ESE-IPS
em 29.07.2020

Assinado por: **PAULO ALEXANDRE CORREIA
NUNES**
Num. de Identificação Civil: BI089415884



IPS Instituto
Politécnico de Setúbal
Escola Superior de
Educação

PLANO DE ATIVIDADES 2020

Índice

INTRODUÇÃO/ENQUADRAMENTO	3
A. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OBJETIVOS OPERACIONAIS.....	4
1. GARANTIR UM ENSINO E APRENDIZAGEM DE QUALIDADE RECONHECIDA	5
1.1 Dinamização, consolidação e adequação da oferta formativa.....	5
1.2 Melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem	8
2. SER UM CENTRO PROMOTOR DE CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SOCIAL E EDUCATIVO	9
2.1 Promoção de atividades de Investigação e Desenvolvimento	10
2.2 Apoio à Inovação e ao Desenvolvimento Social e Educativo	12
3. SER UMA COMUNIDADE ABERTA E INTERNACIONAL	13
3.1 Fortalecimento da interculturalidade e internacionalização	13
3.2 Estabelecimento de parcerias e prestação de serviços especializados.....	14
4. TER UMA ORGANIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL.....	16
4.1 Governação participada.....	16
4.3. Otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros	19
5. ORÇAMENTO PREVISIONAL DE RECEITAS E DESPESAS PARA O ANO DE 2020	21

INTRODUÇÃO/ENQUADRAMENTO

No cumprimento dos Estatutos da ESE/IPS apresenta-se ao Conselho de Representantes, o Plano de Atividades da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal, relativo ao ano de 2020, para que proceda à sua apreciação e se pronuncie sobre a sua aprovação.

À imagem do que tem acontecido noutros anos, este Plano de Atividades (adiante designado por PA/ESE/IPS_2020) foi elaborado com base no Guião proposto pela Unidade para a Avaliação e a Qualidade (UNIQUEA).

Na elaboração deste PA/ESE/IPS foram tidas em conta as seguintes fontes de informação: i) o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Instituto Politécnico de Setúbal (PEDIPS 2016-2018, que se mantém atual no essencial); ii) o Programa de Ação apresentado pela Diretora para o quadriénio de 2018-2022; iii) os Planos de Atividades da responsabilidade de cada Departamento da ESE/IPS para 2019.

Convém, no entanto, situar previamente o contexto em que este PA foi elaborado.

O ano de 2020 será sempre, no presente vivido e no futuro em retrospectiva, um ano atípico a vários níveis. A situação excecional que o país atravessa desde fevereiro-março de 2020 devida à pandemia provocada pelo SARS-COV-2/COVID-19, impôs a interrupção abrupta do normal funcionamento das Instituições e das vidas de todos nós. Fica assim justificada a apresentação tardia deste PA/ESE/IPS.

A seguir à instauração do Estado de Emergência, em março de 2020, a prioridade foi dada à organização de todas as atividades essenciais à continuidade pedagógica e ao acompanhamento de todos os estudantes, em modo de ensino remoto de emergência, sendo relegadas para segundo plano todas aquelas que podiam ser adiadas sem comprometer a qualidade do nosso trabalho. As escolas foram encerradas, Trabalhadores Docentes e não Docentes e Estudantes viram-se obrigados a entrar noutros registos de trabalho - ensino remoto e teletrabalho - mas houve um princípio sempre presente na nossa ação e do qual não nos desviámos nunca: **garantir o acesso à educação**, identificando os estudantes que precisavam de mais apoio e mobilizando todos os meios ao nosso alcance para garantir que todos tinham condições para seguir as aulas em modo remoto. Para isso, numa ação concertada em todo o IPS, foi organizada a disponibilização de computadores e Internet móvel para os estudantes que não dispunham desses meios, bem como pequenas ações de formação dirigidas aos docentes sobre estratégias a utilizar no registo remoto.

Num curto intervalo de tempo foram encontradas estratégias pedagógicas a distância e, apesar das dificuldades inevitáveis a resposta de todos foi reveladora do empenho, profissionalismo e

compromisso que todos temos com o papel e a responsabilidade enquanto Instituição do Ensino Superior.

O que aqui apresentamos resulta da análise dos objetivos alcançados em 2019, do que ficou por fazer e do que pretendemos realizar em 2020. Convém, no entanto, dizer que a primeira metade do ano foi passada em confinamento e que o que se prevê que aconteça na segunda metade do ano terá sempre um carácter provisório a avaliar e a reenquadrar em função da evolução da pandemia. Carácter provisório esse, adveniente do contexto de incerteza relativo às dúvidas acerca do funcionamento do ano letivo 2020/21; às implicações significativas no modo de funcionamento presencial e ou alternado entre presencial e a distância e eventuais necessidades de contratação de docentes decorrentes de um ou outro cenário.

Seja como for o nosso desafio será sempre continuar a afirmar a qualidade do nosso trabalho e a mobilizar todos os esforços e vontades para manter a ESE/IPS como uma instituição de referência, mantendo-se atuais os três eixos orientadores da nossa atividade:

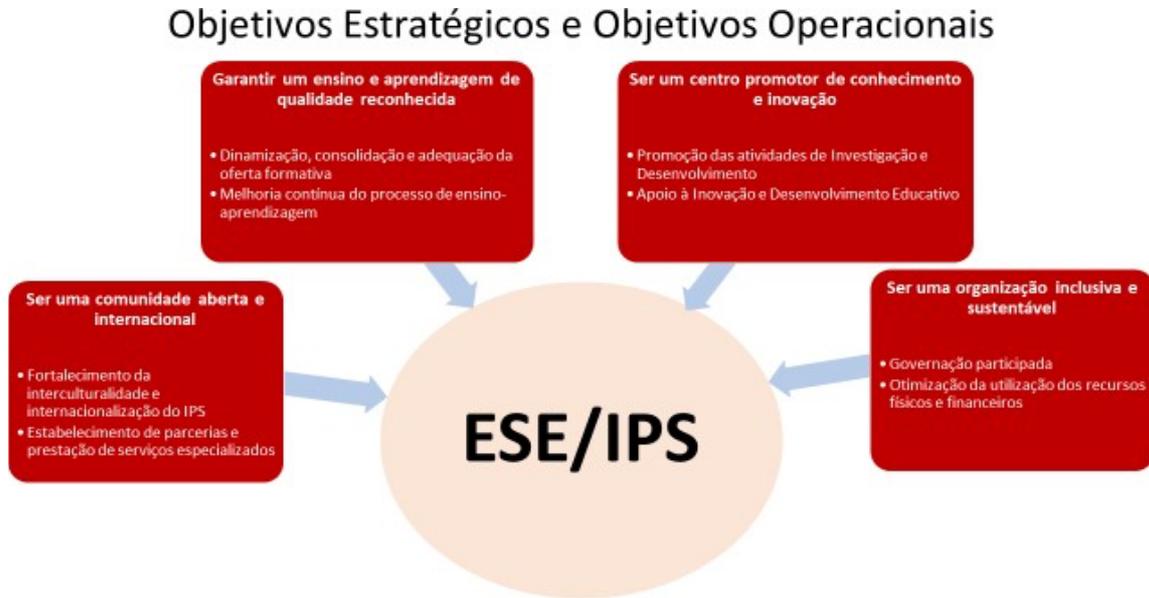
- **Visão** - Ser uma referência no ensino superior, impulsionador do desenvolvimento científico, tecnológico, económico e sociocultural;
- **Valores** - Responsabilidade, Excelência, Inovação;
- **Missão** - Desenvolver ensino de qualidade, valorizando as pessoas, a transferência de conhecimento para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

A forma de dar corpo a estes eixos passa pelo estabelecimento de quatro **Objetivos Estratégicos** concretizados através de um conjunto de **Objetivos Operacionais**, articulados com as diversas áreas de intervenção da ESE/IPS e alinhados com os objetivos estabelecidos para o IPS em geral. É através da articulação entre estes objetivos que se organiza a atividade da instituição, identificando as **Ações** a desenvolver, os respetivos **Indicadores**, as **Metas** e os **Responsáveis**. Em sede de Relatório de Atividades os **Resultados** atingidos darão conta do percurso feito ao longo do ano.

A. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OBJETIVOS OPERACIONAIS

A principal preocupação passou pela associação entre os Objetivos Estratégicos, os Objetivos Operacionais e as várias Áreas de Intervenção. De seguida são enunciados os objetivos a atingir e apresentada a informação organizada de modo sistemático e estruturada em torno de cinco dimensões – Objetivos operacionais; Ações a desenvolver; Indicadores; Metas e Responsáveis.

Figura 1_Relação entre Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais



B. O que se propôs antes da pandemia

1. GARANTIR UM ENSINO E APRENDIZAGEM DE QUALIDADE RECONHECIDA

A aposta no desenvolvimento de estratégias de ensino que resultem em condições propiciadoras de boas e efetivas aprendizagens, continua a ser o grande desafio institucional. Neste domínio é necessário repensar, consolidar e adequar a oferta formativa.

1.1 Dinamização, consolidação e adequação da oferta formativa

Apesar das condicionantes que se colocam à apresentação de novas propostas de formação – a principal tem a ver com a composição/formação do corpo docente disponível na escola –, foram criados três grupos de trabalho com o objetivo de apresentar propostas que deverão funcionar no ano letivo de 2020-2021.

Para além disto, e na tentativa de garantir a diversidade de públicos, de promover dinâmicas de adequação da oferta e de cumprir a sua missão de promoção da mobilidade social é nossa intenção congregar esforços no sentido de realizar o que fica exposto no quadro seguinte.

Quadro 1.1.1_Dinamização, consolidação e adequação da oferta formativa

<i>Objetivos Operacionais</i>	<i>Ações a desenvolver</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metas</i>	<i>Responsáveis</i>
Disponibilizar a Licenciatura na área do audiovisual e produção dos media	<ul style="list-style-type: none"> Organizar o processo de acreditação pela A3ES. 	<ul style="list-style-type: none"> Concluir o pedido de acreditação 	<ul style="list-style-type: none"> Final de Outubro Acreditação pela A3ES 	<ul style="list-style-type: none"> Grupo de trabalho; Direção CTC
Disponibilizar o Mestrado em Educação Inclusiva e Práticas Artísticas	<ul style="list-style-type: none"> Organizar o processo de acreditação pela A3ES. 	<ul style="list-style-type: none"> Concluir o pedido de acreditação 	<ul style="list-style-type: none"> Final de Outubro Acreditação pela A3ES 	<ul style="list-style-type: none"> Grupo de trabalho; Direção CTC
Disponibilizar o Mestrado em Prescrição em Exercício Físico, em parceria com a Escola Superior de Saúde do IPS.	<ul style="list-style-type: none"> Organizar o processo de acreditação pela A3ES. 	<ul style="list-style-type: none"> Concluir o pedido de acreditação 	<ul style="list-style-type: none"> Final de Outubro Acreditação pela A3ES 	<ul style="list-style-type: none"> Grupo de trabalho; Direção da ESE/IPS/CTC Direção da ESS/IPS/CTC
Aprovar a Pós-Graduação em Parcerias Educativas: Dinâmicas Familiares e Comunitárias	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar o plano de estudos; Promover participação de Instituições Parceiras; 	<ul style="list-style-type: none"> Apresentar Plano de estudos ao CTC 	<ul style="list-style-type: none"> Até ao final de 2020 	<ul style="list-style-type: none"> Grupo de trabalho Direção CTC
Diversificar e alargar o leque de UC disponíveis no Semestre Internacional	<ul style="list-style-type: none"> Identificar novas UC Articulação com o CIMOB 	<ul style="list-style-type: none"> Grau de envolvimento da coordenação do Semestre Grau de envolvimento do CIMOB. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 nova UC Captar mais estudantes para frequentar o SI 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenação; CIMOB; Direção.
Aumentar a visibilidade da oferta formativa de CTeSP e Licenciaturas, junto das escolas secundárias e profissionais da região.	<ul style="list-style-type: none"> Ações de divulgação nas escolas secundárias e profissionais da região. Envolver os estudantes da ESE/IPS na divulgação. Divulgar toda a oferta nas redes sociais e plataformas institucionais 	<ul style="list-style-type: none"> Número de visitas às escolas; Número de estudantes envolvidos Número e diversidade de ações/canais de divulgação canais de comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> 2 ações de divulgação; 2 estudantes por curso 5 ações de divulgação em, pelo menos, 3 canais (portal da ESE; facebook institucional e fórum estudante) 	<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 oferta formativa. Promover a preparação dos candidatos para as provas. Divulgar as licenciaturas e os CTeSP nas redes sociais e 	<ul style="list-style-type: none"> Número de ações de preparação para a realização das provas; Número de candidatos admitidos. 	<ul style="list-style-type: none"> 2 ações; Preenchimento das vagas disponíveis; 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Coordenadores de curso; GI.COM

	plataformas institucionais.			
Fomentar o alargamento do acesso a novos públicos jovens - Ensino Profissional e Artístico	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar a oferta formativa • Considerar, sempre que possível, vagas para este concurso 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de vagas por curso 	<ul style="list-style-type: none"> • Preenchimento das vagas previstas por curso 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • Coordenadores de Curso
Identificar outras ofertas formativas julgadas pertinentes	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar necessidades • Mobilizar recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Responder adequadamente às necessidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar planos de formação 	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes • Direção • CTC
Reforçar a ligação com os docentes dos 1.º e 2.º Ciclos das Escolas da região	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusão da Oficina de formação no âmbito do Projeto REASON - • Promover o raciocínio matemático dos alunos dos anos iniciais. • Seminários que têm como objetivo promover a partilha de experiências e materiais de ensino nas escolas da zona de Setúbal, nela implicando os formandos participantes da oficina do projeto REASON. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de ações a realizar • Número de Seminários a realizar • Qualidade da tarefa final realizada pelos formandos 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 ações • 4 Seminários • 1 artigo 	<ul style="list-style-type: none"> Ana Boavida Catarina Delgado Joana Brocardo Fátima Mendes
Consolidar a oferta formativa mais recente: CTeSP em Gestão de Turismo a decorrer no IPS e em Grândola,	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar junto dos potenciais interessados, em articulação com a ESCE, GI-COM e Município de Grândola 	<ul style="list-style-type: none"> • Nº de ações 	<ul style="list-style-type: none"> • Preenchimento das vagas previstas 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenadores de Curso • Direção ESCE • Direção ESE • Gi.com

O [Contrato de Legislatura 2020-2023](#) abriu novas possibilidades de acesso ao Ensino Superior para os jovens provenientes de cursos do Ensino Profissional e Artístico. Esta possibilidade representa para muitos jovens uma oportunidade maior de prosseguir estudos de nível superior e para as instituições um novo desafio colocado pelo alargamento a um público que habitualmente não acede/prosegue esta via.

É nosso propósito tudo fazer para que estes jovens acedam à oferta formativa disponível na ESE.

1.2 Melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem

A conceção de estratégias de ensino que facilitem as aprendizagens é um dos grandes desafios das instituições educativas, por essa razão os dispositivos que permitam fazer bons diagnósticos sobre as causas do insucesso e as razões do abandono escolar assumem uma particular relevância. Embora, a situação na ESE/IPS, continue a não apresentar motivos para grandes preocupações, pretende-se garantir que os percursos estabelecidos pelos estudantes da ESE/IPS sejam conducentes à conclusão dos respetivos cursos com sucesso.

É nosso objetivo continuarmos a reunir condições para promover uma dinâmica de melhoria contínua dos processos de ensino-aprendizagem com vista à obtenção de resultados positivos na promoção do sucesso escolar.

Quadro 1.2.1_Melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem

<i>Objetivos Operacionais</i>	<i>Ações a desenvolver</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metas</i>	<i>Responsáveis</i>
Reforçar a promoção de estratégias de ensino-aprendizagem inovadoras	<ul style="list-style-type: none"> Identificar estratégias Desenvolver projetos-piloto; 	<ul style="list-style-type: none"> Grau de adesão dos docentes Taxa de sucesso dos estudantes 	<ul style="list-style-type: none"> Envolver pelo menos 2 UC em cada curso 90% 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores de Curso Docentes
Reforçar a utilização da plataforma de ensino a 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; 10% de Novas UC com conteúdos na plataforma por curso. 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Docentes
Promover o desenvolvimento de procedimentos que melhorem os resultados dos estudantes nas UC sinalizadas	<ul style="list-style-type: none"> Identificar UC e estudantes Identificar estratégias 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de estudantes com sucesso após intervenção 	<ul style="list-style-type: none"> 90% de estudantes 	<ul style="list-style-type: none"> Coord. de curso Docentes das UC em causa
Desenvolver atividades que promovam aprendizagens fora dos contextos formais da sala de aula	<ul style="list-style-type: none"> Organizar aulas abertas, seminários, encontros, workshops, mostra de materiais, exposições, aulas abertas 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de atividades 	<ul style="list-style-type: none"> Pelo menos 6 por semestre 	<ul style="list-style-type: none"> RUC e docentes das UC Estudantes
Incentivar o envolvimento de estudantes nos processos de investigação conduzidos pelos docentes	<ul style="list-style-type: none"> Propor a inclusão de estudantes nas equipas de investigação 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de projetos Nº de estudantes 	<ul style="list-style-type: none"> Pelo menos 2 projetos Pelo menos 5 estudantes 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes Estudantes

Assegurar as condições necessárias para 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
Garantir a qualidade de toda a oferta formativa	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizar o funcionamento dos cursos Tipificar os principais problemas Identificar soluções Resolver os problemas identificados Monitorizar o funcionamento do 2º ano dos Mestrados Identificar as principais dificuldades na consecução das teses 	<ul style="list-style-type: none"> Todas as UC Nº de teses concluídas no tempo previsto 	<ul style="list-style-type: none"> Reduzir tx de insucesso Não haver abandono 90% 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores de Curso RUC das UC identificadas Orientadores CP
Relacionar o trabalho desenvolvido nas UC com o contacto com especialistas	<ul style="list-style-type: none"> Organizar aulas abertas 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de aulas abertas 	<ul style="list-style-type: none"> Pelo menos 4 por UC 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes das UC
Adequar, articular (horizontal e verticalmente) e atualizar os programas das Unidades Curriculares (UC)	<ul style="list-style-type: none"> Analisar e refletir sobre os programas dos vários cursos 	<ul style="list-style-type: none"> Número de programas de UC analisados 	<ul style="list-style-type: none"> Todas as UC de cada curso 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes RUC Coordenadores de Curso

2. SER UM CENTRO PROMOTOR DE CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SOCIAL E EDUCATIVO

A ESE/IPS deve continuar a garantir a construção, promoção e divulgação de novos saberes de acordo com os seguintes objetivos:

Pretende-se continuar a apostar na presença da cultura e da ciência no quotidiano da escola, através de iniciativas pontuais e/ou regulares que congreguem uma diversidade de atividades que vão desde as conferências; mesas redondas; organização de exposições, passando pela apresentação de livros. Neste âmbito o desafio passa por promover momentos de reflexão e discussão através do contacto com atores oriundos de diferentes quadrantes de pensamento e áreas do saber.

2.1 Promoção de atividades de Investigação e Desenvolvimento

Faz parte do leque de objetivos continuar a incentivar o desenvolvimento de projetos de investigação, colaborando, sempre que se justifique, com o Centro de Investigação em Educação e Formação – CIEF/IPS.

Pretende-se também, promover numa organização conjunta entre Coordenadores de Curso e estudantes, a dinamização de iniciativas de reflexão e promoção das atividades dos diferentes cursos em todos os tipos de formação: CTEsP, Licenciaturas, Mestrados e Pós-Graduações.

Quadro 2.1.1_ Promoção de atividades de Investigação e Desenvolvimento

<i>Objetivos Operacionais</i>	<i>Ações a desenvolver</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metas</i>	<i>Responsáveis</i>
Promover e dinamizar a atividade científica	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar e apoiar 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 Organizar conferências e encontros científicos 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de projetos apresentados Nº e diversidade de pertença dos docentes envolvidos Envolvimento de estudantes Nº de conferências/encontros científicos 	<ul style="list-style-type: none"> Colaborar com o CIEF Garantir a exequibilidade e conclusão dos projetos Garantir a realização de, pelo menos, 2 conferências/encontros científicos 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenação do CIEF Coordenadores dos projetos Direção; Presidente do CTC UAIDE Comissões organizadoras
Promover estratégias de reflexão e desenvolvimento dos cursos em funcionamento na ESE/IPS	<ul style="list-style-type: none"> Organização de um evento sobre cada um dos cursos 	<ul style="list-style-type: none"> Realização da Semana/Dia do curso Apresentação de comunicações por parte dos docentes da ESE e de estudantes e diplomados do curso respetivo Participação de convidados externos 	<ul style="list-style-type: none"> 1 por ano letivo 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 Estudantes
Promover e apoiar a participação de docentes em encontros científicos	<ul style="list-style-type: none"> Apresentar comunicações em conferências 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) em 30% dos docentes a tempo integral 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes Direção
Apoiar a formação	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a participação em ações 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de docentes que participam 	<ul style="list-style-type: none"> 5 docentes 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Docentes

continua dos docentes no âmbito da formação desenvolvida no IPS	de formação pedagógica e outras			
Publicação da Revista Medi@ções	<ul style="list-style-type: none"> Apoiar a edição da revista online Medi@ções 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de artigos com revisão concluída 	<ul style="list-style-type: none"> 2 números por ano 	<ul style="list-style-type: none"> Equipa editorial Direção
Continuar a apoiar a publicação do Jornal Repórter	<ul style="list-style-type: none"> Apoiar a equipa responsável (docentes e estudantes) pela edição do jornal 	<ul style="list-style-type: none"> Números publicados 	<ul style="list-style-type: none"> 1 número por ano 	<ul style="list-style-type: none"> Coords. do jornal Equipa editorial Direção
Promover e apoiar 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 de âmbito nacional e internacional Apoio financeiro à publicação de acordo com o despacho nº 3/Diretora/2017 de 30 de março 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 Coord. Dep. Coord. CIEF Docentes
Promover a publicação de atas e textos resultantes dos seminários de investigação realizados	<ul style="list-style-type: none"> Articular com o Gi.COM a divulgação das publicações 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de publicações 	<ul style="list-style-type: none"> 2 publicações 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Coordenação do CIEF Comissões científicas Gi.COM
Dinamizar a formação contínua de educadores e professores que articule as várias áreas de conhecimento presentes na ESE/IPS	<ul style="list-style-type: none"> Conceber um modelo de formação e promovê-lo juntos dos CFAE 	<ul style="list-style-type: none"> Nº e diversidade de docentes envolvidos Nº de CFAE parceiros 	<ul style="list-style-type: none"> 1 de cada departamento/área científica Pelo menos 3 CFAE 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Departamentos Mariana Pinto Jorge Pinto
Promover e dinamizar a cultura	<ul style="list-style-type: none"> Conferências/mesas redondas/aulas abertas/exposições de trabalhos de estudantes Organização de exposições/apresentação de livros Organizar ciclos de conferências sobre as áreas de atividade da escola, cultura, democracia e cidadania e direitos humanos, 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir a presença de contributos exteriores Colaboração com a Câmara Municipal de Setúbal, Gi.Com e IPS Participação da comunidade ESE e IPS 	<ul style="list-style-type: none"> Periodicidade variável, mas pelo menos 2 por semestre 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Equipas responsáveis Coordenador do Teatro IPS

	<ul style="list-style-type: none"> • Apoiar as atividades desenvolvidas pelo Teatro IPS na relação com a comunidade 			
--	--	--	--	--

2.2 Apoio à Inovação e ao Desenvolvimento Social e Educativo

As atividades desenvolvidas pelo Centro de Competências em Tecnologias da Informação e Comunicação (CCTIC) e a relação privilegiada com o Ministério da Educação e com as escolas da região e do país como parceiros são um indicador de inovação. Pretende-se dar continuidade a esse trabalho e cuidar desse património relacional. Por outro lado, é desejável o desenvolvimento de ações colaborativas com outros parceiros de desenvolvam atividades nas mesmas áreas da ESE/IPS.

Quadro 2.2.1_ Apoio à Inovação e ao Desenvolvimento Social e Educativo

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Manter o CCTIC em funcionamento	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamização de sessões sobre segurança na internet • Garantir a continuidade do Projeto EduScratch • Organizar o ScratchDay • Workshops para professores • Organização de encontros no âmbito da utilização educativa das TIC • TIC@Portugal • Projeto Gén10s (IPS-SIC Esperança-Google) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nª de sessões de formação/ações de divulgação; • Nª de escolas envolvidas • Nª 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
Promover a aprendizagem com programação	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto EduScratch; • Projeto GEN10S 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de participantes envolvidos 	<ul style="list-style-type: none"> • 100 professores/educadores; • 2000 alunos 	<ul style="list-style-type: none"> • Miguel Figueiredo; • João Torres
Promover iniciativas que revelem novas dinâmicas e novas	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> •

abordagens a problemáticas sociais e científicas				
Colaborar com as escolas da região e do país e outros parceiros	<ul style="list-style-type: none"> Dinamização de intervenções TEIP 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de projetos de intervenção desenvolvidos 	<ul style="list-style-type: none"> ≥ 3 escolas 	<ul style="list-style-type: none"> Departamentos Docentes

3. SER UMA COMUNIDADE ABERTA E INTERNACIONAL

As relações com a comunidade envolvente asseguradas através de parcerias institucionais, dos processos de formação contínua, da revitalização da mobilidade nacional e internacional são instrumentos facilitadores da abertura pretendida.

Divulgar o que é feito de forma sistemática e transparente é um requisito fundamental para tornar pública a informação.

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

3.1 Fortalecimento da interculturalidade e internacionalização

Promover as relações interculturais e criar condições para que a aposta na internacionalização seja ganha é um dos objetivos a concretizar. Existe hoje à disposição das instituições um conjunto de instrumentos de mobilidade dos seus recursos humanos cuja aplicação deve ser garantida

Quadro 3.1.1_ Fortalecimento da interculturalidade e internacionalização

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Promoção e apoio à 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"> 2 eventos/ano 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Comissões Organizadoras
Promoção e manutenção de parcerias –	<ul style="list-style-type: none"> Elaboração/submissão de propostas para projetos internacionais 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de projetos 	<ul style="list-style-type: none"> 3 projetos/ano 	<ul style="list-style-type: none"> CIEF CIMOB UAIIDE

locais, nacionais e internacionais (p.ex.: Erasmus+ KA2)	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento e conclusão de projetos internacionais Participação em consórcios internacionais 			<ul style="list-style-type: none"> 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"> 2 sessões/ano (1/semestre) 	<ul style="list-style-type: none"> CIMOB Coordenadores de curso Coordenadores de departamento Direção Proponentes
Participar 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
Comemoração dos 40 anos da ESE/IPS	<ul style="list-style-type: none"> Envolver a comunidade nas atividades realizadas 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de atividades Nº de participantes internos Nº de participantes externos 	<ul style="list-style-type: none"> 2 atividades durante 2020 ≥ 3 departamentos envolvidos ≥ 3 participantes da comunidade externa 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Grupo de trabalho Órgãos de gestão

3.2 Estabelecimento de parcerias e prestação de serviços especializados

Incentivar 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, com vista à concretização de parcerias e à troca de experiências e conhecimentos.

Ainda que sejam as escolas os principais clientes da ESE/IPS, as mudanças induzidas pelas novas ofertas e pelo desenvolvimento de trabalho em áreas que não exclusivamente a educação, criaram condições para a presença da instituição noutros contextos.

Quadro 3.2.1_Estabelecimento de parcerias e prestação de serviços especializados

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Indicadores	Metas	Responsáveis
Desenvolver projetos em parceria com a comunidade local, regional e internacional	<ul style="list-style-type: none"> Manter/propor ações conjuntas com as autarquias da região Propor ações conjuntas com as entidades locais, regionais e internacionais Apresentar comunicações sobre o trabalho desenvolvido Organização de Encontros sobre as temáticas inerentes aos projetos 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de ações Diversidade de ações Nº de comunicações Nº de Encontros 	<ul style="list-style-type: none"> 4/ano 2 2 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Docentes Responsáveis pelas ações
Aumentar a ligação com outras IES para o desenvolvimento de projetos	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver projetos de investigação em conjunto com outras IES. 		<ul style="list-style-type: none"> 3/ano 	<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 trabalhadas na ESE/IPS	<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
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 Divulgação aos docentes dos protocolos existentes e possibilidades de cooperação com as empresas/instituições Divulgação das prestações de serviços no Portal da ESE Estabelecimento de protocolos. 	<ul style="list-style-type: none"> Número/tipo de ações de divulgação Nº de PSE divulgadas Número de protocolos 	<ul style="list-style-type: none"> 2 por ano 100% 5 por ano Diversificar as áreas de oferta de PSE 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Responsáveis pelas PSE Coordenadores de departamento Gi.Com

4. TER UMA ORGANIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL

4.1 Governação participada

A garantia de uma gestão inclusiva e sustentável, assente em lideranças partilhadas exige a identificação de parceiros e pontos de vista diversos, a discussão e negociação permanentes e a criação de consensos. A articulação permanente e anterior à tomada de decisões, com os órgãos de governo científico e pedagógico da escola, tem sido uma prática desta Direção que queremos manter. Com vista a conseguir processos dinâmicos que permitam configurar uma organização inclusiva e sustentável, estabelecemos os objetivos constantes do quadro 4.1.1.

Quadro 4.1.1_ Governação participada

<i>Objetivos Operacionais</i>	<i>Ações a desenvolver</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metas</i>	<i>Responsáveis</i>
Melhorar os processos de recolha de informação para a divulgação/comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar, via email, informação acerca de acontecimentos internos e externos; • Realizar reuniões periódicas com os coordenadores de departamento e de curso; • Manter a informação no portal atualizada. • Divulgar nas redes sociais os eventos internos considerados relevantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • N° de reuniões; • Informação atualizada no portal. • Participação nas redes sociais 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 reuniões por ano; • Atualização sistemática da informação no portal • Divulgação periódica das atividades internas nas redes sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção • Equipa da DI • Gi.Com • Direção • Coordenadores de curso • Coordenadores de departamento
Melhorar os índices de satisfação dos funcionários docentes e 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 dos funcionários não docentes • Disponibilidade para ouvir as solicitações dos docentes • Disponibilidade para atender as solicitações dos docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria em 15% dos indicadores • Disponibilidade total 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção. • Funcionários docentes e não docentes
Melhorar as condições de trabalho dos funcionários docentes e não docentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Criar condições para uma maior estabilidade dos docentes convidados • Melhorar a estabilidade da 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> • Direção; • Coordenadores de Departamento • Funcionários não docentes

	<ul style="list-style-type: none"> atribuição do serviço docente Equilíbrio do volume de trabalho Aumento do número de funcionários não docentes 	<ul style="list-style-type: none"> Redistribuição das tarefas Abertura de 2 concursos para Técnico Superior (Audiovisuais e Apoio à Gestão de Projetos e PSE) e de 1 concurso para Assistente Técnico 	<ul style="list-style-type: none"> Menos de 3 por ano a todos os docentes. Ajustamento entre perfil de funções e tarefas a executar Três contratações 	<ul style="list-style-type: none"> Administradora IPS DRH
Participar ativamente na atualização de conteúdos no Sistema de Informação.	<ul style="list-style-type: none"> Introdução e atualização de todas as Fichas de UC no SI em Português e em Inglês Páginas de curso em inglês Introdução e/ou atualização da informação sobre os Departamentos Disponibilizar ao público informação sobre o perfil profissional de cada docente 	<ul style="list-style-type: none"> Todos os Cursos com página em inglês; Número de fichas de UC em Português e em Inglês Informação atualizada de todos os Departamentos Acesso público à informação profissional de todos os docentes 	<ul style="list-style-type: none"> 100% dos cursos em funcionamento; 100% das fichas de UC <p>100% dos departamentos</p> <p>100% dos docentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Coordenadores de Curso Docentes Coordenadores de Departamento Divisão Informática
Participar no Sistema Interno da Gestão da Qualidade do IPS	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões periódicas da UMC; Colaboração na elaboração de protótipos de normas de qualidade para procedimentos e circuitos. 	<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
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.) Renegociar e reajustar contratos. 	<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 Redução dos custos com os 	<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 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Coordenadores de Curso; Equipa de horários Direção IPS.

		contratos de serviços	possibilidade de pagamento	
Participar no Programa Eco-Escolas	<ul style="list-style-type: none"> Organização e dinamização de um plano de ação para a ESE Articulação com colegas das outras Unidades Orgânica 	<ul style="list-style-type: none"> Atividades desenvolvida 	<ul style="list-style-type: none"> 2% de redução global Relatório com as atividades desenvolvidas 	Helena Simões <ul style="list-style-type: none"> (coordenadora do Programa Eco-escolas da ESE)

4.2 Promoção do desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos

O desenvolvimento do bem-estar dos recursos humanos de qualquer instituição é o lastro fundamental para contruir e manter uma organização resiliente, capaz de resistir aos embates e de responder aos desafios. A promoção de condições de trabalho e realização pessoal na sua dimensão profissional, garante-se de modo mais efetivo se todos os que nela vivem e trabalham tiverem condições para participar de forma positiva na vida da escola.

O desenvolvimento de processos de trabalho mais colaborativos, sendo mais trabalhosos são também mais enriquecedores, porque implicam maior disponibilidade para reconhecer a diversidade de modos de fazer contando com a participação de todos, enquanto instrumento de envolvimento e compromisso individual nos bons resultados coletivos.

A facilitação da participação de todos os trabalhadores docente e não docentes em ações de formação/desenvolvimento e qualificação profissional; a criação de vínculos mais sólidos e duradouros por parte de todos os profissionais que trabalham connosco em regime parcial e a promoção ativa da abertura de concursos docentes e não docentes, de modo a responder às necessidades laborais, continuam a ser objetivos perseguidos por esta Direção.

Quadro 4.2.1_Promoção do desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos

<i>Objetivos Operacionais</i>	<i>Ações a desenvolver</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metas</i>	<i>Responsáveis</i>
Promover a formação contínua dos funcionários não docentes	<ul style="list-style-type: none"> Identificação das necessidades formativas dos FND; Validar um plano de formação adequado ao perfil funcional de cada colaborador visando reforço de competências e a atualização de conhecimentos para propor ao IPS Desenvolvimento de feedback formativo sobre o 	<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 IPS

	desenvolvimento das diferentes funções			
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 2 técnico superior 1 assistente técnico 	<ul style="list-style-type: none"> Direção; Coordenadores de Departamento CTC DRH
Suprir necessidades não docentes em áreas carenciadas	<ul style="list-style-type: none"> Admissão de pessoal ao abrigo das medidas Contrato Emprego-Inserção e Contrato Emprego-Inserção + 	<ul style="list-style-type: none"> Pessoal admitido para áreas carenciadas (p.ex. Manutenção) 	<ul style="list-style-type: none"> 2 CEI 	<ul style="list-style-type: none"> Direção DRH
Promover a discussão para a satisfação dos funcionários não docentes e docentes, no desempenho das suas funções	<ul style="list-style-type: none"> Auscultação da opinião dos funcionários não docentes e docentes acerca de aspetos passíveis de melhoria Construção conjunta de ações de melhoria Desenvolvimento de ações planeadas; Avaliação dos resultados. 	<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 Funcionários não docentes e docentes
Participar no Programa Oxigénio+	<ul style="list-style-type: none"> Atividade de avaliação da condição física 	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria da qualidade de vida dos docentes e não docentes IPS 	<ul style="list-style-type: none"> 1 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes da área de Desporto

4.3.Otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros

As condições materiais de existência das organizações são determinantes na qualidade do trabalho realizado. Por esta razão é necessário otimizar a utilização dos recursos físicos e financeiros. Do nosso ponto de vista, as organizações educativas têm uma responsabilidade acrescida, devendo conferir às suas ações um carácter exemplar. As preocupações com o meio ambiente e a utilização racional dos recursos disponíveis são elementos fundamentais a uma gestão responsável. Assim, é nossa intenção dar continuidade aos objetivos anteriormente traçados e que ainda não foram concretizados.

Quadro 4.3.1_Otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros

<i>Objetivos Operacionais</i>	<i>Ações a desenvolver</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Metas</i>	<i>Responsáveis</i>
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 laboratórios. 	<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 	<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

	aula, laboratórios, WC, impressoras.			
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
Alertar para a necessidade de preservação do ecossistema envolvente da escola	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver ações de sensibilização (P.e. proteção dos sobreiros) 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de ações 	<ul style="list-style-type: none"> 100% 	<ul style="list-style-type: none"> Direção Docentes Estudantes Não docentes
Valorização e preservação do edifício	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver ações de manutenção 	<ul style="list-style-type: none"> Nº de ações 1 ação 	<ul style="list-style-type: none"> 100% 100% 	<ul style="list-style-type: none"> Direção IPS
Reconhecimento do património arquitetónico do edifício da ESE	<ul style="list-style-type: none"> Investigação com a participação de estudantes da UC Animação, Promoção e Património Cultural (ANIM, 2ºano), sobre a edifício da Escola Superior de Educação – propósitos e usos. 	<ul style="list-style-type: none"> Dossier concluído para classificação do Edifício como de Interesse Arquitetónico 	<ul style="list-style-type: none"> Obter classificação do Edifício 	<ul style="list-style-type: none"> Docente de Dep CSP Direção

5. ORÇAMENTO PREVISIONAL DE RECEITAS E DESPESAS PARA O ANO DE 2020

Os efeitos da pandemia refletir-se-ão nas nossas atividades, mas também no nosso Orçamento, embora a esta distância ainda não consigamos ter a total dimensão desses efeitos. As duas grandes zonas de incerteza serão, sem dúvida, nas Receitas por via da possível redução em sede de Propinas e de Prestação de Serviços. A situação económica do país, debilitada, pelo longo período de restrições sanitárias não pode deixar de ter repercussões graves ao nível das decisões relativas à Educação.

Receitas	
Receitas de Impostos - FF311	
Receitas de Impostos	2 850 295,00
Total da Receitas de Impostos	2 850 295,00
Receita de Outras Fontes Financiamento	
Propinas	841 371,00
Emolumentos	70 000,00
Vendas e Prest. Serviços	326 611,00
Outras receitas	274 280,00
Total de Receitas	1 512 262,00
Total da Receita de Outras Fontes Financiamento	1 512 262,00
Total da Receita	4 362 557,00
Despesas	
Despesas com Pessoal	4 033 749,00
Remunerações certas e permanentes	3 063 902,00 €
Abonos Variáveis	262 700,00 €
Segurança Social	707 147,00 €
Aquisição de Bens	22 300,00
Aquisição de Serviços	241 808,00
Transf. Correntes + Outras Desp. Correntes	6 200,00
Aquisição de Bens de Capital	58 500,00
Total da Despesa	4 362 557,00
Saldo	0,00

% Receitas Orçamento de Estado: 65,34%

% Receitas Próprias: 34,66%

% Despesa com Pessoal: 92,46%

% Despesas correntes: 6,20%

% Despesas de Investimento: 1,34%

C - O que se prevê ser possível

Chegados aqui e apresentadas as principais linhas de ação previstas para realizar ao longo do ano de 2020, é com alguma apreensão que olhamos para este PA.

A evolução da pandemia ditará o que vai ser possível fazer e o balanço a apresentar no início de 2021 será o reflexo dos limites por ela impostos.

Toda esta situação excecional criará uma pressão significativa ao nível da execução orçamental, em especial pela redução expectável das receitas com as propinas e prestação de serviços, ao mesmo tempo que existirá uma pressão com os custos relacionados com os equipamentos de proteção individual e limpeza, amortecida pela redução dos gastos com eletricidade, água, viagens e estadas.

Setúbal, 20 de julho de 2020

A Diretora

Assinado por: **CRISTINA MARIA GOMES DA SILVA**
Num. de Identificação: B1062368095
Data: 2020.07.20 15:02:05 Time

