

# PLANO DE ATIVIDADES 2024



**SAÚDE**

ESCOLA SUPERIOR · POLITÉCNICO SETÚBAL

Plano de Atividades de 2024 da ESS/IPS,  
aprovado pelo o Conselho de Representantes

Setúbal, 10 de julho de 2024

O Diretor da ESS/IPS

António Manuel Marques

# Índice

Apresentação e visão global do Plano de Atividades .....	4
1 - Breve apresentação da ESS/IPS .....	7
2. Objetivos operacionais, ações e indicadores .....	10
Linha Estratégica 1 - Garantir um modelo de governação sustentável .....	10
Linha Estratégica 2 - Reforçar a qualidade dos processos de Ensino e Aprendizagem .....	28
Linha Estratégica 3- Incrementar a investigação, a inovação e o empreendedorismo .....	35
Linha Estratégica 4 - Reforçar a internacionalização .....	41
Linha Estratégica 5 - Consolidar a relação com a região .....	46
Linha Estratégica 6. Fortalecer o envolvimento e o apoio às/aos estudantes durante o seu percurso académico .....	49
3. Atividades de representação e de cooperação .....	53
4. Orçamento previsional para 2024 .....	54
Perspetivas para 2024 e 2025 .....	55

## Apresentação e visão global do Plano de Atividades

A apresentação deste Plano de Atividades e respetivo Orçamento Previsional ao Conselho de Representantes da ESS/IPS corresponde a uma exigência estatutária. Assumimos estes documentos como projeção do que, num tempo determinado, julgamos apropriado, possível e desejável para dar continuidade à trajetória desta Unidade Orgânica (UO).

A reconceitualização dos princípios orientadores da redação e organização deste Plano levaram à necessidade de recolher e analisar dados, bem como de consultar fontes documentais, para a sua integração na seleção de objetivos operacionais e ações. Julgamos, porém, e apesar do incumprimento do prazo devido, que poderão ser obtidos benefícios coletivos, nomeadamente pelo enquadramento diacrónico e fundamentado das opções subjacentes à formulação desses objetivos e ações.

Para a sua realização, este Plano de Atividades recebeu os contributos de todos os Departamentos, dando continuidade a uma prática sistemática seguida na UO, neste caso, apenas quanto a domínios que, no nosso entendimento, deve existir partilha de compromissos a assumir e às necessidades a satisfazer, prioritariamente, em concreto: recursos humanos (docentes), ofertas formativas, qualidade dos processos de ensino-aprendizagem, gestão dos espaços, produção científica e internacionalização.

Os quadros que apresentam os objetivos e as atividades replicam a organização pelas 6 Linhas Estratégicas do Plano de Atividades do IPS (PA IPS/2023), tal como no Plano de Atividades da ESS/IPS de 2023. Por sua vez, os Objetivos Estratégicos e Operacionais são adequados à natureza e às especificidades da UO e refletem as que nos parecem ser as vias apropriadas ao seu desenvolvimento sustentável.

Nesta versão do Plano de Atividades, optámos por incluir apenas os Objetivos Estratégicos e Operacionais: i) cuja consecução dependa das ações do Diretor e do/a Subdiretor/a, de modo direto ou indireto; ii) que correspondam a metas consensualizadas com as Coordenações dos Departamentos. Com esta opção deliberada, não constam Objetivos Estratégicos e Operacionais cujas ações sejam da responsabilidade exclusiva da Presidência e dos Serviços Centrais do IPS, dos Departamentos e outros Órgãos da ESS/IPS.

Para que fiquem registadas neste documento, o penúltimo item deste Plano consiste na enumeração das responsabilidades assumidas pelo Diretor e pelo/a Subdiretor/a na representação da UO junto da Presidência e dos Serviços Centrais. No último item, apresentamos o Orçamento Previsional para 2024.

### *Visão global do Plano de Atividades para 2024*

Esta breve visão sobre este Plano segue, também, as referidas Linhas Estratégicas (LE) do Plano de Atividades do IPS e pretende sublinhar os domínios, estratégias e ações, na nossa visão, mais relevantes.

#### **Linha Estratégica 1 - Garantir um modelo de governação sustentável**

No domínio dos **Recursos Humanos**, terão continuidade as ações que podem ser assumidas pelo Diretor com o objetivo de **preencher lugares do quadro em vacatura e de aumentar o número de docentes de carreira**, para assegurar o cumprimento dos rácios legalmente exigíveis e pela necessidade de assegurar a competitividade face a outras Instituições de Ensino Superior.

Também se manterá o investimento no **preenchimento de lugares do quadro em vacatura e aumento do número de trabalhadoras/es não docentes** (Assistentes Técnicas/os e Técnicos/as

Superiores), para repor as saídas, entretanto, havidas. Esse investimento é imprescindível para garantir a eficácia dos serviços, incluindo a **inventariação e gestão rigorosas dos materiais associados aos Laboratórios e ao Economato**, bem como dos **recursos materiais duradouros**. O reforço da **cooperação entre os serviços administrativos e as Coordenações dos Cursos e docentes, em geral**, com a coordenação da Direção, justificam, igualmente, o investimento em recursos humanos não docentes.

No domínio da **Oferta Formativa**, dar-se-á início à reflexão sobre a viabilidade de criação de uma ou mais **formações de 1º ciclo**. Prevê-se, também, a criação de propostas de dois  **cursos de Mestrado** nas áreas da Enfermagem e da Fisioterapia, e o estudo sobre a viabilidade de outras formações de 2º Ciclo, em parceria com Instituições de Ensino Superior (IES) nacionais e internacionais. Estas formações de 2º ciclo reforçarão e valorizarão o potencial técnico-científico das/os docentes, aumentarão as oportunidades de formação contínua das/os profissionais de saúde e a cooperação com outras IES. A oferta de **formações de curta duração**, prevista no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) – SONDA 26 e necessária ao compromisso assumido, manter-se-á em moldes adequados ao potencial formativo e interesses das/os docentes e aos interesses e necessidades identificadas.

As informações disponíveis dão conta de que, neste ano, terão início as obras de **construção do edifício próprio da ESS/IPS**, o que apelará a cooperação direta com a Presidência e a atividades de previsão do processo de mudança de instalações e de aquisição de equipamentos vários. Até que esse projeto seja concretizado, manter-se-ão os procedimentos de **rentabilização e de gestão racional dos espaços geridos pela UO**, em cooperação com a Escola Superior de Ciências Empresariais, Presidência e Serviço de Ação Social do IPS.

#### **Linha Estratégica 2 - Reforçar a qualidade dos processos de Ensino e Aprendizagem**

Neste domínio, será dada continuidade à implementação do **Sistema de Garantia da Qualidade do Processo de Ensino Aprendizagem** (SGQPEA) nos cursos de Licenciatura e de Mestrado à facilitação do funcionamento efetivo das Comissões de Avaliação e Acompanhamento dos Cursos (CAAC). Em cooperação com o Conselho Pedagógico, procuraremos contribuir para a construção de um referencial comum à UO do processo de ensino e aprendizagem.

Para o cumprimento adequado dos Planos de Estudos dos cursos, manteremos o empenho na disponibilização dos **recursos técnico-pedagógicos para as atividades laboratoriais e de investigação**. Participaremos em concursos para financiamento de aquisição de recursos tecnológicos, nomeadamente, do domínio da simulação, e identificaremos os que preencham necessidades atuais, bem como futuras, aquando da transição para o edifício próprio da UO.

#### **Linha Estratégica 3 - Incrementar a investigação, a inovação e o empreendedorismo**

Os objetivos definidos para este ano expressam a expectativa de manutenção, pelo menos, dos resultados do ano anterior, quanto à **disseminação e divulgação da investigação realizada**, através de publicação de livros, capítulos de livros e de artigos em revistas técnico-científicas, livros de atas, assim como quanto à elaboração de candidaturas e realização de **projetos de investigação e de desenvolvimento**.

#### **Linha Estratégica 4 - Reforçar a internacionalização**

Neste domínio, por reconhecimento da sua importância estratégica, manter-se-ão os objetivos e as metas para o aumento das **mobilidades de estudantes outgoing e incoming**, assim como a realização de novas edições dos três **Blended Intensive Programmes (BIP)**, aos quais têm sido reconhecidos níveis elevados de qualidade e de atratividade. O início das atividades relativas à

**dupla titulação do Curso de Licenciatura em Enfermagem** com a *Arteveldehs University of Applied Sciences* (Bélgica) constituir-se-á como uma modalidade inovadora de mobilidade de estudantes, mas também como desafio para os/as docentes envolvidos/as.

#### **Linha Estratégica 5 - Consolidar a relação com a Região**

A **cooperação com as instituições parceiras** manter-se-á como estratégia, de consolidação das relações com a comunidade envolvente regional e nacional. As estratégias e atividades serão focalizadas na **oferta de formações de curta duração**, no quadro do Programa SONDA 2026 esperando-se que, várias, correspondam a necessidades específicas de organizações com as quais a UO mantém relações cooperativas e protocoladas. Espera-se, também, que a cooperação interinstitucional venha a observar-se no domínio da **investigação**.

Terá continuidade a **divulgação de informações sobre as realizações da ESS/IPS**, através dos meios de comunicação social (em cooperação com os Serviços Centrais do IPS – DCRE) e Redes Sociais, geridas pela Direção.

#### **Linha Estratégica 6 - Fortalecer o envolvimento e o apoio às/aos estudantes durante o seu percurso académico**

Os baixos níveis de **participação de estudantes em atividades institucionais** apelam a uma iniciativa concertada, pelo que haverá um investimento nesse domínio, dando início a um processo participado para a identificação de fatores explicativos e de estratégias de ação. Procurar-se-ão rentabilizar, através da cooperação e influência, as iniciativas da Presidência focadas nas/os estudantes **com necessidades educativas especiais** e **estudantes estrangeiros**, assim como nas medidas relativas à promoção da **saúde mental** das/os estudantes.

# 1 - Breve apresentação da ESS/IPS

Para enquadrar este Plano de Atividades, selecionámos um conjunto de indicadores que nos parecem significativos para caracterizar, ainda que muito sumariamente, a ESS/IPS, no início do ano de 2024.

## Oferta formativa e candidaturas

A procura dos Cursos de Licenciatura, no Concurso Nacional de Acesso (CNA), tem assegurado o preenchimento de todas as vagas na 1ª fase deste concurso (ver Tabela 1<sup>1</sup>).

**Tabela 1:** Nº de candidatas/os do Concurso Nacional de Acesso (CNA) de 2021/22 a 2023/24 (fonte DGES)

Cursos de Licenciatura	Candidatos/as em 1ª opção / total de candidatos/as	Candidatos/as em 1ª opção / total de candidatos/as	Candidatos/as em 1ª opção / total de candidatos/as
	2023/24	2021/22	2022/23
Enfermagem	112/430	146/672	171/629
Fisioterapia	90/372	131/571	98/406
Terapia da Fala	26/125	19/110	32/168

Os dados relativos ao preenchimento das vagas dos 1ºs anos mostram que tal é conseguido na 1ª fase do concurso nacional de acesso (CNA). Porém, nem todos/as os/as estudantes concretizam a sua matrícula, pelo que as vagas sobrantas têm sido preenchidas por candidatos/as dos concursos especiais, regimes especiais e concurso de mudança de par instituição/curso<sup>2</sup>. Acontece ainda que, devido à ocorrência de empates de candidatos/as em último lugar, nesses concursos especiais, os/as estudantes matriculados/as superam o número de vagas inicialmente definidas (Tabela 2). Ainda assim, e face à capacidade máxima de integração assumida perante a A3ES, em 2023/24, apenas o Curso de Licenciatura em Enfermagem preencheu a totalidade das vagas.

<sup>1</sup> Não constam no quadro os valores do Curso de Licenciatura em Acupuntura, pois esse curso deixou de aceitar candidaturas para o 1º ano a partir do ano letivo de 2021/22. O Relatório Preliminar da CAE no Contexto da Avaliação do Ciclo de Estudos em funcionamento para o Curso de Licenciatura em Acupuntura (ACEF/1920/1600071) teve como Recomendação final da CAE (ponto 12.2) que “O ciclo de estudos não deve ser acreditado”, tendo pesado, sobretudo, a observação de que “o corpo docente não cumpre o requisito legal de corpo docente especializado, por ter apenas 30% de docentes doutorados ou especializados na área da Acupuntura” (alínea c) do n.º 6 do artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, na redação do Decreto-Lei n.º 63/2016, de 13 de setembro). No dia 17 de dezembro de 2020, o Conselho de Administração da A3ES comunicou a decisão de não acreditar o curso. Como consequência, ano letivo de 2021/22, não puderam ser abertas vagas para o 1º ano, mas o curso teria de manter-se em funcionamento até dezembro de 2026, para que os/as estudantes já admitidos/as finalizem a formação.

<sup>2</sup> (1) Regimes Especiais; (2) Concursos especiais que incluem Maiores de 23 anos, titulares de outros cursos superiores, titulares de cursos de dupla certificação, estudantes internacionais; (3) Mudança de par instituição/curso.

**Tabela 2:** Nº de vagas e de estudantes matriculados/as - ano letivo 2023/24 (fonte CTC e SI)

Cursos de Licenciatura	Nº vagas CNA	Nº estudantes matriculados/as	Nº vagas Concursos Locais + Regimes Especiais + Mudança par Instituição/Curso	Nº estudantes matriculados/as	Total estudantes 1º ano/1ªvez
Enfermagem	46	46	6	6	52/52
Fisioterapia	44	41	7	8	49/52
Terapia da Fala	26	23	4	4	27/30

### Estudantes

No início do ano, a ESS/IPS tinha 502 estudantes inscritas/os nas quatro licenciaturas em funcionamento (56,7%), 103 nos quatro mestrados em funcionamento (11,6%) e 280 em cursos breves (31,6%). A Tabela 3 discrimina as/os estudantes inscritas/os, por curso (exceto cursos breves)<sup>3</sup>.

**Tabela 3:** Total de estudantes inscritas/os em 23/24<sup>4</sup>

Cursos	2023/24
Licenciatura em Acupuntura	12
Licenciatura em Enfermagem	195
Licenciatura em Fisioterapia	198
Licenciatura em Terapia da Fala	97
Mestrado em Enfermagem, em associação	15
Mestrado em Fisioterapia em Condições Músculo-esqueléticas	48
Mestrado em Prática Avançada em Fisioterapia em Neurologia	20
Mestrado em Terapia da Fala	20
Cursos Breves (Microcredenciais)	280
<b>TOTAL</b>	<b>885</b>

### Sucesso Académico e a Perceção dos/as estudantes

Os valores que, nos inquéritos da qualidade educativa, expressam as perceções das/os estudantes acerca do funcionamento das Unidades Curriculares e do desempenho das/os docentes correspondem a avaliações muito positivas. A título ilustrativo, com base nos critérios em vigor e os Relatórios da Unidade de Desenvolvimento Organizacional do IPS, considerem-se os seguintes dados,: i) no 1º semestre de 2022/23, apenas uma UC foi sinalizada pelos valores

<sup>3</sup> Nos anos em que a UO é a Instituição de Acolhimento do Mestrado em Enfermagem, em associação, o número de estudantes aumenta consideravelmente (próximo ou acima de duas centenas).

<sup>4</sup> fonte SI a 8 maio 2024



abaixo da média<sup>5</sup>; ii) no 1º semestre de 2023/24, foram sinalizadas 2 UC, pelo mesmo critério; iii) no 1º semestre de 2022/23, 51 UC foram categorizadas como “boas práticas”<sup>6</sup>; iv) no 1º semestre de 2023/24, pelos mesmos critérios, 50 UC foram categorizadas como “boas práticas”.

Ainda de acordo com a percepção dos estudantes, e olhando para a média de todas as UC de todos os cursos conducentes de grau oferecidos, os domínios “Funcionamento da Unidade Curricular” e “Desempenho Docente” foram avaliados sempre acima de 4,0 (numa escala de 1 a 5).

### **Docentes**

A ESS/IPS contava, em janeiro de 2024, com 40 docentes a tempo integral, sendo 36 de carreira, assim distribuídos pelas categorias: 1 Professora Coordenadora Principal, 1 Professora Coordenadora com Agregação, 7 Professores/as Coordenadores/as e 27 Professores/as Adjuntos/as. Compõem, ainda, o corpo docente 170 docentes a tempo parcial, com contratos a termo certo ou contratados/as na modalidade de aquisição de serviços.

### **Trabalhadoras/es Não Docentes (TND)**

Em janeiro de 2024, estavam ao serviço 7 TND, sendo 3 da categoria de Técnico/a Superior e 4 Assistente Técnico/a, distribuídos/as os da seguinte forma<sup>7</sup>:

Secretariado da Direção - 1 Técnica Superior;

Secretariado de Cursos - 2 Técnicas Superiores e 1 Assistente Técnica

Secretariado de Órgãos - 1 Assistente Técnica

Apoio aos Laboratórios – 1 Assistente técnico

Apoio Pedagógico – 1 Assistente Técnica

---

<sup>5</sup> (...) “sempre que nos resultados de uma UC, o sucesso seja inferior a 50%, considerando Aprovados/Inscritos (ou outro valor superior definido na UO). Devem ainda ser considerados os valores dos inquéritos pedagógicos aos estudantes, sempre que a média dos resultados obtidos numa das componentes, “Desenvolvimento de Competências”, “Funcionamento da UC” ou “Desempenho Docente” seja inferior a 3” in Procedimento Para Ações de Melhoria do Ensino

<sup>6</sup> “(...) sempre que a UC tenha superado de forma relevante os critérios definidos: Mais de 90% de taxa de sucesso e resultados dos inquéritos pedagógicos aos estudantes obtidos nas componentes “Desenvolvimento de Competências”, “Funcionamento da UC” e “Desempenho Docente”, superiores a 4, podendo a UO especificar outros valores.” In Procedimento Para Ações de Melhoria do Ensino Aprendizagem

<sup>7</sup> Com a reorganização dos Serviços Centrais do IPS, o Serviço das Bibliotecas integrou as/os TND adstritos às Bibliotecas das UO, pelo que a ESS/IPS deixou de ter sob a sua responsabilidade hierárquica e financeira a Técnica Superior e a Assistente Técnica que prestam serviço na sua Biblioteca. Funcionalmente, ambas mantêm a sua ligação à ESS/IPS.

## 2. Objetivos operacionais, ações e indicadores

### Linha Estratégica 1 - Garantir um modelo de governação sustentável

#### 1.1 – Objetivo estratégico: reforçar os recursos humanos

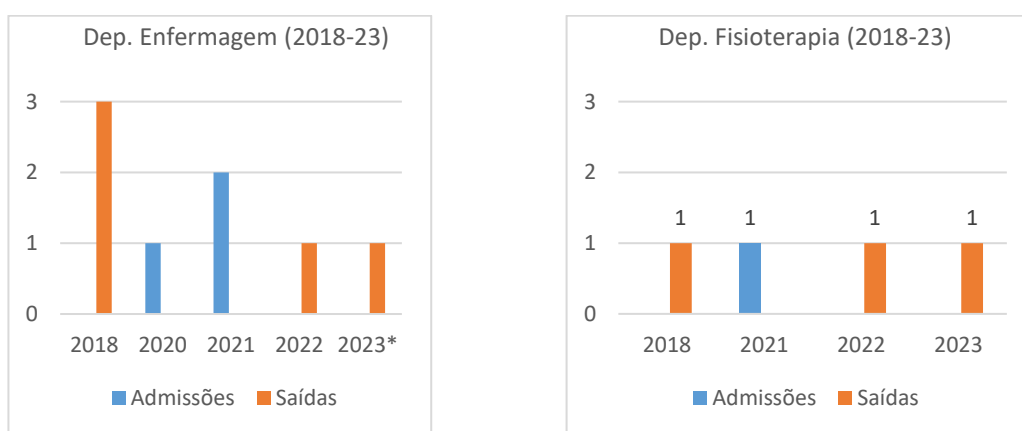
##### Enquadramento - docentes

Entre 2018 e 2023, foram concluídos 3 concursos para a **admissão** de 4 **Professores/as Adjuntos/as**: 3 para o Departamento de Enfermagem e 1 para o de Fisioterapia. Em 2023, foram iniciados os procedimentos para a abertura de mais 3 concursos para a **admissão** de um **Professor/a Adjunto/a** para cada um dos seguintes Departamentos: de Enfermagem, Fisioterapia e Ciências Biomédicas.

Por sua vez, o Orçamento Previsional de 2024 (concluído, obrigatoriamente, até ao fim do mês de julho de 2023) contempla a abertura de 4 concursos para Professores/as Adjuntos/as, igualmente distribuídos entre os Departamentos de Enfermagem e de Fisioterapia.

Em contrapartida, como se representa nos Gráficos abaixo, entre 2018 e 2023, deixaram de fazer parte do quadro de docentes de carreira da ESS/IPS 8 **Professores/as Adjuntos/as**<sup>8</sup>, sendo 5 do Departamento de Enfermagem e 3 do de Fisioterapia.

**Gráficos 1 e 2:** Admissões e Saídas de Docentes por Departamento (2018-23)



\* refere-se a docente com saída a 01/01/2024

Para além das admissões por concursos comuns, devem considerar-se 3 situações de transição para o regime de contrato de trabalho em funções públicas, por tempo indeterminado, através de **medidas governamentais especiais e específicas**. Em 2019, através da Programa de Regulação Extraordinária de Vínculos Precários (PREVPAP)<sup>9</sup>, foi admitido um Professor Adjunto, para o Departamento de Enfermagem. Por sua vez, pela aplicação da Lei nº 65/2017 de 9 de agosto, foram admitidas duas Professoras Adjuntas no Departamento de Ciências da Comunicação e Linguagem, uma em 2020 e outra em 2021.

Considerando apenas a diferença entre as Saídas e as Admissões de Professores/as Adjuntos/as, e para preenchimento de lugares de quadro em vacatura, identifica-se, no final de 2023, a

<sup>8</sup> Incluímos neste cômputo uma Professora Adjunta que deixou de estar ao serviço da ESS/IPS em 01/01/2024.

<sup>9</sup> Lei 112/2017 de 27 de dezembro; [0672606729.pdf \(diariodarepublica.pt\)](https://diariodarepublica.pt)

necessidade de **repor 4 vagas de Professor/a Adjunto/a**: 2 no Departamento de Enfermagem e 2 no de Fisioterapia.

Todavia, o Diretor e o/a Coordenador/a desses Departamentos terão de realizar uma **análise pormenorizada das necessidades de Professores/as Adjuntos/as**, para que estas sejam integradas no Orçamento Previsional de 2025 (a definir em julho de 2024). Essa análise e as decisões a tomar devem considerar a **existência de ETI, sistematicamente, atribuídos a docentes a tempo parcial** ou cuja não existência de docentes acarrete, repetidamente, a atribuição de mais de 12 horas semanais a docentes em exercício.

Até 2023, ao abrigo das medidas governamentais excecionais<sup>10</sup>, foram **concluídos 3 concursos de promoção interna** para a categoria de **Professor/a Coordenador/a**: 2 para o Departamento de Enfermagem e 1 para o de Fisioterapia. Estes valores resultaram das opções estratégicas dos Departamentos quanto à abertura ou não de concursos, mas também das limitações numéricas impostas pela Presidência do IPS a cada uma das UO.

Na Reunião Restrita do Conselho Técnico-Científico de 19/10/2022 (Ata nº 381), não foi atendida a pretensão do Departamento de Fisioterapia de abrir um concurso para 2 vagas na referida categoria e não foi aprovada a abertura de um concurso para Professor/a Coordenador/a Principal, para o Departamento de Ciências Biomédicas. Por terem sido atribuídas à ESS/IPS apenas 3 vagas para abertura de concursos ao abrigo da legislação citada, no ano de 2023, a decisão foi colocada a votação e, conseqüentemente, foi dado início aos procedimentos para a **abertura de 3 concursos**: 1 para o Departamento de Enfermagem, 1 para o de Fisioterapia e 1 para o de Ciências da Comunicação e da Linguagem.

À data da submissão do Orçamento Previsional para 2024, não era conhecida a intenção do Governo quanto à cessação ou à continuidade dessa medida excecional, pelo que não foi considerada a necessidade de discutir, internamente, a possível abertura de concurso(s) para esta categoria.

Se considerarmos apenas a idade como critério para a solicitação da **aposentação**, nos próximos anos, poderão vir a observar-se as seguintes: 1 em 2024 e 3 em 2025 e/ou 2026, sendo 2 na categoria de **Professor/a Adjunto/a** e 2 na de **Professor/a Coordenador/a**.

A leitura atualizada dos dados relativos à **composição do corpo docente afeto aos cursos** evidencia o não cumprimento da composição percentual mínima exigida para o Ensino Superior Politécnico<sup>11</sup> em dois  **cursos de 1º Ciclo**: no item “Corpo docente de carreira”, encontram-se aquém do percentual normativo (60%) os Cursos de Licenciatura em Enfermagem e em Fisioterapia (ver Tabela 4).

**Tabela 4** – Composição percentual do corpo docente por curso de 1º Ciclo<sup>12</sup>

	Licenciaturas			
	Mínimo	Enfermagem	Fisioterapia	Terapia da Fala
Corpo docente de carreira (ETI)	60%	<b>56,44%</b>	<b>59,71%</b>	69,20%
Doutores (ETI)	50%	76,58%	53,04%	59,52%
Doutores/especialistas na área do Ciclo de Estudos (ETI)	50%	78,08%	54,83%	60,90%

<sup>10</sup> Ao abrigo dos Decretos-Lei n.º 84/2019, de 28 de junho e n.º 112/2021, de 14 de dezembro

<sup>11</sup> Decreto-Lei n.º 65/2018 de 16 de agosto.

<sup>12</sup> Dados relativos a 19 de maio de 2024.

O cenário de **carência de docentes de carreira** nos 2 Cursos de Licenciatura tem, forçosamente, de ser alterado em 2024, para não pôr em causa o cumprimento dos requisitos legais para o seu funcionamento. Tal será conseguido através da concretização dos concursos para Professores/as Adjuntos/as projetados para 2024.

Na tabela 5 apresentam-se os valores relativos à **composição do corpo docente afeto aos cursos de 2º Ciclo**, assim como as percentagens mínimas legalmente exigidas para o Ensino Superior Politécnico<sup>13</sup>. Não se observam situações de incumprimento da Lei, uma vez que as percentagens de “Corpo docente de carreira” e de “Doutores” no Curso de Mestrado em Terapia da Fala se devem ao facto de, à data e ainda, apenas estar em funcionamento o 1º ano.

**Tabela 5 – Composição percentual do corpo docente por curso de 2º Ciclo**

	Mestrados				
	Mínimo	Enfermagem* (em associação)	FCME** (em associação)	PAFN	TF
Corpo docente de carreira (ETI)	75%	93,17%	74,86%	78,1%	73,53%
Doutores (ETI)	60%	64,41%	78,60%	85,9%	52,94%
Doutores/especialistas na área do Ciclo de Estudos (ETI)	50%	90,55%	96,25%	62,5%	73,53%

Legenda: \* valores que constam do Relatório de Autoavaliação submetido à A3ES pela Universidade de Évora;

\*\* valores retirados do Relatório de Autoavaliação submetido à A3ES pela Universidade Nova de Lisboa

Assim, e apenas pelo critério numérico, espera-se que, no final de 2024, estejam satisfeitas as necessidades de contratação de docentes, em todos os Departamentos e em todas as categorias.

Sob este enquadramento, formulamos o objetivo operacional e respetivas ações no quadro seguinte:

1.1.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Aumentar o número de docentes de carreira e assegurar o preenchimento dos lugares vacantes	Propor, atempadamente, à Presidente do IPS a realização dos concursos aprovados em CTC e previstos no Orçamento Previsional de 2024	Nº de propostas apresentadas, atempadamente (1)
	Executar os procedimentos que incumbem à UO, para a conclusão desses concursos	Cumprimento dos prazos legais aplicáveis aos procedimentos (2)
	Incluir no Orçamento Previsional (OP) de 2025 as verbas necessárias para a abertura de 2 concursos de recrutamento: 1 para a categoria de Professor/a Adjunto/a (Enfermagem) e 1	Inclusão das verbas no Orçamento Previsional para 2025 (3)

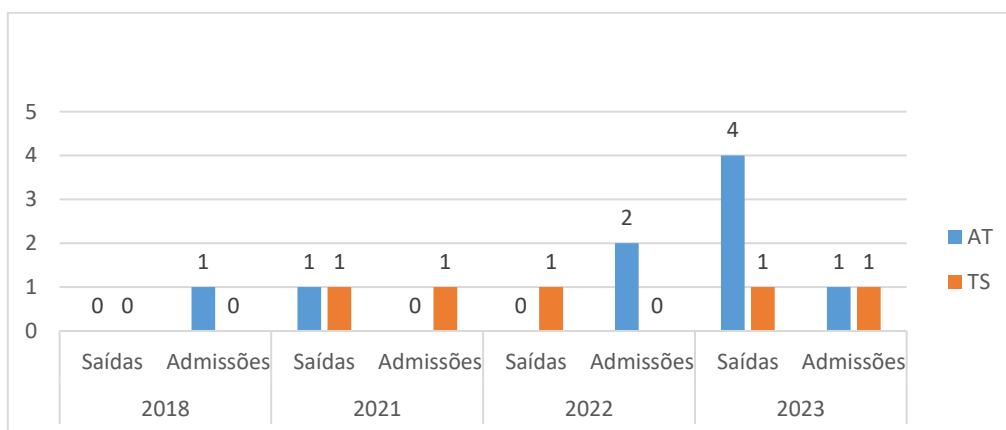
<sup>13</sup> Decreto-Lei nº 65/2018 de 16 de agosto

	para a categoria de Professor/a Coordenador/a (Fisioterapia)	
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Diretor	Presidência do IPS Serviços Centrais do IPS Secretariado da Direção Coordenações de Departamento Conselho Técnico-Científico	(1) junho 2024  (2) dezembro 2024  (3) julho 2024

### Enquadramento – trabalhadoras/es não docentes

Em 2018, a ESS/IPS tinha ao seu serviço 11 Trabalhadoras/es Não Docentes (TND), distribuídas/os pelas categorias de Assistente Técnica/o e Técnica/o Superior. Num contingente relativamente diminuto, as alterações na sua composição (quer sejam as admissões ou as saídas), são facilmente notadas e sentidas. Desde essa altura que se têm observado múltiplas mudanças, em ambos os sentidos, como se ilustra no Gráfico 3.

**Gráfico 3 – Movimento de TND – 2018-23**



Estas mudanças têm resultado do recurso à “mobilidade voluntária”, uma modalidade legal que permite aos/às TND encontrar outros locais de trabalho e/ou oportunidades de realização. Essa tem sido a modalidade exclusiva na admissão de novas/os TND e não se vislumbram mudanças nas políticas públicas desse domínio. O seguimento da Lei<sup>14</sup> torna morosos os processos de mobilidade e os seus resultados são, inevitavelmente, incertos. As integrações sucessivas de novas/os TND representam, como se prevê, um desafio coletivo, para docentes e TND<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> Lei n.º 35/2014 de 20 de junho (Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas)

<sup>15</sup> Para fazer face ao cenário de maior rotatividade de colaboradoras/es e à imprevisibilidade a ela associada, temos presente a necessidade de mecanismos que facilitem a integração de novos elementos, nomeadamente, a criação e implementação de processos de organização e de administração dos postos de trabalho e dos instrumentos específicos. Tal será expresso no Objetivo Estratégico 1.3 - Melhorar e simplificar os procedimentos administrativos, técnicos e logísticos e de difusão da informação

Ainda assim, desde 2018, foram propostos 6 procedimentos de mobilidade interna e outro para contratação ao abrigo do Contrato Emprego/Inserção, para além da realização de entrevistas a vários/as candidatos/as sobrantes de concursos de admissão com reserva de recrutamento promovidos no IPS.

No início de 2024, estão por **preencher as seguintes vagas**: 1 de Assistente Técnico, para o Apoio aos Laboratórios, e 2 de Técnico/a Superior, uma para a Gestão de Projetos e Contratações de Docentes e outra para a área da Comunicação e Eventos. Acresce, ainda, que, no 1º quadrimestre de 2024, ocorrerão mais 2 saídas, uma por mobilidade (Técnica Superior) e outra por aposentação (Assistente Técnica).

O preenchimento dessas vagas está previsto no Orçamento para 2024 (exceto a de TS da área da Comunicação e Eventos), e serão realizados todos os procedimentos para que tal se concretize. A aposta na facilitação e consolidação das relações de cooperação entre os serviços administrativos e as Coordenações dos Departamentos e dos Cursos, com a coordenação da Direção, exigirá o investimento em recursos humanos não docentes, na adaptação contínua às alterações dos circuitos comuns ao IPS e às modalidades em transformação (exº: *filedoc*). Por outro lado, esse investimento pretende, também, atenuar a sobrecarga das/os TND das áreas de Apoio aos Laboratórios e das Contratações e, ainda, procurar a diminuição do número de tarefas atribuídas a docentes, sem que a sua natureza o justifique.

Sob este enquadramento, formulamos o objetivo operacional e respetivas ações no quadro seguinte:

1.1.2 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Preencher os lugares vagos de Trabalhadoras/es Não Docentes (TND)	Propor à Presidência a abertura de um procedimento de mobilidade para a contratação de um/a <b>Assistente Técnico/a</b> no Gabinete de Apoio aos Laboratórios	Realização da proposta (a)
	Propor à Presidência a abertura de um procedimento de mobilidade para a contratação de um/a <b>Técnico/a Superior</b> para os domínios da Gestão de Projetos e das Contratações de Docentes	Realização da proposta (b)
	Propor à Presidência a abertura de um procedimento de mobilidade para a contratação de um/a <b>Técnico/a Superior</b> para o Gabinete de Apoio aos Cursos	Realização da proposta (c)
	Propor à Presidência a	Realização da proposta (d)

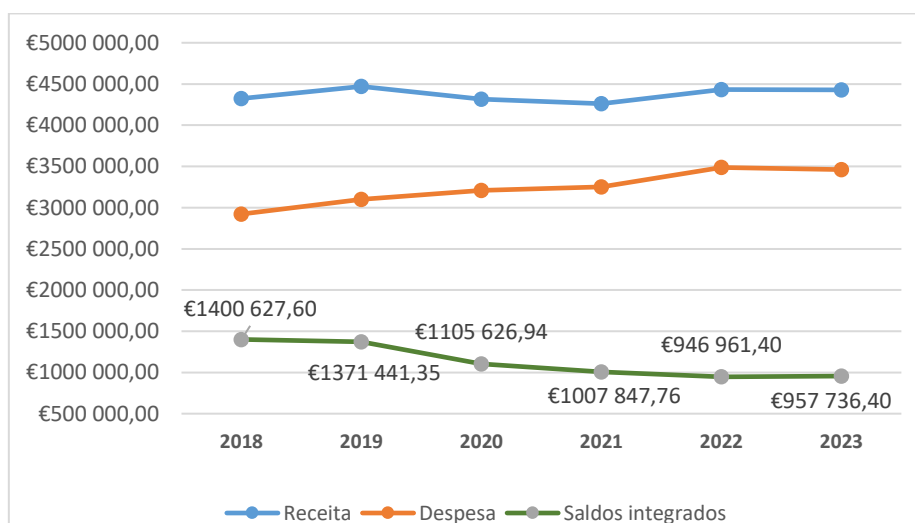
	inclusão no Orçamento Previsional de 2025 da ESS/IPS os valores monetários para a contratação de um/a <b>Técnico/a Superior</b> para as áreas da Comunicação Interna e Externa e Apoio a Eventos, em 2025	
Responsáveis	Cooperantes	Datas-limite
Direção	Presidência do IPS Serviços Centrais do IPS	(a), (b) e (c) janeiro de 2024 (d) agosto de 2024

## 1.2 – Objetivo estratégico: Gerir racional e adequadamente os recursos financeiros e materiais

### Enquadramento

Na última década, pelo menos, os Orçamentos da ESS/IPS tiveram três elementos estruturais em comum: i) as transferências do *Orçamento Geral do Estado* a corresponderem entre 55 e 60% das receitas; ii) o valor das propinas cobradas como principal fonte de *Receitas Próprias*; iii) as despesas com o pessoal a representar entre 90 a 95% de toda a despesa; iv) o recurso à *Integração de Saldos* acumulados para suprir o significativo **diferencial negativo entre a Receita e a Despesa** (entre 20 e 30% do total de receitas), como demonstra o Gráfico 4. Deve reter-se que o valor da receita, em cada ano, é, artificialmente, superior, pois tal é conseguido com a integração do saldo do exercício do ano imediatamente anterior, de modo a respeitar a norma de “Orçamento de base zero”.

**Gráfico 4** – Receitas, despesas e saldos integrados nos exercícios de 2018 a 2023

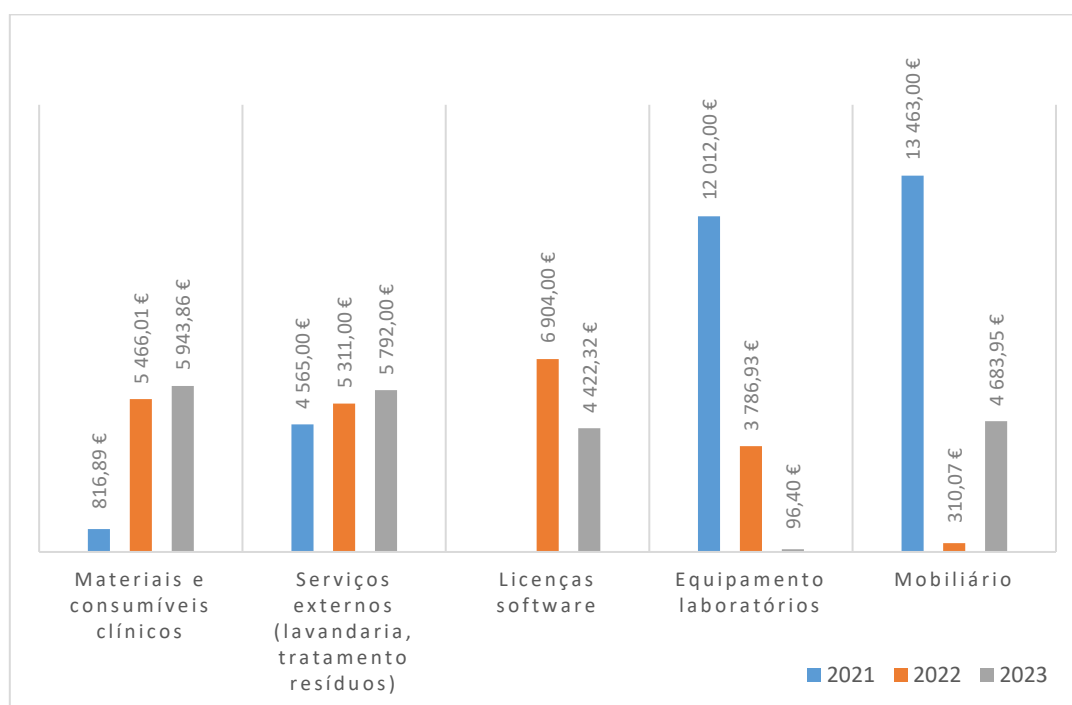


A especificidade da UO, derivada das formações que disponibiliza e dos respetivos planos de estudos, e o subfinanciamento das Instituições de Ensino Superior Politécnico fazem, igualmente, parte deste cenário, complexificando-o.

Há vários anos que têm sido elencadas **despesas inevitáveis**, para não colocar em risco as aprendizagens das/os estudantes, sobretudo, mas não exclusivamente, das formações de 1º Ciclo. Estão em causa os gastos com: i) **pagamento de vencimentos** e de deslocações de docentes, para que assegurem horas letivas e/ou de acompanhamento correspondentes aos planos de estudos; ii) **materiais consumíveis clínicos**, para aulas com práticas de laboratório, assim como com diversos equipamentos específicos para apetrechar os laboratórios.

Relativamente a estas últimas despesas, sendo que algumas devem ser encaradas como investimentos em bens duradouros, destaca-se a relativa constância dos valores associados aos “serviços externos” e de “materiais consumíveis clínicos”, como ilustra o Gráfico 5<sup>16</sup>. São, igualmente, notórias as grandes disparidades no que se refere às aquisições de “equipamentos para os laboratórios” e de “mobiliário”, pois estas surgem em função de novas necessidades e da disponibilidade financeira, nos respetivos anos, para dar suporte a diferentes modalidades de ensino-aprendizagem e ao aprofundamento de áreas de conhecimento e desenvolvimento de competências.

**Gráfico 5 - Gastos com materiais clínicos, equipamentos, mobiliários e outros (2021-23)\***



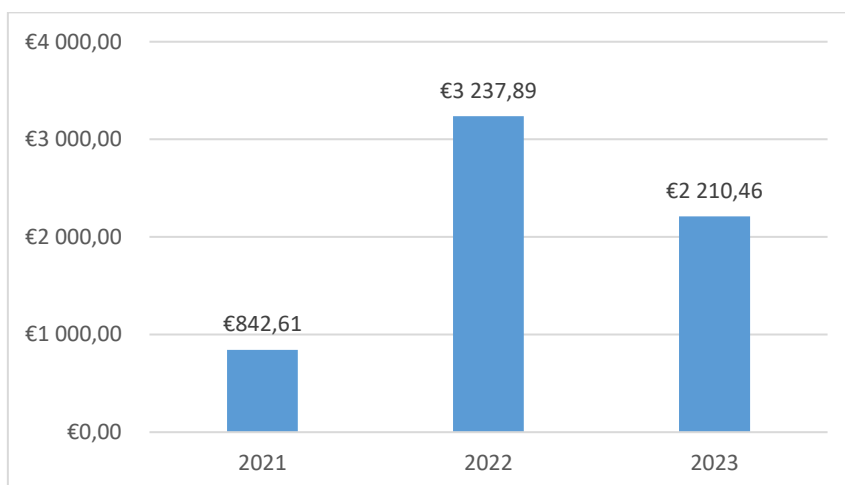
\* Anos cujos dados estão acessíveis

Não são despicientes os valores anuais aplicados à **reposição, atualização e reparação de bens duradouros** usados nas aulas dos tipos “práticas laboratoriais” e “teórico-práticas”, como mostra o Gráfico 6.

<sup>16</sup> O valor significativamente mais reduzido em 2021 resulta do uso dos materiais adquiridos nos 2 anos anteriores para responder ao contexto pandémico da COVID.



**Gráfico 6** – Despesas com Despesas com reposição, atualização e reparação de bens duradouros (laboratórios/aulas) - 2021-23\*



\* Anos cujos dados estão acessíveis

Estes valores resultam, nomeadamente, das reparações de hidráulicos e estofos das marquêsas, reparação de manequins e de simuladores, sendo preocupantes as situações que advêm do uso inadequado desses recursos.

Às particularidades da UO, no que se refere às fontes de financiamento e ao tipo de despesas, acresce a dificuldade em identificar e mobilizar fontes alternativas de financiamento, como as atividades de prestação de serviços ao exterior (PSE), o que contribui para que as propinas sejam, praticamente, a única fonte do **autofinanciamento** da instituição.

Como veremos noutro item, os/as docentes têm apresentado **candidaturas ao financiamento de projetos de investigação**. Essas iniciativas não são, primariamente, motivadas pela necessidade de equilibrar a situação financeira da UO e os valores que daí advêm não são, globalmente, significativos, devido às normas financeiras que os regem, nem são visíveis nos orçamentos da UO, pelas opções de gestão contabilística da Presidência do IPS.

Tem sido, também, evidente a disponibilidade e a mobilização de docentes para, sob solicitação, cooperarem com a Direção da ESS/IPS e, assim, com a Presidência, na apresentação de propostas de atividades e/ou de aquisições fundamentadas em **candidaturas a financiamentos** de valores muito significativos. Destacamos os seguintes:

- i) SONDA 2026 – Smart Open Networks for Development Acceleration, **PRR-Impulso Adultos**, em setembro de 2021, com a proposta de aquisição de recursos técnicos no valor de cerca de 40 000,00€;
- ii) Lisboa 2020 - Infraestruturas Educativas para o Ensino Superior: Equipamentos 2022 (**EQUIPESP- Equipamentos Pedagógicos do Ensino Superior Politécnico**)<sup>17</sup>, em abril de 2022, com proposta de aquisições técnicas, sobretudo, informáticas, no valor de cerca de 200 000,00€<sup>18</sup>;

17

[lisboa.portugal2020.pt/np4/%7B\\$clientServletPath%7D/?newsId=87&fileName=Lisboa\\_74\\_2022\\_01.pdf](https://lisboa.portugal2020.pt/np4/%7B$clientServletPath%7D/?newsId=87&fileName=Lisboa_74_2022_01.pdf)

<sup>18</sup> Parte das aquisições propostas foi, posteriormente, abandonada, pela incapacidade financeira do IPS e da ESS/IPS cobrirem o percentual de autofinanciamento.

- iii) realização dos primeiros contactos interinstitucionais e identificação de necessidades de aquisição de recursos técnicos para a investigação e ensino-aprendizagem a apresentar ao Programa Impulso Mais Digital (PRR) - **Reforma e Modernização da Medicina**, em dezembro de 2023<sup>19</sup>.

A ESS/IPS, através do IPS, está também envolvida numa candidatura no domínio da **Inovação e Modernização Pedagógica no Ensino Superior**, a qual visa a criação de um centro de excelência de inovação pedagógica<sup>20</sup>. A desejada aprovação do projeto *SAPIEN – South and Atlantic Pedagogical Innovation & Excellence Network*, em parceria com mais 8 Instituições do Ensino Superior, contribuirá para o enriquecimento dos recursos pedagógicos da ESS/IPS, para além desta poder vir a beneficiar dos que serão partilhados no IPS e na Rede das IES parceiras.

Presentemente, existem necessidades absolutas de modernização e de reparação de recursos técnicos, as quais, até ao presente, não foram satisfeitas e que carecem de intervenção urgente (exº Laboratório *Sense&Motion*). A exiguidade e a desadequação das instalações atuais não permitem e não aconselham, todavia, o investimento em recursos técnicos cujo uso só será viabilizado nas futuras instalações da UO.

Face aos elementos expostos, devem ser mantidos os procedimentos e as práticas de **controlo adequado e sistemático das despesas correntes**, através de medidas de gestão eficazes. De modo a rentabilizar as aquisições de recursos tecnológicos, realizadas em 2023 e a realizar em 2024 e 2025, devem valorizar-se o envolvimento e a ponderação coletivos (Direção, Departamentos e docentes) na seleção daqueles que detiverem maior potencial e adequação ao desenvolvimento das formações e da ESS/IPS, considerando a sua instalação no novo edifício.

Sob este enquadramento, formulamos os objetivos operacionais e respetivas ações nos quadros seguintes:

1.2.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores	
Garantir a inventariação e gestão rigorosas dos materiais associados aos Laboratórios e ao Economato	Monitorizar, sistematicamente, os consumos de material clínico	Relatórios mensais analisados e enviados à DFAP Relatório anual analisado e enviado à DFAP	
	Monitorizar sistematicamente os consumos de material de economato	Relatórios mensais analisados e enviados à DFAP Relatório anual analisado e enviado à DFAP	
	Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
	Direção	Gabinete de Apoio aos Laboratórios e aos Cursos	dezembro 2024

1.2.2 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Zelar pelo cumprimento, pelos Serviços Centrais e Presidência do IPS, dos	Assegurar, através da cooperação com os Serviços Centrais e com a Presidência	Nº de aquisições propostas vs concretizadas, passíveis de controlo da ESS/IPS

<sup>19</sup> [c06-i07-contrato.pdf \(dges.gov.pt\)](#); [Impulso MAIS Digital - Medicina \(google.com\)](#)

<sup>20</sup> Investimento RE-C06-i07 | Impulso Mais Digital 04/C06-i07/2023 Submedida Inovação e Modernização Pedagógica no Ensino Superior - Criação de centros de excelência de inovação pedagógica [ficheiro.aspx \(portugal.gov.pt\)](#)

procedimentos de <b>aquisição dos recursos técnicos</b> incluídos nas candidaturas SONDA 2026, Lisboa 2020 e Reforma e Modernização da Medicina (em caso de aprovação)	do IPS, a adequada aplicação das verbas e a aquisição dos recursos técnicos propostos	
	Cooperar com os Departamentos da ESS/IPS na identificação de necessidades de recursos técnicos que se enquadrem nas candidaturas realizadas e nos financiamentos recebidos	Nº de solicitações aos Departamentos realizadas Nº de propostas de aquisição apresentadas à Presidência do IPS, para financiamento pelos programas de financiamento externo
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Coordenações de Departamento Docentes Presidência do IPS Serviços Centrais do IPS Secretariado da Direção	dezembro 2024

<b>1.2.3 - Objetivo Operacional</b>	<b>Ações</b>	<b>Indicadores</b>
Garantir gestão eficaz do uso dos materiais consumíveis clínicos e dos recursos técnicos nas atividades letivas, de treino e de investigação	Iniciar o projeto de gestão logística do armazenamento, requisição, uso e devolução dos materiais consumíveis clínicos e dos recursos técnicos, através de metodologias e técnicas da logística e adaptado às futuras instalações da UO	Receção dos traços gerais do projeto, adaptado às características e necessidades futuras da ESS/IPS
	Cooperar com a Direção do Curso Licenciatura em Gestão da Distribuição e da Logística (GDL) da ESCE/IPS, para a apresentação do projeto a estudantes finalistas que queiram desenvolvê-lo como trabalho de fim de curso, no ano letivo de 2024/25	Apresentação à Direção do Curso de Licenciatura em GDL da ESCE/IPS das necessidades da ESS/IPS na gestão logística dos seus recursos materiais e técnicos, bem como das futuras instalações
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Direção da ESCE/IPS Direção do Curso de Licenciatura em GDL da ESCE/IPS Gabinete de Apoio aos Laboratórios Docentes Responsáveis pelos Laboratórios	dezembro 2024

### 1.3 – Objetivo estratégico: Melhorar e simplificar os procedimentos administrativos, técnicos e logísticos e de difusão da informação

#### Enquadramento

Desde o Plano de Atividades de 2019, temos referido a nossa intenção de promover o **trabalho cooperativo entre Docentes e Trabalhadoras/es Não Docentes** (TND), tendo sido implementadas algumas medidas potencialmente favoráveis ao seu cumprimento. Concretamente, temos perseguido o desejo coletivo de isentar as /os Docentes, no que for, legal e cientificamente, aceitável, de algumas tarefas e responsabilidades consumidoras de tempo, sem que existam justificações racionais para tal. Complementarmente, são frequentemente assinalados pelas/os TND interesses e disponibilidade para assumirem a condução, em todo ou em parte, de alguns procedimentos. O nosso desígnio assenta, por isso, no convencimento de que a distribuição adequada de funções e de tarefas entre os dois grupos profissionais potencia a sua satisfação no trabalho, bem como seu envolvimento com a organização.

Em alguns domínios específicos, foram conseguidos alguns avanços nesse sentido, mas avaliamos como longínquo o nível desejável do que consideramos ideal e, logo, desejável, para toda a organização e, em particular, para Docentes e Trabalhadoras/es Não Docentes. As vicissitudes derivadas da elevada e constante rotatividade de TND e da sua insuficiência, referidas no item 1.1, são, na nossa leitura, um dos determinantes da não consecução plena dos nossos objetivos. Os modos como, no IPS, e genericamente, são entendidas as funções e as **competências das/os TND**, sobretudo das/os Técnicas/os Superiores, interferem também nesse insucesso, uma vez que se preconiza e impõe a atribuição de algumas tarefas e atividades a Docentes, nomeadamente, da Direção, em lugar de envolver essas/es TND.

Caberá ao Diretor, em conjunto com a Subdiretora e com o Subdiretor, e com a cooperação das/os TND, identificar os domínios em que possam ser reconhecidas as competências destas/es e, com esse conhecimento, implementar os procedimentos que conduzam à elevação dos níveis de cooperação referidos e da gestão racional do potencial humano da ESS/IPS.

Sob este enquadramento, formulamos os objetivos operacionais e respetivas ações nos quadros seguintes:

1.3.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Facilitar a comunicação e cooperação entre o Secretariado de Apoio aos Cursos e as Coordenações dos Departamentos e dos Cursos	Atualizar e/ou formalizar os protocolos de Cooperação Geral com as Unidades Locais de Saúde da área da Grande Lisboa e Alentejo, para substituir os firmados, anteriormente, com as instituições que as constituem, em função das respostas favoráveis recebidas	Nº de solicitações/contactos realizados pelo Secretariado de Apoio aos Cursos junto das ULS para Atualizar e/ou formalizar os protocolos de Cooperação Geral com as Unidades Locais de Saúde
	Reorganizar o arquivo dos protocolos de Cooperação Geral e de Estágios	Nº de protocolos atualizados e/ou formalizados Criação arquivo fiável e funcional no Arquivo Académico da ESS/IPS

	Reorganizar o arquivo dos memorandos e adendas específicas firmados com organizações no âmbito do PRR	Criação arquivo fiável e funcional no Arquivo Académico da ESS/IPS
		Relocalização da lista de memorandos e adendas na página web da ESS/IPS
	Harmonizar, entre cursos e Departamentos, os procedimentos e os instrumentos de estabelecimento de relações protocolares com entidades externas	Adoção pelos cursos e Departamentos de procedimentos e de instrumentos harmonizados
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção Secretariado de Apoio aos Cursos	Coordenações dos Departamentos Coordenações dos Cursos Responsáveis de Unidades Curriculares	dezembro 2024

1.3.2 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Facilitar a adoção de procedimentos administrativos, através da disponibilização de recursos informativos específicos	Atualizar as 1 <sup>as</sup> edições dos <i>Catálogos de Equipamentos Técnico-Pedagógicos</i>	Divulgação da versão atualizada dos Catálogos junto de estudantes e docentes
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Gabinete de Apoio aos Laboratórios Docentes Responsáveis pelos Laboratórios	dezembro 2024

1.3.3 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Garantir a acessibilidade, racionalidade e segurança do arquivo da ESS/IPS	Desenvolver o desenho uma estrutura organizativa racional para o arquivo da UO, nos domínios: - Pedagógico - Gestão da Direção - Órgãos	Estrutura organizativa desenvolvida
	Migrar os arquivos existentes para a nova estrutura organizativa	> 50% dos arquivos migrados
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Departamentos	dezembro 2024

1.3.4 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Garantir o acesso e a circulação eficaz da informação pela comunidade académica	Adotar os procedimentos definidos para a difusão interna de informação através página web e das redes sociais da ESS/IPS	Adoção dos procedimentos
	Utilizar o endereço <i>Informações-ESS/IPS</i> , redes sociais e página web para assegurar o acesso e a circulação da informação útil pela comunidade académica	Nº de atualizações atempadas e regulares das redes sociais e página web
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Direção	Coordenações de Departamento e de Cursos Docentes Trabalhadoras Não Docentes	dezembro 2024

1.3.5 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Garantir o acesso simplificado aos processos de organização e de administração dos postos de trabalho das/os TND e aos respetivos instrumentos específicos	Criar, organizar e atualizar pastas nas “localizações partilhadas” dos arquivos virtuais para cada um dos postos de trabalho/áreas funcionais	Nº de postos de trabalho/áreas funcionais com pastas criadas e organizadas
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Direção	Coordenações de Departamento e de Cursos Docentes Trabalhadoras Não Docentes	dezembro 2024

## 1.4 – Objetivo estratégico: diversificar, consolidar e adequar a oferta formativa

### Enquadramento

As formações de 1º e de 2º ciclos têm sido predominantes no historial das ofertas formativas da ESS/IPS, às quais se foram associando, com alguma regularidade, formações não conferentes de grau, como as Pós-Graduações. No ano letivo de 2023/24, foram oferecidos e estiveram em funcionamento os cursos de 1º e de 2º Ciclos constantes da Tabela 6:

**Tabela 6 – Oferta formativa de 1º e de 2º Ciclos em 2023/24**

<b>Cursos de Licenciatura</b>	<b>Cursos de Mestrado</b>
Acupuntura*	Enfermagem***
Bioinformática**	Engenharia Biomédica****
Enfermagem	Fisioterapia em Condições Músculo-esqueléticas*****
Fisioterapia	Prática Avançada de Fisioterapia em Neurologia
Terapia da Fala	Terapia da Fala

Legenda:

\* a encerrar, até 31/12/2026, por determinação da A3ES

\*\* em parceria com ESTSetúbal/IPS, EST-B/IPS e ESCE/IPS

\*\*\* em associação com as Escolas Superiores de Saúde dos IP de Beja, Castelo Branco e Portalegre, Escola Superior de Enfermagem de S. João de Deus da Universidade de Évora e Escola Superior de Saúde da Universidade do Algarve

\*\*\*\* em parceria com a ESTSetúbal/IPS

\*\*\*\*\* em parceria com a UNL - Nova Medical School/FCM e Escola Nacional de Saúde Pública

Futuramente, e se ambos vierem a ser acreditados pela A3ES, poderão vir a ser oferecidas duas novas formações de 2º Ciclo: **Mestrado de Fisioterapia no Desporto**, em parceria com a Escola Superior de Saúde da Universidade de Aveiro (em 2025/26) e de **Mestrado de Gestão em Enfermagem** (em 2026/27).

Durante o ano de 2024, será estudada a viabilidade e interesse da criação de um **Mestrado Europeu em One Health**, com a participação de docentes da ESS/IPS, da ESTSetúbal/IPS e EST-B/IPS e de instituições de ensino incluídas na Aliança EU<sup>3</sup>DRES<sup>2</sup>.

A indisponibilidade de recursos espaciais e logísticos tem obstruído a reflexão e a projeção das políticas de desenvolvimento da UO, no que refere à oferta de formações de 1º Ciclo. A ocupação do edifício próprio da ESS/IPS trará um ligeiro acréscimo de espaços, nomeadamente, para atividades letivas, bem como a possibilidade de os utilizar em exclusivo. Por sua vez, as salas ocupadas pelas/os estudantes do Curso de Licenciatura em Acupuntura ficarão disponíveis a partir do ano letivo de 2024/25, pois a última turma desse curso ter-se-á graduado.

A responsabilidade que deve presidir à **criação de novas ofertas formativas**, sobretudo de 1º e de 2º Ciclos, associada à complexidade e à morosidade dos respetivos processos, faz com que estes devam ser perspetivados com bastante antecedência. Tal requer disponibilidade e capacidade para considerar, de modo projetivo, as dinâmicas de mudança, aos níveis societal, sociodemográfico e socioeconómico e, também, as tendências na transformação do sistema de ensino.

Sob este enquadramento, julgamos haver cabimento para, pelo menos, refletir e perspetivar cenários de desenvolvimento, com a intenção de consolidar a vocação formativa da ESS/IPS na Região e no País, uma tarefa a que um **Grupo de Trabalho** específico e multidisciplinar responderá cabalmente.

A diversificação dos formatos das formações e das modalidades de ensino-aprendizagem fazem parte dos apelos institucionais para que o Ensino Superior se adapte aos interesses e necessidades das pessoas e das sociedades<sup>21</sup>. A flexibilidade e a paridade dos percursos académicos, as perspetivas interdisciplinares, a creditação de competências, enquanto instrumento normalizado e não excecional, fazem parte do cenário de curto e médio prazos<sup>22</sup>.

A cooperação entre as instituições do ensino superior e as empresas e organizações, para o desenvolvimento e cocriação de formações que contribuam para a **aprendizagem contínua** das

<sup>21</sup> [communication-european-strategy-for-universities.pdf \(europa.eu\)](https://communication-european-strategy-for-universities.pdf)

<sup>22</sup> idem

peças, faz também parte desse cenário dinâmico de adaptação e de mudança<sup>23</sup>. Uma das formas de concretização do cenário descrito consiste na criação e oferta de formações que permitam a atribuição de **microcredenciais**<sup>24</sup>.

Esse tipo de formações tem sido experimentado na ESS/IPS, sob o impulso inicial da necessidade de cumprir os compromissos assumidos no Programa SONDA2026 – PRR, com níveis de adesão variáveis. A partir dos exemplos das últimas formações desse tipo que foram oferecidas, as quais terão sido justificadas pela análise das necessidades identificadas com e pelas organizações e profissionais, julgamos que existirão condições para considerar a sua permanência no leque de oferta da ESS/IPS.

Sob este enquadramento, formulamos os objetivos operacionais e respetivas ações nos quadros seguintes:

#### 1.4 – Objetivo estratégico: diversificar, consolidar e adequar a oferta formativa

1.4.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Assegurar a consolidação funcional da parceria com a Universidade de Aveiro associada ao Mestrado em Fisioterapia no Desporto	Cooperar com a Presidência do IPS, a Coordenação do Departamento de Fisioterapia e a Direção da ESS da Universidade de Aveiro na redação e assinatura do Acordo de Parceria associado ao curso	Acordo de Parceria formalizado
	Cooperar com a Equipa Coordenadora do Curso, na redação e assinatura do Regulamento do Mestrado	Regulamento do Mestrado formalizado
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Coordenação do Departamento de Fisioterapia Grupo de Trabalho nomeado pelo CTC Equipa Coordenadora do Curso	Direção Serviços Centrais	dezembro 2024
1.4.2 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Elaboração da proposta de Mestrado em Gestão em Enfermagem	Apoiar a submissão à A3ES proposta de Mestrado em Gestão em Enfermagem, através da articulação com os Serviços Centrais e com a	Respostas eficazes às solicitações do Grupo de Trabalho

<sup>23</sup> [Towards a European approach to micro credentials - Publications Office of the EU \(europa.eu\)](#); [University-Business Cooperation on innovative teaching and learning practices - Publications Office of the EU \(europa.eu\)](#); [Microcredentials - Publications Office of the EU \(europa.eu\)](#)

<sup>24</sup> Idem



	Presidência do IPS	
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Coordenação do Departamento de Enfermagem Grupo de Trabalho nomeado pelo CTC	Direção	dezembro 2024

1.4.3 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Realizar a oferta formativa pós-graduada não conferente de grau prevista no Programa SONDA 26 – Impulso Adulto (PRR)	Realizar os procedimentos formais para a organização e divulgação das formações propostas pelos Departamentos	Procedimentos realizados adequada e atempadamente Divulgações realizadas atempadamente
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Direção Coordenações de Departamento Coordenações das Formações	CTC CP Presidência do IPS Serviços Centrais	dezembro 2024

1.4.4 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Realizar um estudo prospetivo sobre a viabilidade estratégica de alargamento da oferta de 1º Ciclo(s) na ESS/IPS	Nomear um Grupo de Trabalho para a realização do estudo Calendarizar as fases de realização do estudo	Nomeação realizada Calendarização realizada
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Direção	Coordenações de Departamento Grupo de Trabalho	dezembro 2024

1.4.5 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Realizar um estudo prospetivo sobre a viabilidade estratégica de alargamento da oferta de 2º Ciclo na ESS/IPS, em parceria com as outras UO do IPS, nos domínios da saúde e tecnologias	Formalizar a constituição do Grupo de Trabalho inter-escolas do IPS Nomear dos elementos da ESS/IPS de um Grupo de Trabalho inter-escolas do IPS para a realização do estudo Calendarizar as fases de realização do estudo	Criação de documento-compromisso entre Diretores Nomeação realizada Calendarização realizada
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Direção	Coordenações de Departamento	dezembro 2024

Grupo de Trabalho		
<b>1.4.6 - Objetivo Operacional</b>	<b>Ações</b>	<b>Indicadores</b>
Cooperar na realização de um estudo prospetivo sobre a viabilidade da criação de um Mestrado Europeu em <i>One Health</i> , com a participação de docentes da ESS/IPS, da ESTSetúbal/IPS e EST-B/IPS e de instituições de ensino aliadas na Aliança EU <sup>3</sup> DRES <sup>2</sup>	Nomeação de docentes da ESS/IPS para participarem no Grupo de Trabalho inter-escolas, para a realização do estudo Calendarização das fases de realização do estudo	Nomeação realizada
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Docentes da ESS/IPS participantes no Grupo de Trabalho Presidência do IPS	Direção	dezembro 2024

## 1.5 – Objetivo estratégico: Contribuir para a existência de espaços adequados às atividades da Unidade Orgânica

### Enquadramento

A construção do **edifício próprio da ESS/IPS**, segundo a informação disponível, terá início no decurso de 2024, depois de ultrapassadas as etapas formais prévias<sup>25</sup>. A previsão do início da ocupação do novo edifício no início do ano letivo de 2025/26 faz com que tal deva ser preparado a partir do presente ano.

Os espaços atribuídos e geridos, atualmente, pela ESS/IPS localizam-se nos Edifícios da ESCE/ESS (20 salas) e da Presidência (6/7 salas), com recurso, ainda ao Pavilhão Desportivo, gerido pelos Serviços de Ação Social do IPS (SAS/IPS).

A afetação de algumas salas a atividades pedagógicas específicas (Laboratórios) e as características particulares dos planos de estudos dos cursos em funcionamento, com tipologias de aulas que exigem a divisão das turmas de modos diversos, exigem a melhor gestão possível dos espaços existentes. Fundamentalmente, tal consiste em garantir a satisfação, sistemática e sem falhas, das necessidades dos cursos, docentes e estudantes.

Sob este enquadramento, formulamos os objetivos operacionais e respetivas ações nos quadros seguintes:

<sup>25</sup> [Anúncio de procedimento n.º 16138/2023 | DR \(diariodarepublica.pt\); Contrato\\_CP15\\_signedABB \(2\) signed - Cópia.pdf \(base.gov.pt\)](#)

**1.5 – Objetivo estratégico: Garantir a gestão adequada dos espaços necessários às atividades da ESS/IPS**

<b>1.5.1 - Objetivo Operacional</b>	<b>Ações</b>	<b>Indicadores</b>
Garantir a rentabilização dos espaços atribuídos e em uso	Melhorar os procedimentos de gestão dos espaços requisitados para atividades não regulares	Procedimentos desenvolvidos e implementados. Nº de erros na atribuição de salas (tipologia, capacidade ou sobreposições)
	Melhorar os ficheiros de elaboração dos horários das turmas, em cooperação com as Coordenadoras dos Cursos	Novo ficheiro desenvolvido, testado e implementado
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Direção da ESCE/IPS Serviços da Presidência Coordenadoras de Curso	setembro 2024

<b>1.5.2 - Objetivo Operacional</b>	<b>Ações</b>	<b>Indicadores</b>
Preparar a transição para o edifício próprio da UO	Desenvolver as primeiras etapas do planeamento da transição, incluindo a identificação das aquisições de equipamentos	Projeto desenvolvido
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Direção da ESCE/IPS Coord de Departamento	dezembro 2024

## Linha Estratégica 2 - Reforçar a qualidade dos processos de Ensino e Aprendizagem

### 2.1 – Objetivo estratégico: Promover a melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem

#### Enquadramento

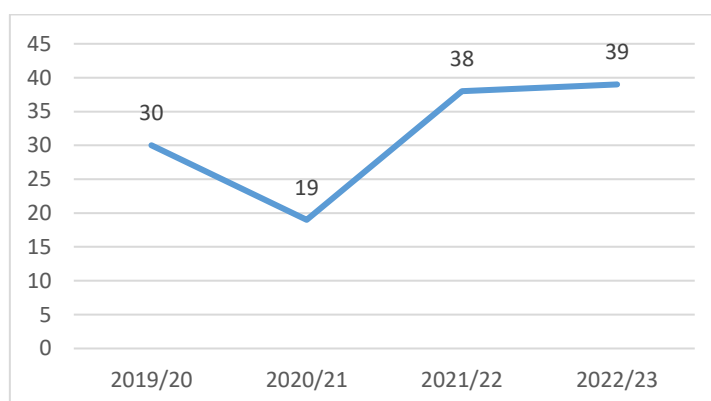
A garantia da qualidade dos processos de Ensino Aprendizagem é um processo que exige investimentos contínuos e que, necessariamente, tem de envolver vários intervenientes, na Unidade Orgânica, nomeadamente, os vários Órgãos, as Coordenações dos Cursos e a Unidade de Melhoria Contínua Local (UMC).

Esse trabalho é articulado com alguns dos Serviços Centrais do IPS e com a sua Presidência, sendo uma das funções da UMC zelar para que se cumpram e se concretizem os procedimentos instituídos. Tem sido particularmente saliente o esforço para que as melhorias identificadas como necessárias sejam implementadas, incluindo a divulgação e aplicação dos inquéritos à perceção das/os estudantes sobre o processo de ensino aprendizagem e o funcionamento adequado das Comissões de Avaliação e Acompanhamento dos Cursos (CAAC).

De acordo com a análise realizada pela UMC<sup>26</sup>, as **taxas de sucesso académico estão acima dos 85% na maioria das Unidades Curriculares (UC)**, com alguma variabilidade entre estas, e o número de Unidades Curriculares assinaladas como problemáticas<sup>27</sup> tem decrescido. No 2º semestre de 2022/23, foi assinalada uma UC e, no 1º semestre de 2023/24, foram assinaladas 2. Por sua vez, nesses dois semestres, o número de Unidades Curriculares identificadas como Boas Práticas excedeu as 50<sup>28</sup>.

Por outro lado, existem mais variações nas **taxas de conclusão dos cursos** em N anos *versus* N+1 ou N+2<sup>29</sup>, assim como tem vindo a aumentar o número de estudantes dos Cursos de 1º Ciclo que **anulam as suas matrículas**, como demonstra o Gráfico 7. Este fenómeno resultará, provavelmente, de um conjunto de fatores que valerá a pena, pelo menos, identificar, assim, como avaliar as suas implicações no funcionamento dos cursos e da sua rentabilidade.

**Gráfico 7 - Anulações de Matrícula - CLE, CLF e CLTF (2019/20 a 2022/23)**



Fonte: Sistema de Informação do IPS, extraído a 28/05/2024

<sup>26</sup> Fonte: Sistema de Informação IPS – dados extraídos a 28/05/2024

<sup>27</sup> Fonte: Relatórios fornecidos pela Unidade para o Desenvolvimento Organizacional IPS

<sup>28</sup> Fonte: Sistema de Informação IPS – dados extraídos a 28/05/2024

<sup>29</sup> Fonte: Indicadores do IPS de 23/10/2023, disponibilizados pela Presidência aos Diretores

As Coordenações dos Cursos<sup>30</sup> têm acompanhado as situações particulares de insucesso e, pela observação empírica, identificam os seguintes fatores associados: i) **estudantes que não dominam plenamente a língua portuguesa** e/ou que revelam dificuldades de adaptação ao contexto do Ensino Superior, por efeito das diferenças culturais e/ou baixos níveis de competências académicas prévias, por comparação com as das/os restantes estudantes; ii) **trabalhadores/as estudantes** (Com e sem estatuto oficialmente reconhecido), com dificuldades em conciliar as solicitações profissionais e académicas; iii) **estudantes com percursos académicos irregulares** que necessitam de orientação para identificar, planear e aplicar estratégias que lhes permitam concluir os cursos.

Em 2023, a A3ES introduziu um elemento novo nos formulários para a submissão de novos ciclos de estudos: a exigência de um **“modelo pedagógico** que constitui o referencial para a organização do processo de ensino e aprendizagem das unidades curriculares”<sup>31</sup>.

As Fichas de Unidade Curricular (FUC) em uso na ESS/IPS seguem os itens propostos pela A3ES, nomeadamente, na submissão de novas formações e de Relatórios e Autoavaliação dos Cursos. Contudo, na redação das FUC, têm sido identificadas diferentes conceções acerca dos princípios e práticas pedagógicas, o que pode ser gerador de dissensos ou dificuldades, por exemplo, na submissão de FUC e/ou formações ao Conselho Pedagógico.

Temos conhecimento da realização de trabalho conjunto entre Presidentes dos Conselhos Pedagógicos das UO do IPS e a Presidência do IPS, para a melhoria e harmonização das FUC, supondo-se que daí resultarão orientações e/ou obrigações comuns para todas as UO. Ainda assim, consideramos que existe cabimento para a reflexão interna e autónoma na ESS/IPS, através de um **Grupo de Trabalho criado e gerido entre a Direção e o Conselho Pedagógico**, para a identificação de elementos específicos dos cursos e para a criação e seguimento do referencial processo de ensino e aprendizagem das unidades curriculares, acima referido.

Sob este enquadramento, formulamos os objetivos operacionais e respetivas ações nos quadros seguintes:

---

<sup>30</sup> Reportadas nas reuniões com a Direção

<sup>31</sup> A descrição desse modelo adotado pela instituição deve incluir os seguintes elementos:

*“a) caracterização do modelo pedagógico incluindo as atividades que serão realizadas, as formas de articulação das atividades (e.g. presenciais e a distância, síncronas e assíncronas, se aplicável) e as responsabilidades de docentes, estudantes e outros intervenientes (se aplicável) na dinâmica de ensino/aprendizagem; b) Identificação das ferramentas de trabalho que serão utilizadas para partilha de informação e interação e da forma como os estudantes podem ter acesso a essas ferramentas; c) caracterização dos procedimentos, ferramentas de trabalho e dinâmicas de interação entre docentes e estudantes, entre estudantes (se aplicável) e entre docentes ou estudantes e outros intervenientes no processo de ensino/aprendizagem (se aplicável); d) Identificação dos procedimentos e critérios de avaliação das atividades de aprendizagem; e) Identificação do procedimento, ferramentas e dinâmicas de avaliação; f) Identificação das estratégias de promoção da inclusão digital dos estudantes e da sua preparação para a participação nas atividades da componente de ensino/aprendizagem a distância, se aplicável. g) No caso de ensino a distância, ter em consideração os requisitos especificados no artigo 10º do Decreto-Lei n.º 133/2019, de 3 de setembro”.*

[https://www.a3es.pt/sites/default/files/Gui%C3%A3o\\_PAPNCE\\_2022\\_PT.pdf](https://www.a3es.pt/sites/default/files/Gui%C3%A3o_PAPNCE_2022_PT.pdf); páginas 17 e 18; acedido a 24/05/2024.

<b>2.1.1 - Objetivo Operacional</b>	<b>Ações</b>	<b>Indicadores</b>
Implementar o Sistema de Garantia da Qualidade do Processo de Ensino Aprendizagem (SGQPEA) nos cursos de Licenciatura e de Mestrado	Manter a participação dos estudantes, na resposta aos inquéritos pedagógicos	Taxa média de resposta igual ou superior 80%
	Facilitar a implementação das ações de melhoria identificadas pelas CAAC, para cada curso	Desenvolvimento de instrumentos úteis na monitorização das ações de melhoria
	Nomear, atempadamente, as Comissões de Acompanhamento e Avaliação dos Cursos para 2024/25	CAAC nomeadas até 20 de dezembro 2024.
	Elaborar um plano de divulgação das atividades da UMC	Elaboração do Plano
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Unidade de Melhoria Contínua	Trabalhadora Não Docente Associação Académica do IPS Serviços Centrais do IPS Coordenadores de Curso	dezembro 2024

<b>2.1.2 - Objetivo Operacional</b>	<b>Ações</b>	<b>Indicadores</b>
Promover a elaboração de referenciais comuns para a organização dos processos de ensino e aprendizagem em todas as formações	Colaborar com o Conselho Pedagógico na criação de um documento que seja o referencial do Modelo Pedagógico da UO	Participação efetiva na revisão do documento
	Nomear um grupo de trabalho para a criação de um Glossário Pedagógico, em parceria com o Conselho Pedagógico e em colaboração com os Departamentos	Nomeação do Grupo de Trabalho e definição conjunta do cronograma de trabalho
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Diretor/Direção Conselho Pedagógico	Coordenador/as de Departamento Coordenadoras de Curso Outros docentes	dezembro 2024

## 2.2 – Objetivo estratégico: Assegurar a disponibilidade dos recursos técnico-pedagógicos e técnico-científicos necessários aos cursos

### Enquadramento

Como ficou expresso no Objetivo Estratégico 1.2. (gestão dos recursos financeiros e materiais), a aquisição, reposição, atualização e reparação de bens duradouros para uso nos laboratórios por docentes e estudantes, têm beneficiado de investimentos consideráveis. Dizemos, por isso, que a disponibilização dos **recursos técnico-pedagógicos e técnico-científicos** para garantir a qualidade e eficiência dos processos de ensino-aprendizagem, bem como, nalguns casos, permitir a realização de investigações, tem sido priorizada, ao longo dos anos.

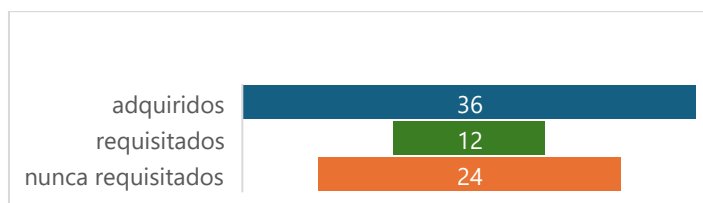
Nos últimos anos, as aquisições desse tipo de recursos têm sido financiadas pelas seguintes fontes: i) partilha solidária, por outras UO do IPS, de parte das receitas dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP); ii) orçamento próprio da ESS/IPS; iii) projetos de investigação financiados, nomeadamente, pela FCT e Santander.

Durante os anos de 2024 a 2026, serão concretizadas aquisições com impacto nos domínios técnico-pedagógico e técnico-científico, através dos programas referidos no Objetivo Estratégico 1.2. (gestão dos recursos financeiros e materiais), como o SONDA 2026 e EQUIPESP e de outros cujas candidaturas forem bem-sucedidas. A calendarização dessas aquisições terá, forçosamente, de obedecer às limitações e potencialidades das instalações atuais da UO e às previsões acerca da sua transição efetiva para o edifício próprio.

Pode afirmar-se que, desde a criação da UO, houve sempre investimentos assinaláveis em **recursos técnico-pedagógicos e técnico-científicos**, o que tem enriquecido e facilitado os processos de ensino-aprendizagem. Esses recursos englobam os bens duradouros, de natureza tecnológica e instrumental e de complexidade e fidelidade variáveis, para simulação, experimentação e treino, nas áreas científicas de todos os cursos. O investimento em **recursos bibliográficos** tem sido, também, constante, incluindo o acesso a **bases de dados de revistas científicas internacionais**, pelo que se pode afirmar que o acervo físico da Biblioteca da ESS/IPS é extenso, diversificado e continuamente atualizado. Este conjunto de recursos tem sido positivamente referido nos processos de autoavaliação dos cursos, por parte das CAE da A3ES.

Tem-se observado que o **número de consultas e de requisições de livros em formato físico**, adquiridos e disponibilizados na Biblioteca da ESS/IPS, tem decrescido, lenta, mas sistematicamente, em cada ano<sup>32</sup>. Observa-se, igualmente, que a disponibilização de novos livros não tem correspondência com a sua procura/requisição por parte de estudantes e docentes. Os dados relativos aos livros disponibilizados no ano letivo 2023/24 podem ser tomados como ilustração<sup>33</sup> (ver Gráfico 8).

**Gráfico 8** - Livros da Biblioteca da ESS/IPS adquiridos recentemente, requisitados e nunca requisitados (ano letivo 2023/24)\*



Legenda: fonte Biblioteca da ESS/IPS (06/06/2024)

<sup>32</sup> Dados disponibilizados pela Responsável pela Biblioteca da ESS/IPS

<sup>33</sup> Deve ser considerado que, dos 12 livros requisitados, 3 foram-no uma vez e outros 3 duas vezes

A perspetiva da racionalidade financeira não deve ser a que, isoladamente, determina as opções de investimento da UO. Quanto aos investimentos em recursos bibliográficos, existem outros fatores a considerar na identificação e análise de opções e, depois, nas tomadas de decisão. Para além do exposto no item “Oferta Formativa” deste Plano, no que se refere aos sinais e às necessidades de integração de novos formatos de formação, convém atender às mudanças recentes quanto às modalidades de ensino-aprendizagem, especialmente quanto ao uso de **ferramentas digitais**.

Nesse item anterior deste Plano, referimos a aspiração de virem a ser disponibilizados dois novos Cursos de 2º Ciclo<sup>34</sup>, os quais têm previsto o recrutamento de estudantes num amplo território geográfico e, no caso do Mestrado de Gestão em Enfermagem, com previsão de funcionamento integral na modalidade a distância. Os/as estudantes dos Cursos de 2º Ciclo em funcionamento também têm **diferentes origens geográficas** (e, alguns, do estrangeiro). No caso do Mestrado em Enfermagem, em associação, o nível dispersão é notório, sendo também excepcional o número de estudantes em cada edição (a rondar as duas centenas), rotativa, pelo menos, por quatro IES<sup>35</sup>.

A este quadro particular devem juntar-se as necessidades de consulta e uso desses recursos por estudantes dos 1ºs Ciclos, nem sempre com atividades letivas na UO e, inclusivamente, em deslocações internacionais, como nas mobilidades Erasmus. Acrescem ainda as necessidades de estudantes que frequentam formações não conferentes de grau e de docentes da ESS/IPS e de outras IES com as quais esta tem relações de parceria. A continuidade do trabalho cooperativo com as IES estrangeiras que fazem parte da E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> - Universidade Europeia<sup>36</sup>, poderá vir a intensificar as formações e projetos conjuntos e a criar a necessidade de **partilhar recursos bibliográficos e/ou técnicos**, passíveis de uso ou consulta online.

No nosso entendimento, tal cenário suscita a necessidade de refletir sobre **o formato e as modalidades de acesso e de rentabilização dos recursos bibliográficos**, assim como doutros recursos em formato online. Nessa reflexão, devem ser integrados, nomeadamente, os seguintes aspetos<sup>3738</sup>: i) a efetiva adaptação dos serviços às características e necessidade específicas de cada estudante, através da facilitação do acesso 24/24 horas; ii) o aproveitamento de soluções digitais, com mais potencialidades de uso do que as versões impressas de livros e doutros materiais; iii) a crescente cooperação nacional e transnacional entre IES; iv) a necessidade de aumentar a “conexão” entre IES; v) os contributos para a implementação de “soluções verdes” através da inovação tecnológica, neste caso, o menor recurso ao papel e a deslocações.

O número e a variedade de livros de cariz científico do domínio da saúde em **formato digital** já são consideráveis e existem IES nacionais que têm aderido a esse formato de “biblioteca”, como a Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra<sup>39</sup>. Vários fornecedores desses produtos, incluindo aqueles a quem temos adquirido livros e testes

---

<sup>34</sup> : Mestrado em Fisioterapia no Desporto, em parceria com a Universidade de Aveiro, e Mestrado em Gestão em Enfermagem

<sup>35</sup> Institutos Politécnicos de Beja e de Portalegre e Universidade de Évora, além do IPS

<sup>36</sup> *Engaged and Entrepreneurial European University as Driver for European Smart and Sustainable Regions* - [Eudres – IPS](#)

<sup>37</sup> [communication-european-strategy-for-universities.pdf \(europa.eu\)](#)

<sup>38</sup> [Council Resolution on a strategic framework for European cooperation in education and training towards the European Education Area and beyond \(2021-2030\) 2021/C 66/01 - Publications Office of the EU \(europa.eu\)](#)

<sup>39</sup> [FPCE-UC - ebook library management / gestpo de biblioteca de ebooks \(iacervo.com\)](#)



psicométricos, têm ampliado e diversificado os seus portefólios de oferta<sup>40,41</sup>, os quais julgamos ser útil dar a conhecer aos/às docentes da UO.

Sob este enquadramento, formulamos os objetivos operacionais e respetivas ações nos quadros seguintes:

2.2.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Garantir a disponibilização de recursos técnico-pedagógicos para atividades laboratoriais	Identificar as necessidades de atualização e de reparação de equipamentos (clínicos, simulação e investigação)	Nº de propostas realizadas
	Realizar os procedimentos para propor a aquisição/reparação/atualização de equipamentos (clínicos, simulação e investigação) <sup>42</sup>	Nº de propostas realizadas
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Direção	Coordenações de Departamento Docentes responsáveis pelos Laboratórios Gabinete de Apoio aos Laboratórios Serviços Centrais Presidência	dezembro 2024

2.2.2 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Garantir a aquisição de recursos bibliográficos físicos e online, de acordo com a disponibilidade orçamental	Identificar as necessidades de aquisição de recursos bibliográficos físicos e online	Realização de lista de propostas de aquisição com projeção de custos
	Executar os procedimentos para a aquisição de recursos bibliográficos físicos e online	Realização de cabimentações no Orçamento
	Divulgar junto das/os docentes catálogos de recursos bibliográficos online	Realização de, pelo menos, 1 reunião para apresentação de exemplos de recursos online dirigida às Coordenações de Departamento e de Curso
	Projetar o estudo da viabilidade do incremento da aquisição de recursos bibliográficos em formato e-book, em função do	Apresentação dos tópicos gerais do estudo

<sup>40</sup> [Libraries - Marka](#)

<sup>41</sup> [EBA | Evidence Based Acquisition | Librarian Resources | Taylor & Francis \(taylorandfrancis.com\)](#)

<sup>42</sup> Ação articulada e complementar da que corresponde ao Objetivo Estratégico 1.2. (gestão dos recursos financeiros e materiais)

	interesse manifestado pelas/os Departamentos/docentes	
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Responsável pela Biblioteca Coordenações de Departamento Docentes Serviços Centrais Presidência	dezembro 2023

## Linha Estratégica 3- Incrementar a investigação, a inovação e o empreendedorismo

### 3.1 – Objetivo estratégico: consolidar os valores relativos à produção científica e aos projetos de investigação

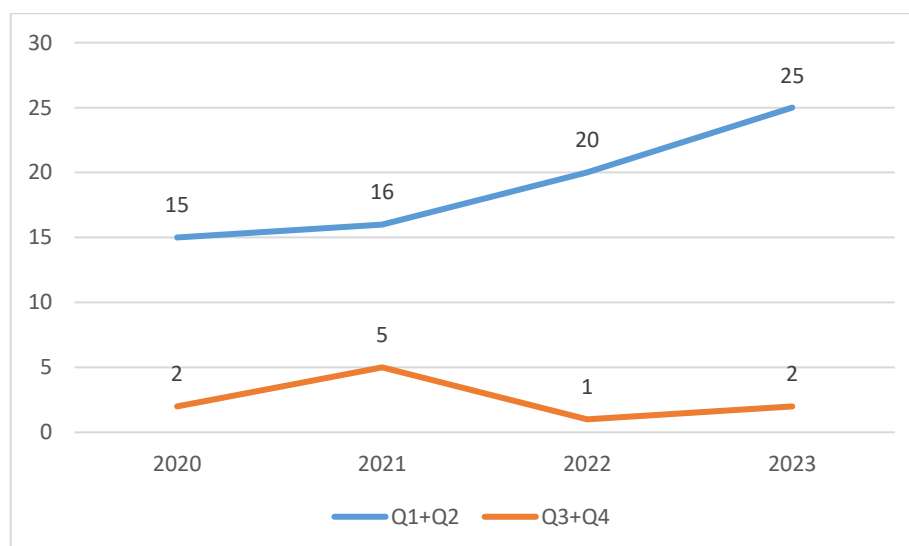
#### Enquadramento

A produção e divulgação científicas, nos seus diferentes formatos, tem adquirido uma valorização considerável na avaliação das Instituições do Ensino Superior, das candidaturas a financiamento de projetos, das formações e dos currículos das/os docentes e investigadoras/es. Os últimos relatórios das Comissões de Avaliação Externa (CAE) referentes a formações em que a ESS/IPS está envolvida têm assinalado, em vários casos, a necessidade de elevar os **indicadores relativos ao domínio da produção científica das/os docentes**, bem como de assegurar a sua visibilidade nas Fichas das Unidades Curriculares.

Tendo como referentes os últimos 4 anos, deve considerar-se como significativo o investimento das/os docentes, em termos do número e da qualidade, na produção e divulgação científica, apesar das dificuldades de integração dessas atividades nas suas atividades docentes. A análise de alguns indicadores evidencia que a **produtividade científica é crescente**, bem como parecem ter-se alterado os critérios seguidos pelas/os docentes na seleção dos investimentos que querem e conseguem concretizar.

A manutenção das tendências de aumento contínuo da publicação artigos em periódicos Q1 e Q2 e de níveis residuais da publicação artigos em periódicos Q3 e Q4 (ver Gráfico 9) pode ser encarado como um indicador positivo, pelo referido de início.

**Gráfico 9** - Artigos Publicados em Periódicos Q1 a Q4 (2020-23)



\* Fontes: Relatórios de Atividade Científica – CTC da ESS/IPS de 2018-23

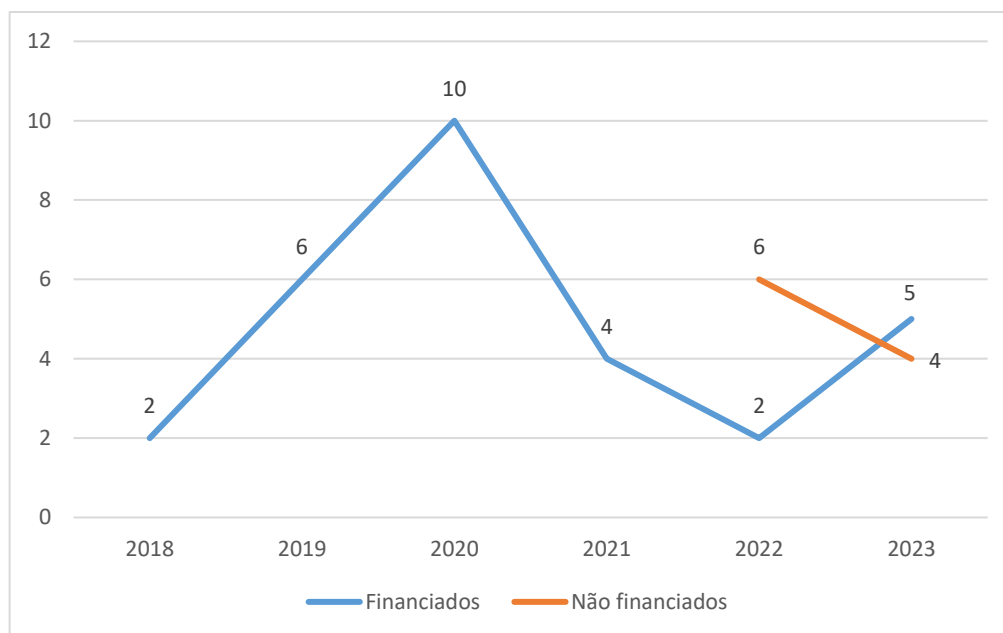
A leitura destes dados deve, contudo, acautelar, a necessidade de análises mais aprofundadas, uma vez que, defendemos, **esses indicadores não têm valor absoluto**. Julgamos, por isso, que tais indicadores devem ser enquadrados nas contingências profissionais e organizacionais presentes, bem como valorados pelo seu efeito, em termos estratégicos da ESS/IPS, de cada Departamento e Curso. Defendemos, por isso, que os Planos e Relatórios dos Departamentos e o Relatório de Atividade Científica do Conselho Técnico Científico devem conter essa análise

apreciativa, orientada para a busca da melhoria e da identificação dos fatores que a obstaculizam, como a seguir aprofundamos.

Para identificar e fundamentar as opções estratégicas orientadoras, nos Departamentos e Cursos, são desejáveis, consideramos, olhares apreciativos que qualifiquem a produtividade acumulada, bem como a projetada, considerando, por exemplo: a concentração/dispersão da produtividade pelos elementos do corpo docente, a identificação de temas/problemáticas preferenciais espelhados na produção e/ou que carecem de investimento, a produção de docentes do quadro vs a que considera a de docentes a tempo parcial, a ligação da produção a Unidades Curriculares e Cursos específicos. Ajuizamos que essa análise e as decisões consensualizadas que dela derivarem serão compatíveis com a autonomia de cada docente, assim como com o aproveitamento de oportunidades contingenciais.

A análise do número de **projetos de investigação financiados pela FCT/outra entidade externa** com a participação de docentes da ESS/IPS, desde 2020, evidencia uma progressão muito expressiva, como ilustra o Gráfico 10. No mesmo gráfico, estão representados os valores relativos a candidaturas que não obtiveram financiamento.

**Gráfico 10** – Número de projetos de investigação financiados e não financiados pela FCT/outra entidade externa com participação de docentes da ESS/IPS (2020-23)



\* Fontes: Relatórios de Atividade Científica – CTC da ESS/IPS de 2018-23 (financiados) e DICI, dados cedidos a 14/04/2024 (não financiados)

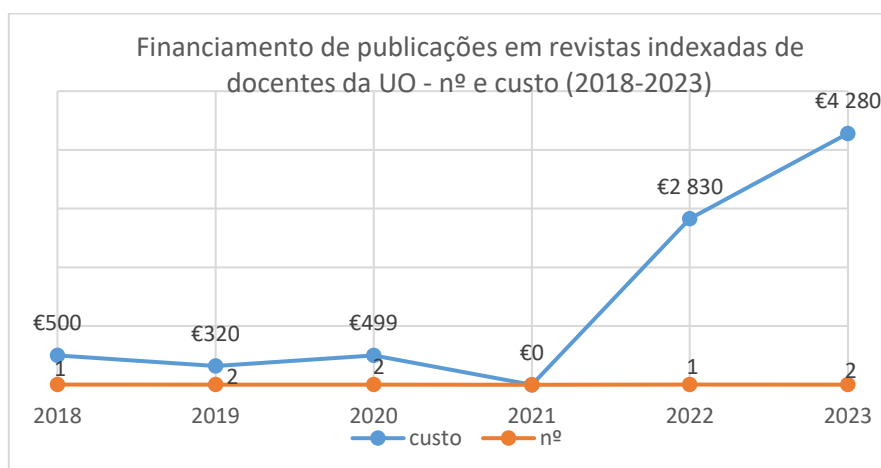
Tal como referido acima quanto às publicações em periódicos, julgamos que haverá ganhos em analisar, ao nível de cada Departamento e quanto aos dois indicadores: os fatores que determinaram a adesão aos projetos, o seu enquadramento nas linhas de interesse e de conhecimento instalado ou a incrementar e os elementos que terão contribuído para o seu sucesso ou insucesso. cremos que esse olhar reflexivo e participado poderá resultar na identificação de ações que conduzam à **atribuição de valor específico aos projetos**, assegurando o seu impacto, por exemplo, na avaliação externa dos cursos e, também, na sustentação de publicações, sob a forma de artigos, livros e/ou materiais de cariz técnico, importantes para a avaliação individual dos/as docentes.

O início da **Linha Editorial do IPS**, previsto para 2024<sup>43</sup>, após a apresentação dos produtos elaborados pelo Grupo de Trabalho especialmente nomeado<sup>44</sup>, poderá representar um incentivo à “preparação e normalização no IPS de documentos de divulgação de ciência aplicada, como por exemplo, livros de atas, estudos técnico-científicos, e outros documentos de natureza similar com a chancela do IPS”<sup>45</sup>. Supomos que, mais do que a melhoria e a normalização estéticas, haverá incentivo para que alguns tipos de publicações (por exemplo: livro de atas com *referee* e obra coletiva com *referee*), cumpram as normas e, assim, sejam valoradas adequadamente em sede de avaliações. Ainda com ligação a este domínio, admitimos que, pelo valor acrescido referido, possa aumentar o número de publicações associadas ou resultantes de eventos científicos organizados pela ESS/IPS, isoladamente ou em parceria.

A publicação, no final de 2022, do novo Regulamento de Atribuição de Apoios à Divulgação de Resultados de Investigação (**RAADRI**) do IPS<sup>46</sup> teve impactos significativos, alguns deles com alguma evidência e outros apenas intuídos.

Como se observa no Gráfico 11, a variação do número de pedidos de docentes para financiamento de **publicações em revistas indexadas** continua muito reduzido e constante. O custo associado a esses pedidos aumentou exponencialmente, a partir da aplicação do Despacho n.º 14622/2022, já citado, pois apenas a publicação em revistas científicas indexadas e classificadas no 1.º ou 2.º quartis passou a ser financiada.

**Gráfico 11** - Financiamento de publicações em revistas indexadas a docentes da UO - nº e custo (2018-2023)



Fonte: DIC<sup>48</sup>

O pagamento da publicação, nessas condições, dos artigos de 2022 e de 2023 oscilou entre 1680€ e 2830€, **valores adiantados, para reembolso posterior**, pelas docentes da ESS/IPS que submeteram os pedidos. Esses valores são subtraídos ao total anual atribuído pela Presidência do IPS, sem proporcionalidade entre Unidades Orgânicas, o qual teve, nos últimos 6 anos, um aumento excecional, representado no Gráfico 12.

<sup>43</sup> [web\\_gessi\\_docs.download\\_file\(ips.pt\)](http://web_gessi_docs.download_file(ips.pt))

<sup>44</sup> Despacho Nº 273/Presidente/2023

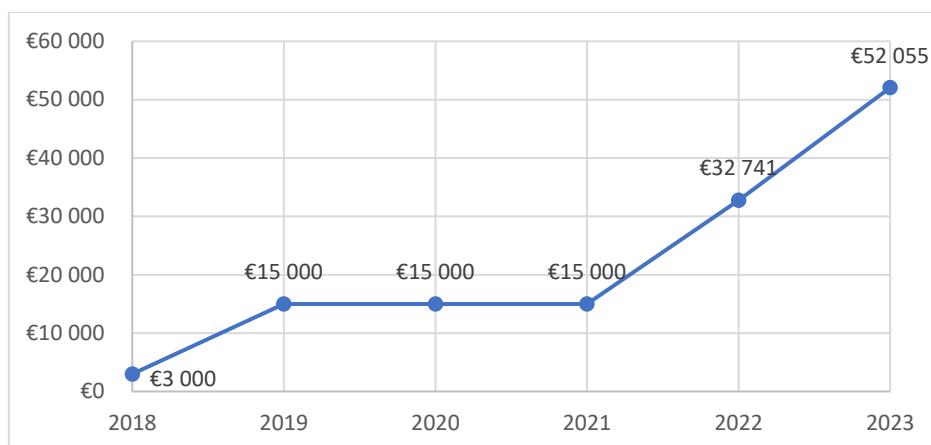
<sup>45</sup> Idem

<sup>46</sup> [Despacho n.º 14622/2022 | DR \(diariodarepublica.pt\)](http://Despacho.n.º.14622/2022|DR(diariodarepublica.pt)).

<sup>47</sup> Gerido pela Presidência, em todas as etapas, incluindo: i) a determinação da parcela anual do financiamento total atribuído ao IPS, através do Orçamento do Estado; ii) as políticas da sua aplicação; iii) a receção dos pedidos de apoio; iv) a decisão sobre a atribuição de valores solicitados;

<sup>48</sup> [https://www.si.ips.pt/ips\\_si/web\\_base.gera\\_pagina?P\\_pagina=44382](https://www.si.ips.pt/ips_si/web_base.gera_pagina?P_pagina=44382), captado a 03/04/2024

**Gráfico 12 – Orçamentos RAADRI para publicações (2018-2023)**



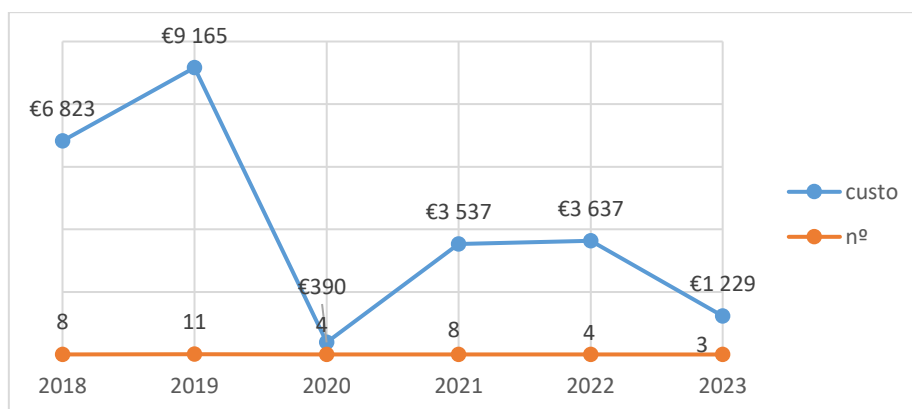
Fonte: Despachos do/a Presidente do IPS

A análise dos valores orçamentados para o RAADRI dá conta de que, pelo número de docentes da ESS/IPS, no computo do IPS, o número de publicações supera o da proporcionalidade direta. Tal não impede que se aspire a **aumentar o número das publicações financiadas** por esta medida de apoio, malgrado a condicionante da obrigatoriedade de adiantamento dos valores e do reembolso posterior.

Tal não significa, todavia, que esta seja a via principal para a atingir esse objetivo, como fica evidente nos dados apresentados no Quadro U. Para isso, julgamos necessária a realização de um trabalho de pesquisa, análise e partilha de informações acerca de periódicos científicos indexados e classificados nos diferentes quartis, nas distintas áreas científicas, mas **sem encargos associados**.

A aplicação do Despacho n.º 14622/2022 também alterou o financiamento da **participação de docentes em eventos científicos** para a divulgação dos seus trabalhos. A regulação até aí vigente já previa a obrigatoriedade da apresentação de trabalho para que as despesas associadas à participação no mesmo fossem financiadas no âmbito do RAADRI. As candidaturas a financiamento pelas/os docentes da ESS/IPS e os valores atribuídos mostram tendência para diminuir, como se observa no Gráfico 13.

**Gráfico 13 - Financiamento da participação em eventos científicos a docentes da ESS/IPS - nº e custo (2018-2023)**



Fonte: DICI<sup>49</sup>

<sup>49</sup> [https://www.si.ips.pt/ips\\_si/WEB\\_BASE.GERA\\_PAGINA?P\\_pagina=45602](https://www.si.ips.pt/ips_si/WEB_BASE.GERA_PAGINA?P_pagina=45602)

Como expresso no Relatório de Atividades de 2023 - ESS/IPS, o número de apresentações de trabalhos tem, contudo, aumentado substancialmente. O número de publicações de resumos em livro ou revista indexados no *Science Citation Index* ou *Scopus* (1 e 9, respetivamente) e de artigos em livro de atas com a mesma indexação (1), adquiriram uma expressão significativa face a anteriores. Por sua vez, no mesmo ano, foram publicados 5 resumos em livro ou revista não indexados e 19 artigos em livro de atas não indexado, neste último caso também com uma expressão numérica muito superior a todos os anos anteriores.

Consideramos que a análise cuidada dos elementos antes apresentados poderá ser um ponto de partida para uma das estratégias que constam do Relatório de Atividades de 2023 da ESS/IPS: a necessidade de identificar “os fatores facilitadores e obstrutores que influenciam ou determinam que esse investimento não reverta, pelo menos numa parte substancial, para os indicadores valorados, positivamente, para efeitos das avaliações individual e institucional” (p. 35).

Sob este enquadramento, formulamos os objetivos operacionais e respetivas ações nos quadros seguintes:

3.1.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Disseminar e divulgar a investigação realizada através de publicação de <b>capítulos de livros</b> e de <b>artigos em revistas técnico-científicas, livros de resumos e de atas</b>	Publicar artigo em revista indexada na <i>Science Citation Index</i> ou <i>Scopus</i> - Quartis 1 e 2	20 artigos publicados
	Publicar artigo em revista indexada na <i>Science Citation Index</i> ou <i>Scopus</i> - Quartis 3 e 4	4 artigos publicados
	Publicar resumo em livro de atas ou em revista, indexados na <i>Science Citation Index</i> ou <i>Scopus</i>	8 resumos publicados
	Publicar artigo em livro de atas indexado no <i>Science Citation Index</i> ou <i>Scopus</i>	3 artigos publicados
	Publicar capítulo em obra coletiva nacional sujeita a arbitragem	10 capítulos publicados
	Publicar capítulo em obra coletiva internacional sujeita a arbitragem	5 capítulos publicados
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Coordenações de Departamento Docentes	Direção	dezembro 2024

3.1.2 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Realizar Projetos de Investigação e de Desenvolvimento	Participar na realização de propostas de projetos de investigação financiados pela	8 propostas

	FCT/outra entidade externa com coordenação exterior ao IPS	
	Participar na realização de propostas de projetos de investigação liderados pelo IPS e financiados pela FCT/outra entidade externa	2 propostas
	Participar na realização de propostas de projetos de investigação financiados pelo IPS	1 proposta
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Datas-limite</b>
Docentes	Direção Coordenações de Departamento Serviços Centrais do IPS	dezembro 2024



## Linha Estratégica 4 - Reforçar a internacionalização

### 4.1 – Objetivo estratégico: Aumentar a média dos níveis de internacionalização da ESS/IPS<sup>50</sup>

#### Enquadramento

A mobilidade internacional de estudantes, não docentes e docentes do Ensino Superior tem um valor “ideológico” claro e enfatizado pela Comissão Europeia, enquanto entidade financiadora. Com esse financiamento, tal como é expresso no Regulamento de criação do Programa Erasmus+<sup>51</sup>, pretendem apoiar-se o desenvolvimento profissional, organizacional e pessoal ao longo da formação, contribuindo para o desenvolvimento sustentável, qualidade dos empregos e coesão social, fortalecendo a identidade europeia e a cidadania ativa. É proposto que entre 20% a 50% dos/as graduados/as do Ensino Superior tenham experiências internacionais no decurso da sua formação<sup>52</sup>.

Além das vantagens associadas à mobilidade internacional de estudantes e docentes do Ensino Superior, aos níveis pessoal, organizacional e societal<sup>53</sup>, a ESS/IPS tem de procurar a aproximação aos indicadores estabelecidos como um dos requisitos para a acreditação dos cursos, sendo, por isso, um dos critérios avaliados pela A3ES. Nas apreciações das Comissões de Avaliação Externa (CAE) de alguns dos cursos da ESS/IPS avaliados tem sido referida a necessidade de investimento futuro nestes indicadores, dados os seus baixos valores<sup>54</sup>.

Os índices de mobilidade em cada curso conferente de grau são muito variáveis, mais elevados nos cursos de Licenciatura do que nos de Mestrado. No atual Programa Erasmus+ (2021-27), as experiências internacionais incluem mobilidades de longa duração (2 meses a 1 ano) e de curta duração (5 a 30 dias).

A percentagem de estudantes que se graduaram em 2022/23 e que tiveram, pelo menos, uma experiência de internacionalização é apresentada na tabela seguinte:

**Tabela 7:** Percentagem de diplomadas/os com experiência internacional (ano letivo 2022/23)

Cursos de Licenciatura	% de diplomadas/os com experiência internacional
Enfermagem	12,5%
Fisioterapia	36%
Terapia da Fala	9%

<sup>50</sup> O documento *Sistematização da Atividade Internacional - Ano Letivo 2022-23*, elaborado pelo Núcleo de Internacionalização da ESS/IPS e anexado ao Relatório de Atividades de 2023, auxilia à compreensão e justificação das opções tomadas no presente ano

<sup>51</sup> Regulamento (UE) 2021/817 do Parlamento Europeu e do Conselho de 20 de maio de 2021 - cria o Erasmus+: o Programa da União para a educação e formação, a juventude e o desporto, e que revoga o Regulamento (UE) n.o 1288/2013; captado em [Publications Office \(europa.eu\)](https://publications-office.europa.eu/), a 23/05/2024.

<sup>52</sup> [What are the objectives of the Erasmus+ Programme? - Erasmus+ \(europa.eu\)](https://publications-office.europa.eu/)

<sup>53</sup> [Erasmus+ higher education impact study - Publications Office of the EU \(europa.eu\)](https://publications-office.europa.eu/); [Study on the impact of Erasmus+ higher education partnerships and knowledge alliances at local, national and European levels on key higher education policy priorities - Publications Office of the EU \(europa.eu\)](https://publications-office.europa.eu/), captados a 08/06/2024;

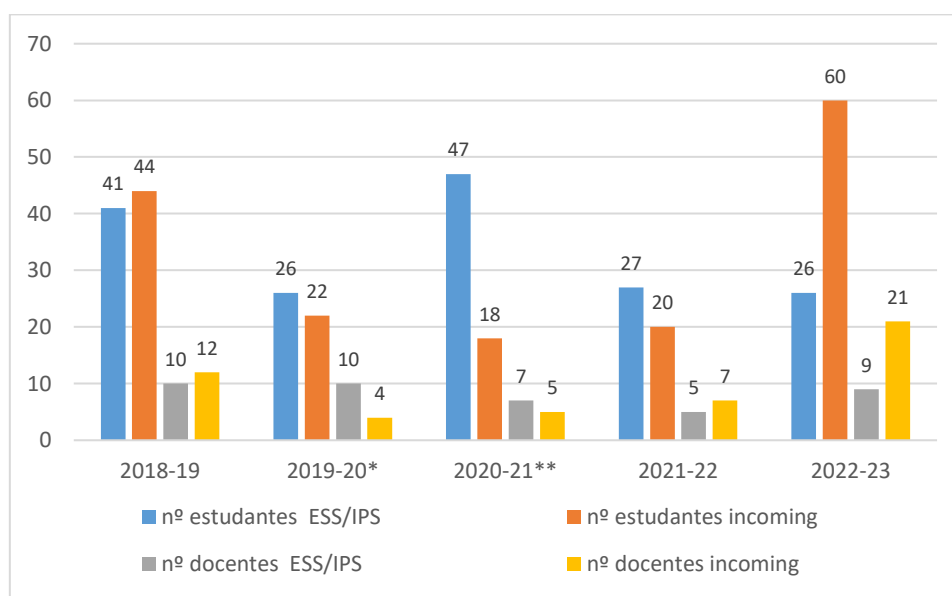
<sup>54</sup> Ver exemplos dos Mestrados de Enfermagem, em associação, e de Fisioterapia em Condições Músculo-Esqueléticas.

Globalmente, a percentagem de diplomadas/os com experiência internacional aproxima-se dos valores desejáveis apontados pelo Programa Erasmus+ (20 a 50%) mas existem notórias disparidades entre cursos.

O **Programa de Dupla Titulação em Enfermagem**, com início previsto para o ano letivo de 2024/25, contribuirá para o aumento dos valores deste indicador, na ESS/IPS e, especificamente, no Curso de Licenciatura em Enfermagem. O **Semestre Internacional**, na sua 2ª edição, pode ser, igualmente, uma estratégia para aumentar estas percentagens, assim como as relativas a estudantes em mobilidade *incoming*.

A coordenação de três **Blended Intensive Programmes** (BIP) financiados e a colaboração em outros cinco (coordenados por parceiros internacionais) têm sido estratégias eficazes de promoção de mobilidade de curta duração e parecem ajustar-se às especificidades do contexto socioeconómico nacional e aos perfis dos/as estudantes dos Cursos de Licenciatura da ESS/IPS (ver Gráfico 14)

**Gráfico 14** - Nº de Estudantes e Docentes (da ESS/IPS e parceiros) participantes em BIP (2018/19 a 2022/23)



Legenda: \*Alguns BIP cancelados devido à Pandemia Covid; \*\* BIP implementados online devido à Pandemia Covid

Os Cursos de Mestrado oferecidos pela ESS/IPS são, segundo os dados empíricos, frequentados, quase na totalidade, por profissionais em exercício. Nessa condição, tornar-se-á difícil a sua participação em mobilidades internacionais. Devem, contudo, ser identificadas e ensaiadas modalidades alternativas, englobadas nos conceitos de **“internacionalização em casa”** ou **“mobilidade virtual”**<sup>55</sup>.

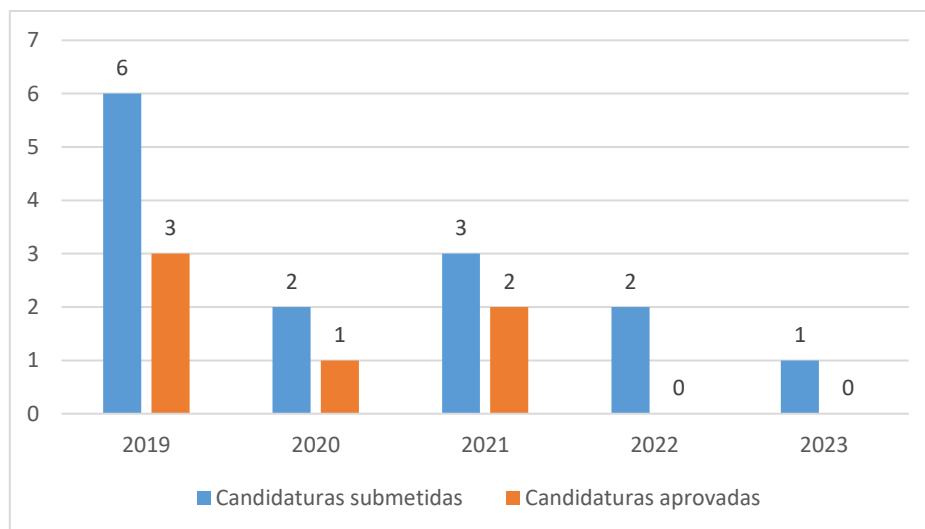
A organização e a gestão dos Mestrados em Prática Avançada em Fisioterapia em Neurologia e em Terapia da Fala, têm previsto e mobilizado docentes internacionais para a lecionação regular e sistemática, uma modalidade que pode enquadrar-se nesses conceitos.

A **participação em projetos internacionais financiados** é também um indicador significativo dos níveis de internacionalização, por promoverem e potenciarem o desenvolvimento e a inovação pedagógica e, por isso, é valorizado pelas Comissões de Avaliação Externa (CAE). Como os dados

<sup>55</sup> Ver [eve - handbook for iros.pdf \(europa.eu\)](#)

do Gráfico 15 demonstram, o número de projetos desta natureza em que a ESS/IPS esteve envolvida decresceu nos últimos 3 anos.

**Gráfico 15** - Nº de candidaturas a financiamento pelo Erasmus+ (submetidas e aprovadas) - projetos de desenvolvimento pedagógico e inovação, financiados pelo Erasmus + (2019 a 2023)



Sob este enquadramento, formulamos os objetivos operacionais que se seguem.

4.1.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Aumentar o número de estudantes com experiência internacional	Validar as potencialidades dos acordos existentes para a realização	Nº de Acordos Bilaterais com mobilidades executadas, em cursos 1º ciclo
	Cooperar no estabelecimento de novos acordos em função das necessidades	
	Consolidar as relações de cooperação com parceiros-chave	Nº de parcerias mantidas
	Manter a cooperação nos <i>Blended Intensive Programmes</i> (BIP) organizados por Metropolia (2), Oulu (2) e Arteveldehs (2)	Nº de convites para novas parcerias
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Núcleo da Internacionalização da ESS/IPS	Coordenações de Departamento e de Curso Direção	dezembro 2024

4.1.2 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Promover a <b>mobilidades de estudantes <i>incoming</i></b>	Consolidar os acordos bilaterais	Nº de estudantes <i>incoming</i> (curta e longa duração)
	Consolidar as relações de cooperação com parceiros-chave	Execução orçamental dos BIP
	Cooperar na Organização e implementação dos 3 <i>Blended Intensive Programmes</i> (BIP) coordenados pela ESS	Nº de estudantes da ESS/IPS a participar em BIP coordenados pela ESS/IPS
	Apoiar a análise do processo e dos resultados da 1ª edição do Semestre Internacional	Grau de satisfação superior a 3 (1 a 4)
		Introdução de possíveis adaptações no Plano de Estudos
		Nº de candidatos à edição de 2024/25
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Núcleo da Internacionalização da ESS/IPS	Coordenações de Departamento e de Cursos Direção	Dezembro 2024

4.1.3 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Cumprir orientações da A3ES relativas à <b>mobilidade de Docentes (<i>outgoing e incoming</i>)</b> em todos os ciclos de estudos	Consolidar os acordos bilaterais	Nº de docentes em mobilidades <i>outgoing</i> , dentro das limitações do número de bolsas a atribuir para o IPS
	Cooperar na identificação de parceiros de interesse especial para os cursos de Mestrado e proposta de Acordos bilaterais	Nº de docentes <i>incoming</i> para os Cursos de Licenciatura
	Consolidar as relações de cooperação com parceiros-chave	Nº de docentes <i>incoming</i> para Curso de Mestrado
	Manutenção da cooperação nos <i>Blended Intensive Programmes</i> (BIP) organizados por Oulu, Metropolia e Arteveldehs	Nº de novos acordos propostos, com interesse específico para Cursos de Mestrado
	Assegurar as condições para a permanência das/os representantes nas Redes de Cooperação COEHRE, RACS, FINE, ENPHE e Businet	Realizados os procedimentos formais de pagamento de quotas, atempadamente
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Núcleo da	Coordenações de	dezembro 2024

Internacionalização da ESS/IPS	Departamento e de Cursos Direção	
--------------------------------	-------------------------------------	--

4.1.4 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Concluir o processo para a implementação do Programa de dupla titulação em Enfermagem com a Arteveldehs (Bélgica)	Conclusão da definição dos procedimentos administrativos, em cooperação com a Presidência e com os Serviços Centrais	Protocolo de funcionamento do curso assinado
	Apoiar a definição dos procedimentos administrativos e a conclusão do Protocolo de Funcionamento do curso	
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Direção	Docentes do Departamento de Enfermagem Presidência Serviços da Presidência Grupo de Trabalho nomeado para o projeto	Julho 2024

4.1.5 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Realizar candidaturas a Projetos Financiados pelo programa Erasmus +	Propor projetos financiados pelo programa Erasmus +	2 propostas realizadas
	Rentabilizar o papel ativo da ESS/IPS nas redes internacionais de que é membro	Número de novas candidaturas ao Programa
		Nº de candidaturas aprovadas
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Núcleo de Internacionalização da ESS/IPS Representantes nas redes internacionais	Secretariado de Apoio aos Cursos Direção Coordenações de Departamento	Dezembro 2024

## Linha Estratégica 5 - Consolidar a relação com a região

### 5.1 – Objetivo estratégico: reforçar a cooperação com a comunidade envolvente regional e nacional

#### Enquadramento

No Objetivo Estratégico 1.4 (diversificar, consolidar e adequar a oferta formativa), aludimos às práticas de cooperação com organizações parceiras no domínio das formações conferentes de grau, e da **formação** contínua de profissionais e de novos públicos. Ainda que a formação seja central para o cumprimento da sua missão, o desenvolvimento da ESS/IPS tem beneficiado, ao longo dos anos, de iniciativas nos domínios da **intervenção comunitária** e da **investigação**, incluindo a ligação entre ambos<sup>56</sup>. São também muito significativas e diversas as relações cooperativas entre a ESS/IPS e as restantes UO do IPS, bem como com outras Instituições de Ensino Superior, para a oferta de formações de 2º Ciclo, em associação, e para a realização de projetos de investigação conjuntos.

As experiências de interação cooperativa com as populações e as organizações regionais e nacionais e a vontade coletiva para lhes dar continuidade, ainda que em moldes dinâmicos, em função dos contextos e oportunidades estratégicos, têm correspondido, pensamos, ao papel desejável que se atribui ao Ensino Superior<sup>57</sup>. Não vemos, pois, como demasiado complexo dar continuidade a pensamentos e práticas instalados na UO; o desafio será, a nosso ver, identificar os interesses comuns entre as/os docentes da ESS/IPS e os das instituições parceiras e, por fim, estarem disponíveis os recursos necessários, por forma a que as iniciativas sejam, humana e financeiramente, sustentáveis.

Sob este enquadramento, formulamos o seguinte objetivo estratégico e as respetivas atividades:

5.1.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Cooperar com as instituições parceiras na satisfação das suas <b>necessidades de formação e/ou de outras</b> e/ou desenvolvimento de domínios de interesse da ESS/IPS	Facilitar os procedimentos necessários para a realização das formações enquadradas no Programa SONDA26, da iniciativa dos Departamentos	Nº de propostas de formação cujos procedimentos foram apoiados pela Direção
	Realizar encontros/reuniões com instituições/organizações relevantes para identificar estratégias e/ou atividades cooperativas, nos domínios da formação e/ou intervenção comunitária e/ou investigação	Nº de encontros/reuniões  Nº de estratégias e/ou atividades programadas e/ou realizadas
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Direção	Coordenações dos Departamentos	dezembro 2024

<sup>56</sup> Consultar os Relatórios de Atividades da ESS/IPS - [Planos e Relatórios de Atividades - ESS/IPS](#)

<sup>57</sup> [eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0016](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0016)

	Coordenações das formações Secretariado de Apoio aos Cursos Instituições parceiras Presidência Serviços Centrais	
--	--	--

## 5.2 – Objetivo estratégico: Consolidar a notoriedade e a visibilidade institucionais

### Enquadramento

A **difusão externa de informações** acerca das realizações da ESS/IPS é, em grande parte, da responsabilidade da Divisão de Comunicação e Relações Exteriores do IPS (DCRE/IPS). Para além de assegurar que essas informações sejam consideradas por esse serviço, a UO assume estratégias próprias que contribuam para a difusão das informações e, com ela, para promover a notoriedade e a visibilidade institucionais.

O uso das chamadas **redes sociais** tem sido assumido como acertado e necessário, por consideração à sua relevância social e relativa rapidez de atualização e, potencialmente, aos níveis elevados de dispersão, em termos geográficos e de grupos populacionais. A ESS/IPS mantém, na atualidade, as suas contas no Facebook (com 4000 seguidores/as) e no Instagram (com 1810 seguidores)<sup>58</sup>, geridas, integralmente, pelo Subdiretor, em colaboração com os Departamentos, Cursos e docentes, individualmente. Para que estes recursos possam vir a ser rentabilizados, a par de outros que sirvam a difusão eficaz da informação, existe a expectativa de que esse domínio venha a ser assumido por um/a TND com competências específicas, provavelmente, em 2025, como referido no Objetivo estratégico 1.1 (reforçar os recursos humanos).

Sob este enquadramento, formulamos o seguinte objetivo estratégico e as respetivas atividades:

## 5.2 – Objetivo estratégico: Consolidar a notoriedade e a visibilidade institucionais

5.2.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Garantir a divulgação externa de informações acerca das realizações da ESS/IPS	Atualizar regularmente os conteúdos das redes sociais institucionais, como meio de comunicação com o exterior	Atualização das redes sociais, pelo menos, bissemanalmente
	Analisar sistematicamente os níveis de consulta das redes sociais da ESS/IPS	Produção de pequenos relatórios mensais de monitorização dos níveis de consulta
	Enviar à Divisão de Comunicação e Relações Exteriores (DCRE) do IPS elementos informativos para	Em média, pelo menos, duas solicitações de divulgação, por mês, enviadas à DCRE do IPS

<sup>58</sup> Dados retirados a 8 de maio de 2024

	a elaboração de notas de imprensa, de modo atempado e sistematizado	
	Aumentar em 15% o nº de seguidores/as da conta do <i>Linkedin</i> da ESS/IPS	Nº de seguidores/as
	Dinamizar celebração do 24º aniversário da ESS/IPS, em cooperação com um Grupo de Trabalho constituído para o efeito	Realização do evento
	Nomear um Grupo de Trabalho para projetar a celebração do 25º aniversário da ESS/IPS (em 2025)	Nomeação do Grupo de Trabalho
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Coordenações dos Departamentos e dos Cursos Docentes DCRE/IPS	dezembro 2024



## Linha Estratégica 6. Fortalecer o envolvimento e o apoio às/aos estudantes durante o seu percurso académico

### 6.1 – Objetivo estratégico: promover a integração das/os estudantes e a sua intervenção cívica

#### Enquadramento

Os Serviços de Ação Social (SAS) têm mantido vários apoios e incentivos a estudantes, no âmbito das suas competências<sup>59</sup>. Por sua vez, a Presidência do IPS tem criado e implementado algumas medidas que, potencialmente, poderão contribuir, positivamente, para a integração dos/as estudantes. Refiram-se, a título de exemplo, os **Programas de Mentoria**<sup>60</sup> e, as medidas que se destinam a estudantes com **necessidades educativas especiais**<sup>61</sup> e **estudantes internacionais**<sup>62</sup>. Para os/as últimos/as, a Presidência do IPS anunciou que, em 2024, constituirá um Grupo de Trabalho para a definição de estratégias de acompanhamento de estudantes internacionais. Sabemos, igualmente e sem pormenores, que, a Presidência do IPS e os SAS darão início a atividades no domínio da **promoção da saúde mental**, incluindo a dos/as estudantes.

A par das iniciativas promovidas e geridas pela Presidência do IPS, na ESS/IPS, o apoio aos/as estudantes, incluindo a promoção da sua integração no contexto académico e na região, é objeto de investimento, através de várias estratégias. Ao nível informal, deve admitir-se que as interações entre estudantes e entre estes/as e os/as docentes (nomeadamente, das/os que coordenam cursos e anos curriculares) envolvem, frequentemente, a disponibilização de suporte na resolução de dificuldades de diferentes ordens.

Com caráter formal, o Conselho Pedagógico tem mantido a realização do **PIEES** - Programa de Integração dos Estudantes da Escola Superior de Saúde, no início de cada ano letivo e dirigido a estudantes dos 1<sup>os</sup> anos dos Cursos de Licenciatura. O **Guia do Estudante**<sup>63</sup> e o Programa de **Mentoria por Pares em Enfermagem**<sup>64</sup> são, também, exemplos de recursos e de iniciativas que contribuem para a desejada e adequada integração das/os estudantes da ESS/IPS.

Como referido acima, a Presidência do IPS e os SAS têm vindo a criar e a gerir programas centrados na integração das/os estudantes de todas as UO, bem como na disponibilização de apoio e na promoção da sua saúde e bem-estar. Essas atividades dirigem-se, diretamente, as/os estudantes de todas as UO, mas, julgamos, na ESS/IPS, poderão ser identificadas **necessidades específicas** que devem ser reconhecidas, para que se criem oportunidades e estratégias próprias para contribuir para os mesmos fins. Estas estratégias incluirão, necessariamente, a apresentação formal das necessidades diagnosticadas na UO, junto da Presidência do IPS e dos SAS/IPS.

Na nossa perspetiva, esse trabalho terá mais eficácia se envolver diferentes protagonistas e Órgãos: estudantes, docentes, não docentes, Conselho Pedagógico, Coordenações de Departamento e de Curso e a Direção. Com a sua concretização, estaremos a perseguir um dos **desafios propostos para os próximos anos**, apresentados pelo Grupo de Trabalho na celebração

<sup>59</sup> [SAS/IPS](#)

<sup>60</sup> [IPS - Mentoria Politécnico de Setúbal](#)

<sup>61</sup> [web\\_gessi\\_docs.download\\_file\(ips.pt\)](#)

<sup>62</sup> [web\\_gessi\\_docs.download\\_file\(ips.pt\)](#)

<sup>63</sup> [Guia ESS 2023-24.pdf\(ips.pt\)](#)

<sup>64</sup> [IPS - Programa de Mentoria por Pares em Enfermagem](#)

do 23º aniversário da ESS/IPS, a 6 novembro 2023<sup>65</sup>: “garantia de apoio social e de suporte à saúde mental de estudantes”.

Os níveis de **participação de estudantes em atos eleitorais** relativos aos Órgãos que estas/es incluem estudantes como membros – Conselhos de Representantes e Pedagógico – têm vindo a decair nos últimos anos. Esta tendência é confirmada pelo número de atos eleitorais em que não foram apresentadas candidaturas e pelo número muito reduzido de votantes. A comparação da média das percentagens de votantes do universo de eleitores/as, para os dois Órgãos referidos, foi, em 2018 e 2019, 7,70% e 3,35% em 2022 e 2023.

O estudo *Participação de Estudantes e Qualidade das Instituições de Ensino Superior (PEQUES)*, realizado por docentes do IPS e do Instituto Politécnico de Portalegre<sup>66</sup>, analisou o envolvimento de estudantes das duas instituições nos órgãos de gestão e das associações estudantis, entre 2015 e 2020. Para este contexto, julgamos serem de salientar algumas observações e conclusões: i) existem dificuldades em mobilizar estudantes para a constituição de listas de candidatura, participação nos atos eleitorais e nas reuniões e nas atividades associadas aos cargos (PEQUES, 2023: 80); ii) as interações informais com docentes e serviços estão entre as estratégias usados pelas/os estudantes para resolverem problemas de natureza académica (PEQUES, 81); iii) a antevisão de que o envolvimento nos órgãos estatutários interfere negativamente com desempenho académico é um dos fatores que conduz ao distanciamento relativo a essas atividades; iv) a perceção de que, nesses órgãos se discutem, com muita formalidade, assuntos para os quais podem não ter preparação parece ser, também, um fator dissuasor do envolvimento estudantil.

Recomenda-se, nesse estudo, que sejam encontradas e aplicadas estratégias para que as atividades dos Órgãos sejam conhecidas pela comunidade estudantil, incluindo os seus modos de funcionamento, as agendas e os assuntos debatidos e objeto de deliberação. Recomenda-se, igualmente, a revisão do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES)<sup>67</sup>, de modo a “eliminar a inconsistência entre a valorização da participação estudantil reivindicada nos documentos de política europeia e a redução da representação estudantil nos órgãos sociais das IES portuguesas”<sup>68</sup>. Mesmo sem essa alteração, de execução complexa e imprevisível, diríamos, os/as autores/as do estudo recomendam que, em conjunto com os/as estudantes, sejam identificadas **modalidades de participação** apelativas e com menores níveis de formalização.

O cenário de baixa participação e de aparente alheamento das/os estudantes relativamente ao papel dos Órgãos estatutários em que a sua presença é imperativa para o funcionamento destes leva-nos a considerar como premente a **mobilização coletiva** para a sua alteração. Para além das necessidades funcionais que têm, forçosamente, de ser supridas, subscrevemos a ideia de que a missão das IES não se esgota no desenvolvimento das competências técnico-científicas das/os estudantes; cabe-lhes também o dever de contribuir para a sua formação nos domínios do ativismo social e da cidadania<sup>6970</sup>. É, por isso, imperativo que, na ESS/IPS, “a voz das/os

---

<sup>65</sup> A partir de um trabalho reflexivo e sistematizador prévio de um Grupo de Trabalho constituído por docentes, não docentes e estudantes, o qual também o apresentou e dinamizou o debate subsequente

<sup>66</sup> Em cooperação com a Associação Académica do IPS (AAIPS) e a Federação Nacional de Associações de Estudantes do Ensino Superior Politécnico (FNAEESP)

<sup>67</sup> [0635806389.pdf \(dre.pt\)](https://dre.pt/0635806389.pdf)

<sup>68</sup> Tradução livre a partir de: Palma A, Mourato J, Vinagre J, Almeida F, Pessoa AM. Student Participation: Issues for the Governance of Higher Education. *Societies*. 2023; 13(5):115  
<https://doi.org/10.3390/soc13050115>

<sup>69</sup> [BWSE-2018\\_web\\_Pages.pdf \(esu-online.org\)](https://www.esu-online.org/BWSE-2018_web_Pages.pdf), acedido a 27/04/2024

<sup>70</sup> [IO2\\_WP-Civic-Engagement\\_FINAL-1rev.pdf \(eu-conexus.eu\)](https://www.eu-conexus.eu/IO2_WP-Civic-Engagement_FINAL-1rev.pdf), acedido a 27/04/2024

estudantes seja escutada e assumida como uma ferramenta fundamental para a democracia”

<sup>71</sup>.

Sob este enquadramento, formulamos os Objetivos Operacionais seguintes e as respetivas ações:

6.1.1 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Cooperar no acompanhamento dos/as estudantes com necessidades educativas especiais	Cooperar com a Comissão de Análise das Condições Especiais de Frequência dos Estudantes com Necessidades Educativas Especiais	Emissão de pareceres e resposta atempadas a solicitações de informação pela Comissão
	Responder ao Inquérito às Necessidades Especiais de Educação nos Estabelecimentos de Ensino Superior – NEEES e articulação com estudantes com estatuto de NEE	Resposta atempada ao Inquérito
Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Diretor	Representante da ESS/IPS na Comissão Coordenações de Curso Responsáveis das Unidades Curriculares Estudantes com Estatuto de NEE	dezembro 2024
6.1.2 - Objetivo Operacional	Ações	Indicadores
Garantir o apoio à SemperT'Unos (Tuna da ESS/IPS)	Disponibilizar os espaços adequados à gestão dos seus recursos específicos (instrumentos musicais, troféus e outros)	Existência dos espaços específicos
	Apoiar a realização de encontros de Tunas, organizados pela SemperT'Unos	Cedência de materiais de divulgação da ESS/IPS para distribuição nos eventos Presença nos eventos
	Garantir a disponibilização de espaços adequados para a realização dos ensaios semanais	Atribuição dos espaços
	Criar um espaço próprio da <i>SemperT'Unos</i> na página	Criação de espaço na página WEB da ESS/IPS

<sup>71</sup>Adaptado e traduzido livremente de [0037-Bologna-Publication-2021-WEB3.pdf \(esu-online.org\)](#), acedido a 02/06/2024

	WEB da UO, com ligação para as suas redes sociais	
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção	Secretariado de Apoio aos Cursos	dezembro 2024

<b>6.1.3 - Objetivo Operacional</b>	<b>Ações</b>	<b>Indicadores</b>
Promover a participação de estudantes em atividades institucionais e a dinamização de iniciativas próprias	Criar um de Grupo de Trabalho constituído por: estudantes, nomeadamente, as/os que forem membros dos Órgãos estatutários, CAAC, e docentes membros do Conselho Pedagógico, focado na discussão acerca da participação de estudantes nas atividades da ESS/IPS e na identificação de iniciativas que pretendem dinamizar	Criação do Grupo de Trabalho (1)
	Realizar uma reunião com o Grupo de Trabalho, para identificar: i) os fatores que influenciam a participação nos Órgãos estatutários; ii) atividades de naturezas várias que possam ser dinamizadas por estudantes; iii) perspetivar a continuidade do trabalho conjunto em 2025	Realização da reunião (2) Produção de documento-síntese (2)
<b>Responsáveis</b>	<b>Cooperantes</b>	<b>Data-limite</b>
Direção Conselho Pedagógico	Coordenações de Curso Estudantes <i>Sempert'Unos</i>	(1) outubro 2024 (2) dezembro 2024

### 3. Atividades de representação e de cooperação

Enumeração das atividades de representação da ESS/IPS e de cooperação assumidas pelo Diretor, pela Subdiretora e pelo Subdiretor<sup>72</sup>:

#### Representações e Cooperações no IPS

1. Articulação funcional com o CIMOB/IPS (MGS)
2. Coordenação da Unidade de Melhoria Contínua da ESS/IPS (MGS)
3. Coordenação do Núcleo de Internacionalização da ESS/IPS (MGS)
4. Grupo de Trabalho para a Integração do Estudante Internacional - nomeação pela Presidente do IPS (MGS)
5. Representação da ESS/IPS e articulação funcional com a Divisão Académica (DA), através da participação no Grupo Gestão (MGS)
6. Representação da ESS/IPS na Comissão da Proposta da Criação Escola no Alentejo Litoral (AF)
7. Representação da ESS/IPS na Comissão de Igualdade de Género do IPS (AMM)
8. Representação da ESS/IPS na Comissão de Implementação do NONIO no IPS - novo sistema de gestão académico (MGS, AF)
9. Representação da ESS/IPS na Comissão de Sustentabilidade do IPS (AF)
10. Representação da ESS/IPS na Equipa “Healthy Campus” (AF)
11. Representação da ESS/IPS na organização da Semana da Empregabilidade do IPS (AF)
12. Representação da ESS/IPS na organização das Semanas/Dias Internacionais do IPS (MGS)
13. Representação da ESS/IPS nas reuniões da Unidade de Coordenação do Sistema Integrado de Gestão e Garantia da Qualidade e execução das tarefas associadas aos diversos Processos previstos no respetivo Manual (AF, AMM, MGS)
14. Representação da ESS/IPS nas reuniões e tomadas de decisão sobre a Internacionalização do IPS (MGS)
15. Representação da ESS/IPS no Conselho Coordenador do GiCom/DCRE (AF)
16. Representação da ESS/IPS no Conselho Eco-Escolas (AF e João Ferreira)

#### Representações e Cooperações externas ao IPS

- 1 Representação da ESS/IPS no Conselho Local de Ação Social de Setúbal - CLASS (AF)
- 2 Representação da ESS/IPS na Comissão de Igualdade de Género da Câmara Municipal de Setúbal (AMM)
- 3 Representação da ESS/IPS na Comissão de Igualdade de Género da Câmara Municipal do Barreiro (AMM)

---

<sup>72</sup> Abreviaturas: António Freitas (AF), António Manuel Marques (AMM) e Madalena Gomes da Silva (MGS)

## 4. Orçamento previsual para 2024 (€)

<b>Receitas</b>	
Receitas de Impostos - FF311	
Receitas de Impostos	2 572 936,00
Total da Receitas de Impostos	2 572 936,00
Receita de Outras Fontes Financiamento	
Propinas	691 181,00
Emolumentos	0,00
Vendas e Prestação de Serviços	0,00
Outras receitas	95 478,00
Total da Receita de Outras Fontes Financiamento	786 659,00
<b>Total da Receita</b>	<b>3 359 595,00</b>
<b>Despesas</b>	
Despesas com Pessoal	3 179 396,00
Remunerações certas e permanentes	2 571 992,00
Abonos Variáveis	12 700,00
Segurança Social	594 704,00
Aquisição de Bens	72 200,00
Aquisição de Serviços	106 299,00
Transferências correntes	1 700,00
Aquisição de Bens de Capital	0,00
<b>Total da Despesa</b>	<b>3 359 595,00</b>
<b>Saldo</b>	<b>0,00</b>

## Perspetivas para 2024 e 2025

Com base nos elementos de enquadramento e de caracterização do contexto de que a ESS/IPS faz parte e nos objetivos e atividades previstas para o corrente ano, apresentamos, de modo resumido, uma perspetiva de desenvolvimento futuro, organizados pelos domínios que consideramos fundamentais.

### Recursos físicos

Criar um plano formal a adotar no processo de mudança para as instalações do **edifício próprio** da ESS/IPS e de aquisição de equipamentos vários, em função da calendarização apresentada pela Presidente do IPS.

### Recursos humanos

Caracterizar os **quadros de pessoal** atuais, de docentes e não docentes, para identificar a sua adequação às necessidades da UO e perspetivar as necessidades futuras, nomeadamente, pelo efeito das aposentações, para apresentação à Presidente do IPS e negociação da abertura de concursos;

Adotar medidas concretas para a garantia da **cooperação** entre os serviços administrativos e as Coordenações dos Cursos e restantes docentes.

### Oferta formativa e práticas pedagógicas

Analisar, ponderadamente, as possibilidades de aumento da oferta formativa de **1º Ciclo** e, sendo estas promissoras e sustentáveis, investir nos procedimentos necessários para que o(s) curso(s) se iniciem em 2026/27;

Analisar os níveis de procura e de sustentabilidade financeira de todas as formações de **2º Ciclo**, de modo a fundamentar as tomadas de decisão quanto à sua continuidade e/ou revisão dos seus planos de estudos e modos de funcionamento, assim como da criação de novas ofertas;

Criar, com base da análise das experiências acumuladas na UO, **modalidades de formação** pós-graduada que correspondam às tendências da procura e às conceções emergentes acerca da função e do desenvolvimento do Ensino Superior, ao nível europeu;

Refletir sobre a adequação das **práticas pedagógicas**, de modo a fundamentar a implementação de inovações que assegurem o envolvimento e o sucesso académico das/os estudantes e o seu melhor desempenho profissional futuro;

Analisar a viabilidade de criar formações de **3º Ciclo**, em parceria, nas diferentes Áreas Disciplinares, considerada a impossibilidade legal de criação autónoma e a criação de Centros e/ou Polos de Investigação nos próximos anos.

### Investigação e produção científica

Analisar as potencialidades da integração atual e futura de docentes em Centros de Investigação externos ao IPS para a **qualidade da produção científica** global da UO e para a coesão interna nesse domínio.

