PLANO DE ATIVIDADES 2025

2025

SAÚDE

ESCOLA SUPERIOR
POLITÉCNICO SETÚBAL

Plano de Atividades de 2025 da ESS/IPS,
submetido ao Conselho de Representantes

Setúbal, 05 de maio de 2025

O Diretor da ESS/IPS

Assinado por: **ANTÓNIO MANUEL DOS REIS MARQUES**
Num. de Identificação: 06069757

António Manuel Marques

Índice

Apresentação 4

1 - Breve apresentação da ESS/IPS 5

2. - Eixos e objetivos estratégicos 8

3 - Objetivos estratégicos, ações e indicadores 12

Eixo Estratégico 1 - Ensino de qualidade 12

Eixo Estratégico 2 - Afirmação da investigação e da inovação 20

Eixo Estratégico 3 - Valorização das pessoas 26

Eixo Estratégico 4 - Desenvolvimento regional 31

Eixo Estratégico 5 - Sustentabilidade Institucional 34

Eixo Estratégico 6. Internacionalização 42

4. Atividades de representação e de cooperação 48

5. Orçamento previsional para 2025 50

Apresentação

Este documento formal responde à exigência dos Estatutos da ESS/IPS, mas é, também, considerado, tal como os anteriores, uma oportunidade para apresentar e deixar registada a projeção da sua trajetória. A apresentação deste Plano de Atividades (PA) e respetivo Orçamento Previsional ao Conselho de Representantes da ESS/IPS é, por isso, um ato de compromisso do Diretor desta Unidade Orgânica (UO), assente em objetivos e ações inerentes à sua missão e à sua inclusão no Instituto Politécnico de Setúbal, mas também no conhecimento e valorização do potencial humano, técnico-científico e pedagógico e das aspirações coletivas da Comunidade da ESS/IPS.

A organização interna e a conceptualização deste PA diferenciam-se das que foram seguidas nos anos anteriores. O início da experiência de efetiva articulação e complementaridade entre o Plano de Atividades do IPS de 2025[1] e os das UO, reivindicadas por algumas delas e, agora consensuais, tem algumas implicações: i) orientação pelos mesmos **6 Eixos Estratégicos** (ainda que adaptáveis); ii) adoção dos **Objetivos Estratégicos** do PA do IPS, sempre que as UO possam ou tenham de concorrer para eles; iii) inscrição em **Ações** do PA do IPS, quando o protagonismo é das UO ou estas as envolvam, coletivamente; iv) adição de Objetivos Estratégicos e de Ações próprios, de modo a espelhar e servir as especificidades e as aspirações de cada UO.

Assim, os quadros em que apresentamos os Objetivos Estratégicos e as Ações estão organizados pelos 6 Eixos Estratégicos do Plano de Atividades do IPS de 2025. Por sua vez, os Objetivos Estratégicos e as Ações são os que julgamos adequados às especificidades da ESS/IPS e refletem as que nos parecem ser as vias convenientes ao seu desenvolvimento sustentável.

Em seguimento aos referidos quadros, enumeramos as responsabilidades assumidas pelo Diretor e pelo/a Subdiretor/a na representação da UO junto da Presidência e dos Serviços Centrais e, por fim, no último item, apresentamos o Orçamento Previsional para 2025.

Como se observará, no início da apresentação de cada um dos **Eixos Estratégicos**, faremos o seu enquadramento, com recurso a dados numéricos referentes à UO e alguns elementos de ordem conceptual, para, daí, justificar as opções tomadas na formulação de Objetivos Estratégicos e na ideação de Ações. Optamos, por isso, pela apresentação, no item 2, de todos os Objetivos Estratégicos deste PA, com a intenção de servir como visão global destes.

[1] https://ips.pt/wp-content/uploads/2025/04/Plano-de-Atividades-IPS-2025.pdf

1 - Breve apresentação da ESS/IPS

Através da apresentação de um conjunto limitado de indicadores, retratamos a ESS/IPS no início de 2025, como enquadramento deste Plano de Atividades.

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[2]).

Tabela 1: Nº de candidatas/os em 1ªopção /total de candidatos/as do Concurso Nacional de Acesso (CNA) de 2021/22 a 2023/24 (fonte DGES)

Licenciaturas	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Enfermagem	79/378 *(20,8%)*	112/430 *(26,0%)*	171/629 *(27,2%)*	146/672 *(21,7%)*
Fisioterapia	88/394 *(22,3%)*	90/372 *(24,2%)*	98/406 *(24,1%)*	131/571 *(22,9%)*
Terapia da Fala	18/111 *(16,2%)*	26/125 *(20,8%)*	32/168 *(19,0%)*	19/110 *(17,2%)*

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 sobrantes têm sido preenchidas por candidatos/as dos concursos especiais, regimes especiais e concurso de mudança de par/instituição[3]. 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 2024/25, apenas o Curso de Licenciatura em Enfermagem preencheu a totalidade das vagas.

Tabela 2: Nº de vagas do ano letivo 2024/25 e nº de estudantes matriculados/as (*fonte* CTC e Nónio)

Licenciaturas	Nº vagas CNA	Nº estudantes matriculados/as	Nº vagas Concursos Locais + Regimes Especiais + Mudança par Instituição/Curso	Nº estudantes matriculados/as	Nº total estudantes 1º ano/1ªvez
Enfermagem	46	45	6	6	51
Fisioterapia	44	48	7	8	56
Terapia da Fala	26	24	4	7	31

Estudantes

Em março de 2025, a ESS/IPS tinha 506 estudantes inscritos nos quatro Cursos de Licenciatura em funcionamento. Contudo, no cenário excecional de oferta alargada de cursos breves, a percentagem deste contingente predomina no total de 1570 estudantes inscritos: 32,2% nos

[2] 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.
[3] (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.

Cursos de Licenciatura, 6,3% nos quatro Cursos de Mestrado (98), 61,5% nos cursos breves (966), como ilustra a Tabela 3[4].

Tabela 3: Total de estudantes inscritas/os, por curso, em 2024/25[5]

Cursos	**Nº estudantes**
Licenciatura em Acupuntura	2
Licenciatura em Enfermagem	197
Licenciatura em Fisioterapia	201
Licenciatura em Terapia da Fala	106
Licenciatura em Bioinformática, em parceria	n.d.
Mestrado em Enfermagem, em associação	2
Mestrado em Engenharia Biomédica, em parceria	n.d.
Mestrado em Fisioterapia em Condições Músculo-esqueléticas, em parceria	44
Mestrado em Prática Avançada em Fisioterapia em Neurologia	23
Mestrado em Terapia da Fala	29
Breves (Microcredenciais)	966
TOTAL	**1570**

Sucesso académico e a perceção dos/as estudantes

As taxas de sucesso académico dos cursos da UO são muito positivas. A título de exemplo, considere-se o indicador "Estudantes Aprovados/Inscritos" do ano letivo de 2023/24, o qual evidencia que a totalidade das UC de todas os Cursos de Licenciatura (n=146), apenas 14 (9,5%) tiveram uma taxa de aprovação inferior 80%. No mesmo ano letivo, constata-se que a totalidade das UC da parte curricular dos Mestrados tiveram uma taxa de aprovação superior a 80%[6].

Os inquéritos da qualidade educativa permitem-nos captar as perceções das/os estudantes acerca do funcionamento das UC e do desempenho das/os respetivas/os docentes, as quais são avaliadas muito positivamente. Os dados seguintes, considerando os critérios em vigor e os Relatórios da Unidade de Desenvolvimento Organizacional do IPSA, são ilustrativos: i) no ano letivo de 2023/24, apenas duas UC foram sinalizadas pelos valores abaixo da média[7]; ii) no ano letivo de 2023/24, 51 UC foram categorizadas como "boas práticas"[8]

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

[4] Como consta desta tabela, o sistema de informação atribui o número de estudantes dos Cursos de Licenciatura em Bioinformática e de Mestrado em Engenharia Biomédica, respetivamente, à EST-Barreiro/IPS e à EST-Setúbal/IPS, pelo que se criaram valores multiplicados, se contados em todas as UO envolvidas na parceria;

[5] fonte Nonio a 10 abril 2025

[6] Fonte: Sistema de Informação, Dados de Gestão

[7] "(...) sempre que a média dos resultados obtidos num das componentes "Desenvolvimento de Competências", "Funcionamento da UC" e "Desempenho Docente" seja inferior a 3." in Procedimento Para Ações de Melhoria do Ensino Aprendizagem.

[8] "(...) 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.

Docentes

Em janeiro de 2025, a ESS/IPS contava com 40 docentes a tempo integral, sendo 35 de carreira. A estes somam-se 100 docentes a tempo parcial, contratado/as a termo certo ou na modalidade de aquisição de serviços[9].

Os/as docentes de carreira distribuem-se pelas diferentes categorias do seguinte modo: 1 Professora Coordenadora Principal, 1 Professora Coordenadora com Agregação, 10 Professores/as Coordenadores/as e 23 Professores/as Adjuntos/as.

Na mesma altura, estavam adstritos à ESS/IPS, ou seja, sob orientação de docentes da UO, 5 investigadoras-bolseiras, 2 afetas ao Departamento de Enfermagem e as restantes ao Departamento de Fisioterapia.

Trabalhadoras/es Não Docentes (TND)

Em janeiro de 2025, estavam ao serviço 7 TND, sendo 3 da categoria de Técnico/a Superior e 4 Assistente Técnico/a, distribuídos da seguinte forma:

- Secretariado da Direção e Secretariado de Órgãos - 1 Técnico Superior;
- Secretariado de cursos - 2 Técnicas Superiores e 1 Assistente Técnica
- Apoio aos Laboratórios – 2 Assistentes técnicos
- Apoio Pedagógico – 1 Assistente Técnico

Por comparação com o quadro de vagas da UO, estavam por preencher 1 vaga de Técnico/a Superior e 2 de Assistente Técnico/a.

[9] Fonte: registos internos da ESS/IPS

2 – Eixos e objetivos estratégicos

Como referimos na Apresentação, neste item, expomos os Objetivos Estratégicos, organizados pelos Eixos Estratégicos do Plano de Atividades do IPS de 2025 e por algumas das suas subáreas, as quais, voluntariamente, adotámos.

Eixo estratégico 1 – Ensino de qualidade

Oferta formativa

Objetivo Estratégico 1	Promoção da criação de ofertas formativas conducentes a grau mais flexíveis, com ligação aos contextos profissionais e orientadas para as competências do futuro
Objetivo Estratégico 2	Criação de oferta formativa de curta duração que responda às necessidades de formação ao longo da vida dos/as profissionais, das populações, da Região e do País
Objetivo Estratégico 3	Criação de cursos de Doutoramento
Objetivo Estratégico 4	Reforço das ofertas formativas em parcerias nacionais

Apoio aos(às) estudantes

Objetivo Estratégico 5	Alargamento da implementação do Programa de Promoção do Sucesso Académico
Objetivo Estratégico 6	Melhoria das medidas de promoção da inclusão, em particular para os/as estudantes com Necessidades Educativas Específicas (NEE)

Atividades pedagógicas

Objetivo Estratégico 7	Disponibilização de recursos técnico-pedagógicos para atividades laboratoriais
Objetivo Estratégico 8	Aquisição de recursos bibliográficos físicos e online, de acordo com a disponibilidade orçamental
Objetivo Estratégico 9	Divulgação das práticas pedagógicas que valorizem a adaptação aos estilos de aprendizagem e aos contextos profissional, social e tecnológico
Objetivo Estratégico 10	Envolvimento de estudantes na reflexão sobre práticas pedagógicas inovadoras
Objetivo Estratégico 11	Análise da variabilidade das classificações das UC como "sinalizadas" e "boas práticas"

Objetivo Estratégico 12	Desenvolvimento de parcerias e redes que potenciem a qualidade das práticas pedagógicas
Objetivo Estratégico 13	Manutenção da participação das/os estudantes na resposta aos inquéritos pedagógicos
Objetivo Estratégico 14	Facilitação da implementação das ações de melhoria identificadas pelas CAAC, para cada curso
Objetivo Estratégico 15	Aplicação racional e atempada dos investimentos previstos nos subprogramas do PRR

Eixo estratégico 2 – Afirmação da investigação e da inovação

Gestão da investigação

Objetivo Estratégico 1	Disseminação e divulgação da investigação realizada através de publicação de capítulos de livros e de artigos em revistas técnico-científicas, livros de resumos e de atas
Objetivo Estratégico 2	Realização de Projetos de Investigação e de Desenvolvimento com financiamento
Objetivo Estratégico 3	Reforço das atividades de comunicação de ciência dirigidas a grupos não específicos

Unidades de I&D

Objetivo Estratégico 4	Integração dos/as docentes e dos/as investigadores/as em Unidades de I&D
Objetivo Estratégico 5	Promoção da participação dos/as estudantes nas atividades de investigação

Transferência de conhecimento e empreendedorismo

Objetivo Estratégico 6	Promover o desenvolvimento de competências empreendedoras de estudantes

Eixo estratégico 3 – Valorização das pessoas

Desenvolvimento pessoal e profissional

Objetivo Estratégico 1	Valorização dos programas de acolhimento e integração de novos/as trabalhadores/as

Planeamento de recursos humanos

Objetivo Estratégico 2	Reforço da estrutura de pessoal não docente

Objetivo Estratégico 3	Aumento do número de docentes e de investigadores/as de carreira

Eixo estratégico 4 – Desenvolvimento regional

Relação com o exterior

Objetivo Estratégico 1	Caracterização da relação da ESS/IPS com entidades externas

Parcerias regionais

Objetivo Estratégico 2	Reforço das relações com as instituições e empresas da Região

Atividades colaborativas

Objetivo Estratégico 3	Sistematização das parcerias com as entidades da região que acolhem estágios/formação clínica e que admitem *alumni*
Objetivo Estratégico 4	Participação nas iniciativas do IPS que promovam a sustentabilidade e a consciência social

Eixo estratégico 5 – Sustentabilidade Institucional

Governação

Objetivo Estratégico 1	Promoção da participação de estudantes em atividades institucionais e em iniciativas próprias
Objetivo Estratégico 2	Aumento da eficácia dos processos de comunicação interna
Objetivo Estratégico 3	Articulação com as estruturas estudantis para consolidar a cooperação

Transição digital

Objetivo Estratégico 4	Automatização e desmaterialização de processos armazenados e em curso
Objetivo Estratégico 5	Reforço da eficácia da circulação da informação pela comunidade académica

Recursos financeiros

Objetivo Estratégico 6	Garantia da sustentabilidade financeira das atividades desenvolvidas pela UO
Objetivo Estratégico 7	Diversificação de fontes de financiamento através da realização de prestações de serviços ao exterior

Infraestruturas/Equipamentos

Objetivo Estratégico 8	Construção do edifício próprio da Escola Superior de Saúde

Objetivo Estratégico 9	Preparação da transição para o edifício próprio da UO e do seu equipamento
Objetivo Estratégico 10	Participação na definição e implementação de planos de manutenção nos *Campi* e nas residências de estudantes

Eixo estratégico 6 – Internacionalização

Internacionalização da comunidade académica

Objetivo Estratégico 1	Promoção do desenvolvimento académico e profissional da comunidade académica, através da participação em atividades internacionais
Objetivo Estratégico 2	Definição e implementação de políticas de valorização das experiências internacionais dos/as estudantes
Objetivo Estratégico 3	Promoção das mobilidades de estudantes incoming
Objetivo Estratégico 4	Cumprimento das orientações da A3ES relativas à mobilidade de Docentes (*outgoing e incoming*) em todos os ciclos de estudos
Objetivo Estratégico 5	Promoção do desenvolvimento de competências interculturais dos/as estudantes

Parcerias e notoriedade

Objetivo Estratégico 6	Reforço da oferta formativa em inglês, incluindo Ciclos de Estudos, Cursos Breves e Unidades Curriculares
Objetivo Estratégico 7	Criação de oferta formativa conjunta com parceiros internacionais
Objetivo Estratégico 8	Aumento do reconhecimento internacional que potencie a atração de eventos internacionais

Aliança E³UDRES²

Objetivo Estratégico 8	Criação de oferta formativa conjunta com instituições da E³UDRES²
Objetivo Estratégico 9	Reforço da participação dos/as estudantes nas atividades da E³UDRES²

3 – Objetivos estratégicos, ações e indicadores

Neste item, expomos os Objetivos Estratégicos, as respetivas Ações e Indicadores, organizados, sequencialmente pelos 6 Eixos Estratégicos, havendo, em cada um destes um enquadramento conceptual e/ou com dados numéricos representativos para as opções estratégicas.

Eixo estratégico 1 – Ensino de qualidade

Enquadramento

No historial das ofertas formativas da ESS/IPS, têm predominado os cursos do 1º e 2º Ciclos e as formações não conferentes de grau, como as Pós-Graduações, também têm sido oferecidas, com alguma regularidade. Durante o ano de 2025, será dada continuidade ao estudo da viabilidade 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 EU3DRES2, com o apoio da Presidência do IPS.

No ano letivo de 2024/25 estiveram em funcionamento e, previsivelmente, estarão no de 2025/26, os cursos de 1º e de 2º Ciclos constantes da Tabela 4:

Tabela 4 – Oferta formativa de 1º e de 2º Ciclos em 2024/25 e 2024/26

Cursos de Licenciatura	Cursos de Mestrado
Acupuntura [(a)]	Enfermagem [(c)]
Bioinformática [(b)]	Engenharia Biomédica [(d)]
Enfermagem	Fisioterapia em Condições Músculo-esqueléticas [(e)]
Fisioterapia	Prática Avançada de Fisioterapia em Neurologia
Terapia da Fala	Terapia da Fala
	Fisioterapia no Desporto [(f)]

Legenda:
[(a)] a encerrar, até 31/12/2026, por determinação da A3ES
[(b)] em parceria com ESTSetúbal/IPS, EST-B/IPS e ESCE/IPS
[(c)] 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
[(d)] em parceria com a ESTSetúbal/IPS
[(e)] em parceria com a UNL - Nova Medical School/FCM e Escola Nacional de Saúde Pública
[(f)] a iniciar em setembro de 2025, em pareceria com a Escola Superior de Saúde da Universidade de Aveiro

A antevisão da ocupação do edifício próprio da ESS/IPS, no qual haverá algum acréscimo de espaços, nomeadamente, para atividades letivas, bem como a possibilidade de os utilizar em exclusivo, suscita a necessidade de refletir sobre as estratégias de desenvolvimento da oferta formativa da UO, incluindo de 1º, 2º e 3º Ciclos. Mais do que pelas alterações logísticas, pensamos, tal como assumimos no PA 2024 (p. 23), terá de existir (…) "*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*".

O funcionamento de um **Grupo de Trabalho** específico e multidisciplinar, com a incumbência de perspetivar cenários de desenvolvimento da oferta formativa da UO, é uma atividade não concretizada em 2024. Num único Grupo ou com subdivisões específicas, em 2025, a criação e/ou revisão de cursos conferentes de grau, como referido acima, deverão ser objeto de análise quanto às possibilidades e ao enquadramento estratégico, mas também outras modalidades de ensino-aprendizagem, como os cursos de curta duração.

Quanto a essa última modalidade de cursos, é crescentemente preconizado que as instituições do Ensino Superior devem aliar-se às organizações para o desenvolvimento e cocriação de formações que contribuam para a aprendizagem contínua das pessoas. Tal como objetivamos no Eixo Estratégico 4 – Desenvolvimento regional deste Plano de Atividades, a criação e a oferta de formações que permitam a atribuição de microcredenciais apresentar-se-ão como como imperativo atual e futuro, simultaneamente, para a ESS/IPS, mas também para as instituições com as quais esta mantém e manterá relações de parceria e de cooperação.

O cenário próximo de ausência de financiamento externo, total ou parcial (PRR), para a execução deste tipo de formações exigirá uma reflexão específica acerca das estratégias a adotar. Tal é fundamental para que se concretizem as aspirações acima referidas e se mantenham os desafios e as motivações dos/as docentes para difundirem conhecimentos e competências junto de diversos grupos populacionais, profissionais ou não, através desses cursos.

A exigência de um **"modelo pedagógico** que constitui o referencial para a organização do processo de ensino e aprendizagem das unidades curriculares"[10] foi introduzida, em 2023, pela A3ES nos formulários para a submissão de novos ciclos de estudos.

O Grupo de Trabalho criado e gerido entre a Direção e o Conselho Pedagógico, em 2024, teve como objetivo fomentar a reflexão interna e autónoma na ESS/IPS, a fim de contribuir para definição desse referencial. Essa atividade foi iniciada, mas terá de ser terminada em 2025 com a elaboração de um documento em que se identifiquem os elementos específicos dos cursos e, igualmente, os que podem tomar-se como referencial comum para o processo de ensino e aprendizagem de todos eles e das unidades curriculares que os constituem.

Oferta formativa

Objetivo Estratégico 1	Ações	Indicadores
Promoção da criação de ofertas formativas conducentes de grau, mais flexíveis, com ligação aos	**Ação 1** - Promover a reflexão estratégica sobre a oferta formativa atual e futura da UO, de 1º e 2º Ciclos, através da	Nomeação do Grupo de Trabalho Produção de relatórios finais

[10] A descrição desse modelo adotado pela instituição deve incluir os seguintes elementos:
"*a) caraterização 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) caraterização 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; páginas 17 e 18; acedido a 24/05/2024.

contextos profissionais e orientadas para as competências do futuro	nomeação e dinamização de grupos de trabalho	
	Ação 2 – Apoiar a Equipa Coordenadora da 1ª edição do Curso de Mestrado em Fisioterapia no Desporto, dos pontos de vista administrativo e logístico	Acordo de Parceria e Regulamento do Curso finalizados e assinados Apoios solicitados *vs* concedidos
	Ação 3 - Submeter à Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) nova proposta de formação de 2º Ciclo, como resposta a necessidades dos profissionais	Elaboração da proposta de submissão à A3ES do Mestrado de Gestão em Enfermagem
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor	Coordenador/as de Departamento	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 2	**Ações**	**Indicadores**
Criação de oferta formativa de curta duração que responda às necessidades de formação ao longo da vida dos/as profissionais, das populações e da Região e do País	**Ação 4** – Apoiar o funcionamento do Grupo de Trabalho nomeado pelo CTC para refletir e apresentar propostas acerca das modalidades formativas de curta duração (microcredenciais)	Criação do Grupo de Trabalho Produção de relatório final
	Ação 5 - Concretizar novas ofertas formativas de Pós-graduações e Cursos Breves conferentes de microcredenciais	Realização de, pelo menos, 20
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor	Docentes do Grupo de Trabalho Coordenações de Departamento Trabalhadoras Não Docentes	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 3	**Ações**	**Indicadores**
Criação de cursos de doutoramento	**Ação 6** - Promover a reflexão estratégica sobre a oferta formativa de Doutoramentos na UO, através da criação de Grupo de Trabalho[11]	Nomeação do Grupo de Trabalho Produção de relatório final

[11] Este Grupo de Trabalho poderá ser comum ao aludido na Ação 1, atrás

Responsáveis	Cooperantes	Data-limite
Diretor	Docentes do Grupo de Trabalho Coordenações de Departamento	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 4	Ações	Indicadores
Reforço das ofertas formativas em parcerias nacionais	**Ação 7** - Identificar parceiros, no âmbito das reflexões das ações 1 e 6, para criação de ofertas formativas em parceria, em cooperação com a Presidência	Nº de parceiros identificados
	Ação 8 – Cooperar com a Presidência na criação de modelos de protocolos e de procedimentos para regular a criação de cursos em parceria	Aprovação de procedimento Elaboração do modelo de protocolo
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor Presidência do IPS		dezembro 2025

Apoio aos(às) estudantes

Objetivo Estratégico 5	Ações	Indicadores
Alargamento da implementação do Programa de Promoção do Sucesso Académico	**Ação 9** – Avaliar a viabilidade de oferecer formações no âmbito da Academia de Competências, em horário laboral e pós-laboral	Nº de microcredenciais oferecidas em horário laboral Nº de microcredenciais oferecidas em horário pós-laboral
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Departamentos	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 6	Ações	Indicadores
Melhoria das medidas de promoção da inclusão, em particular para os/as estudantes com Necessidades Educativas Específicas (NEE)	**Ação 10** – Cooperar com a Comissão de Análise das Condições Especiais de Frequência dos Estudantes com Necessidades Educativas Específicas	Emissão de pareceres e resposta atempadas a solicitações de informação pela Comissão

	Ação 11 – Responder ao Inquérito às Necessidades Específicas 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	Estudantes com Estatuto de Estudante com NEE Presidência do IPS	maio 2025

Atividades pedagógicas

Objetivo Estratégico 7	**Ações**	**Indicadores**
Disponibilização de recursos técnico-pedagógicos para atividades laboratoriais	**Ação 12** - Identificar as necessidades de atualização e de reparação de equipamentos (clínicos, simulação e investigação)	Nº de propostas realizadas
	Ação 13 - Realizar os procedimentos para propor a aquisição / reparação / atualização de equipamentos (clínicos, simulação e investigação)[12]	Nº de propostas realizadas
	Ação 14 - Atualizar e rever as 1ªs edições dos *Catálogos de Equipamentos Técnico-Pedagógicos*	Divulgação da versão atualizada dos *Catálogos*, com fotografias, designação e localização, junto de estudantes e docentes
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Coordenações de Departamento Docentes responsáveis pelos Laboratórios Gabinete de Apoio aos Laboratórios Serviços Centrais Presidência	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 8	**Ações**	**Indicadores**
Aquisição de recursos bibliográficos físicos e online,	**Ação 15** - Identificar as necessidades de aquisição de	Realização de lista de propostas de aquisição com

[12] Ação articulada com a Ação 11, do Objetivo Estratégico 6, do Eixo Estratégico 5 – Sustentabilidade Institucional

de acordo com a disponibilidade orçamental	recursos bibliográficos físicos e online, para apoio aos processos de Ensino-Aprendizagem, em articulação com os Departamentos, assegurando a renovação do fundo documental e o seu alinhamento com as necessidades pedagógicas e curriculares	projeção de custos
	Ação 16 - Executar os procedimentos para a aquisição de recursos bibliográficos físicos e online	Número de novos títulos adquiridos em função das propostas dos Departamentos
	Ação 17 - 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
	Ação 18 - Projetar o estudo da viabilidade do incremento da aquisição de recursos bibliográficos em formato e-book, em função do interesse manifestado pelas/os Departamentos/docentes	Apresentação dos tópicos gerais do estudo
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Responsável pela Biblioteca Coordenações de Departamento Docentes Presidência e Serviços Centrais	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 9	**Ações**	**Indicadores**
Divulgação das práticas pedagógicas que valorizem a adaptação aos estilos de aprendizagem e aos contextos profissional, social e tecnológico	**Ação 19**- Colaborar com o Conselho Pedagógico na finalização e divulgação de um documento que seja o referencial Pedagógico da UO	Elaboração de documento *Referencial Pedagógico*
	Ação 20 - Realizar encontros formais e regulares entre docentes, para partilha e reflexão acerca das suas práticas pedagógicas	Pelo menos, 2 encontros realizados Pelo menos, 10 participantes em cada encontro Nível de satisfação das/os participantes
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor Unidade de Melhoria Continua	Conselho Pedagógico	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 10	Ações	Indicadores
Envolvimento de estudantes na reflexão sobre práticas pedagógicas inovadoras	**Ação 21** – Cooperar na realização de ações de disseminação de práticas pedagógicas que envolvam estudantes	Nº de ações realizadas Nº de participantes Satisfação dos/as participantes
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor Membros da Unidade de Melhoria Continua	Estudantes	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 11	Ações	Indicadores
Análise da variabilidade das classificações das UC como "sinalizadas" e "boas práticas"	**Ação 22** – Analisar os resultados semestrais dos últimos 6 anos letivos	Produção de relatório
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor Membros da UMC	Unidade de Desenvolvimento Organizacional (UDO)	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 12	Ações	Indicadores
Desenvolvimento de parcerias e redes que potenciem a qualidade das práticas pedagógicas	**Ação 23** - Promover a participação em atividades organizadas pela RACS, COHEHRE, ENPHE e FINE com o objetivo de partilhar práticas pedagógicas reconhecidas como efetivas	Nº de ações frequentadas por docentes
	Ação 24 – Cooperar com a Presidência na criação do procedimento para a participação de organizações externas em atividades letivas	Procedimento definido
	Ação 25 – Cooperar no programa de formação Ensinar e Aprender no Ensino Superior, no âmbito do *South and Atlantic Pedagogical Innovation & Excellence Network* (SAPIEN)	Nº de formações implementadas Nº de participantes Grau de satisfação sobre a utilidade das formações
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor	Docentes envolvidas/os em Redes Internacionais Presidência do IPS	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 13	Ações	Indicadores
Manutenção da participação das/os estudantes na resposta aos inquéritos pedagógicos	**Ação 26** – Cooperar com as Coordenações dos Cursos e com o Conselho Pedagógico no incentivo ao preenchimento dos inquéritos	Taxa média de resposta igual ou superior 75%
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor	Coordenações dos Cursos Conselho Pedagógico	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 14	Ações	Indicadores
Facilitação da implementação das ações de melhoria identificadas pelas CAAC, para cada curso	**Ação 27** – Cooperar com as CAAC na criação de instrumentos úteis para a monitorização das ações de melhoria	Instrumentos criados e testados
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Diretor	CAAC	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 15	Ações	Indicadores
Aplicação racional e atempada dos investimentos previstos nos subprogramas do PRR	**Ação 28** – Propor e acompanhar os processos de aquisição de bens e serviços, em articulação com os Departamentos proponentes	Número de aquisições PRR concluídas dentro dos prazos estabelecidos no cronograma dos subprogramas PRR
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Coordenações dos Departamentos Trabalhadoras Não Docentes Docentes com envolvimento nas propostas das aquisições DICI	dezembro 2025

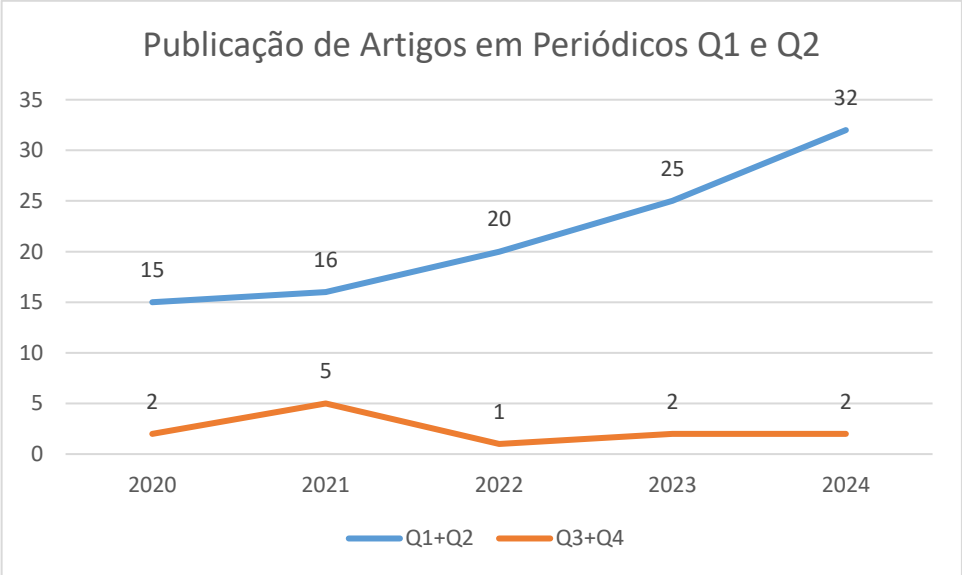
Eixo estratégico 2 – Afirmação da investigação e da inovação

Enquadramento

Apesar das dificuldades de integração das atividades de produção e divulgação científicas no seu desempenho profissional, os/as docentes têm contribuído, de modo crescente e significativo, para o aumento do volume e da qualidade dessas atividades e dos seus resultados. Os indicadores dos últimos 5 anos demonstram que a **produtividade científica tem sido crescente** e que podem ter-se alterado os critérios das/os docentes na seleção dos investimentos desejados e viáveis.

No intervalo temporal em análise, confirma-se 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 1). Se considerarmos o número de docentes a tempo integral da ESS/IPS (40), o pensamento dominante sobre o valor dessas publicações e as normas a ele associadas, poderemos afirmar que se trata de indicadores positivos e, por isso, a encarar como de sucesso.

Gráfico 1 - Artigos Publicados em Periódicos Q1 a Q4 (2020-24)



* Fontes: Relatórios de Atividade Científica – CTC da ESS/IPS de 2018-24

Estes valores, por si, pouco revelam sobre as contingências profissionais e organizacionais dos contextos do IPS, da ESS/IPS e do Ensino Superior Politécnico, pelo que a sua análise carece de complexificação e, defendemos, de olhares ponderados acerca das estratégias viáveis a adotar na UO, em cada Departamento e Curso.

Relativamente a essas estratégias, mantemos o posicionamento expresso no Plano de Atividades de 2024: é desejável que, nos contextos dos Departamentos e dos Cursos, se qualifiquem a produtividade alcançada e a que se pretende atingir, para selecionar, de modo a fundamentar e partilhar orientações comuns. De modo deliberado, citamos os exemplos apresentados no PA 2024 (p. 36): "*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 a Cursos específicos".

É nossa convicção de que, por essa via, a reflexão partilhada e as decisões consensualizadas consequentes podem ser compatibilizadas com autonomia e a liberdade de pensamento de cada docente, bem como com o proveito associado a oportunidades não planeadas, mas promissoras quanto aos seus benefícios.

Em 2024, defendemos a vantagem de seguir o mesmo raciocínio no investimento em **projetos de investigação financiados**, o que reiteramos. Em concreto, julgamos que a identificação conjunta das linhas de interesse e de conhecimento instalado em cada Departamento é uma via importante para delinear objetivos e percursos de desenvolvimento e de fomento à produtividade científica coerente e consolidada.

A inexistência de um **Centro de Investigação** próprio da UO (ou em associação) terá sido um fator determinante para o aumento significativo da adesão de docentes a estruturas de investigação externas. Tal efeito terá de ser considerado, pelo menos, a curto prazo, pois as oportunidades e os estímulos para a participação em projetos financiados terão origem em contextos que ultrapassam a dinâmica e as estratégias dos Departamentos, ainda que, daí, possam advir benefícios individuais e institucionais.

Esta dinâmica adaptativa não retira sentido e utilidade, pensamos, à necessária observação da importância da participação em projetos de investigação e do seu impacto. Especificamente, como já referimos no PA 2024 (p. 36), haverá que ter em consideração o valor que lhe é atribuído (…) "*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*".

A inexistência atual de um Centro de Investigação, próprio ou participado, na ESS/IPS é uma situação que merece ser refletida. A inclusão das/os docentes em Centros de Investigação externos ao IPS poderá resultar da procura, por parte dos/as docentes da UO, de respostas à sua vontade e/ou necessidade de participar em projetos de investigação financiados e, a partir deles, publicar em periódicos ou obras coletivas significativas para o cumprimento das exigências, nomeadamente, da avaliação dos/as docentes e dos cursos.

Esse quadro não tem de ser encarado como consolidado e inalterável. O conhecimento sobre os Centros de Investigação a que os/as docentes da ESS/IPS estão vinculados e a análise se tal reverte a favor das suas trajetórias profissionais e dos Departamentos e Cursos e, logo, da ESS/IPS são, no nosso pensamento, uma estratégia desejável. Desse trabalho analítico e reflexivo, ainda que considerando a especificidade das Áreas Científicas presentes na UO, poderão resultar decisões coletivas promissoras, nomeadamente, quanto à possível oferta, a médio prazo, de Cursos de Doutoramento.

Gestão da investigação

Objetivo Estratégico 1	Ações	Indicadores
Disseminação e divulgação da investigação realizada através de publicação de capítulos de	**Ação 1** – Publicar: i. artigos em revista indexada na *Science Citation Index*	20 artigos publicados

livros e de artigos em revistas técnico-científicas, livros de resumos e de atas	*ou Scopus* - Quartis 1 e 2 ii. artigo em revista indexada na *Science Citation Index ou Scopus* - Quartis 3 e 4 iii. resumo em livro de atas ou em revista, indexados na *Science Citation Index ou Scopus* iv. artigo em livro de atas indexado no Science Citation Index ou Scopus v. Publicar capítulo em obra coletiva nacional sujeita a arbitragem vi. Publicar capítulo em obra coletiva internacional sujeita a arbitragem	4 artigos publicados 8 resumos publicados 2 artigos publicados 20 capítulos publicados 4 capítulos publicados
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Coordenações de Departamento Docentes	Direção	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 2	**Ações**	**Indicadores**
Realização de Projetos de Investigação e de Desenvolvimento com financiamento	**Ação 2** – Participar na realização de propostas de projetos de investigação financiados pela FCT/outra entidade externa com coordenação exterior ao IPS	Pelo menos, 8 propostas
	Ação 3 – Participar na realização de propostas de projetos de investigação liderados pelo IPS e financiados pela FCT/outra entidade externa	Pelo menos, 2 propostas
	Ação 4 - Participar na realização de propostas de projetos de investigação financiados pelo IPS, se for aberto concurso	Pelo menos, 1 proposta
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Docentes	Direção Coordenações de Departamento Serviços Centrais do IPS	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 3	Ações	Indicadores
Reforço das atividades de comunicação de ciência dirigidas a grupos não específicos	**Ação 5** – Promover a participação de docentes na Noite Europeia de Investigadores (NEI) de 2025	Participação de, pelo menos, 5 docentes
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Coordenações de Departamento Docentes Presidência DCRE	setembro 2025

Unidades de I&D

Objetivo Estratégico 4	Ações	Indicadores
Integração dos/as docentes e dos/as investigadores/as em Unidades de I&D	**Ação 6** – Caracterizar a inclusão das/os docentes em Centros de Investigação	Relatório com informação recolhida junto dos/as docentes
	Ação 7 – Identificar e ponderar as estratégias a adotar para cumprir as exigências, quanto à(s) Unidade(s) de I&D, para a sustentação de possível oferta futura de Doutoramento	Reflexão conjunta entre a Direção e as Coordenações de Departamento Elaboração de um documento conjunto, para discussão em CTC
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Coordenações de Departamento CTC	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 5	Ações	Indicadores
Promoção da participação dos/as estudantes nas atividades de investigação	**Ação 8** – Identificar e divulgar as atividades de investigação realizadas por docentes com envolvimento de estudantes	Relatório com informação recolhida junto dos Departamentos
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Coordenações de Departamento Docentes	dezembro 2025

Transferência de conhecimento e empreendedorismo

Objetivo Estratégico 6	Ações	Indicadores
Promover o desenvolvimento de competências empreendedoras de estudantes	**Ação 9** – Cooperar com o/a responsável pela gestão da disseminação das atividades e oportunidades da área do empreendedorismo na elaboração do Plano de Ação do ano letivo de 2025/26	Plano de Ação elaborado e divulgado Nº de atividades planeadas e concretizadas
	Ação 10– Cooperar com o/a responsável pela gestão da disseminação das atividades e oportunidades da área do empreendedorismo junto das/os estudantes	Apresentação das atividades e oportunidades da área do empreendedorismo em, pelo menos, 60% das turmas
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Coordenadoras/es de Curso Presidência do IPS Coordenadoras/es de Curso	dezembro 2025

Eixo estratégico 3 – Valorização das pessoas

Enquadramento

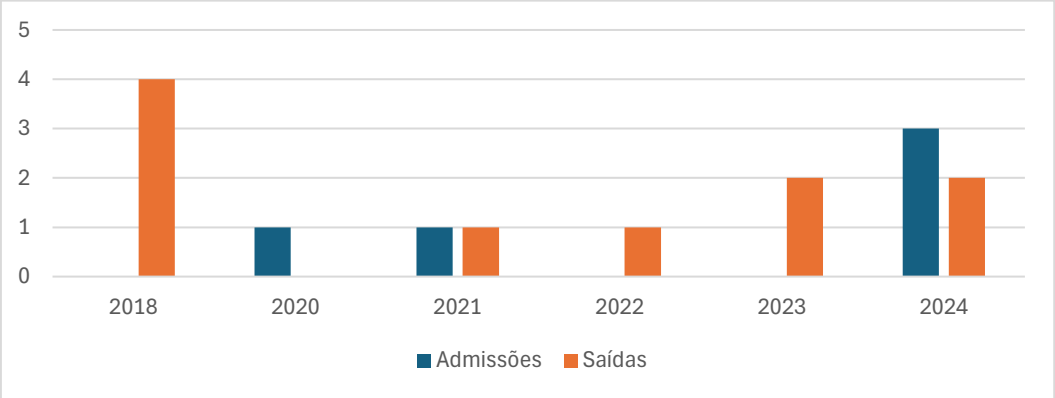
Docentes

Entre 2018 e 2024, foram concluídos 5 concursos para a **admissão** de 7 **Professores/as Adjuntos/as**: 4 para o Departamento de Enfermagem, 2 para o de Fisioterapia e outro para o Departamento de Ciências Biomédicas. No ano em análise, tomaram posse 3 **Professores/as Adjuntos/as** relativos a concursos iniciados em 2023.

Em 2024, foram iniciados os procedimentos para a abertura de mais 2 concursos para a **admissão** de 3 **Professores/as Adjuntos/as** para os Departamentos de Enfermagem (2) e Fisioterapia (1), cujas tomadas de posse deverão decorrer em 2025. Por sua vez, o Orçamento Previsional de 2025, apresentado à Presidência em julho de 2024, contempla a abertura, neste ano, de concursos para a admissão 2 **Professores/as Adjuntos/as**, igualitariamente distribuídos entre os Departamentos de Enfermagem e de Fisioterapia.

Em contrapartida, como se representa nos Gráficos abaixo, entre 2018 e 2024, deixaram de fazer parte do quadro de 9 docentes de carreira: 8 **Professores/as Adjuntos/as** e 1 **Professora-Coordenadora**, sendo 5 do Departamento de Enfermagem e 4 do de Fisioterapia.

Gráfico 2 - Admissões e Saídas de Docentes do Quadro (2018-24)



Tal como analisado e projetado no PA 2024, mantém-se a justificação do investimento no cumprimento, suficiente e adequado, dos valores relativos ao "Corpo docente de carreira" e, assim, dos requisitos legais para o funcionamento dos cursos de 1º e de 2º Ciclos. Será, assim, considerada essa necessidade, com a adoção das medidas possíveis, nomeadamente, para colmatar as saídas de docentes por aposentação.

A leitura dos dados relativos ao **corpo docente afeto aos cursos de 1º Ciclo** evidencia que, no Curso de Licenciatura em Enfermagem, não é cumprida a composição percentual mínima exigida para o Ensino Superior Politécnico[13]: no item "Corpo docente de carreira", encontra-se aquém do percentual normativo (60%) (ver Tabela 5).

[13] Decreto-Lei nº 65/2018 de 16 de agosto.

Tabela 5 – Composição percentual do corpo docente por curso de 1º Ciclo[14]

	Licenciaturas			
	Mínimo	**Enfermagem**	**Fisioterapia**	**Terapia da Fala**
Corpo docente de carreira (ETI)	60%	**46,30%**	62,26%	65,90%
Doutores (ETI)	50%	49,54%	53,70%	73,15%
Doutores/especialistas na área do Ciclo de Estudos (ETI)	50%	53,09%	56,71%	51,40%

Essa situação particular de **carência de docentes de carreira** deverá ser sanada com a admissão de 2 Professores/as Adjuntos/as para o Departamento de Enfermagem, no 1º quadrimestre de 2025[15], e de outro, previsivelmente, até ao final desse ano[16].

Na tabela 5 apresentam-se os valores ao **corpo docente afeto aos cursos de 2º Ciclo**, assim como as percentagens mínimas legalmente exigidas para o Ensino Superior Politécnico[17]. Observam-se 2 situações de incumprimento da Lei: nos Cursos de Mestrado em Fisioterapia em Condições Músculo-esqueléticas (MFCM) e, sobretudo, em Prática Avançada de Fisioterapia em Neurologia (MPAFN), os valores relativos ao "Corpo docente de carreira" não atingem os 75% obrigatórios.

Todavia, estas duas situações devem ser relativizadas. A percentagem relativa ao MFCM, o diferencial de 0,14 pontos percentuais identificado no último Relatório de Autoavaliação e foi aceite pela A3ES, a qual acreditou o curso por 6 anos. Os valores identificados no MPAFN são influenciados pelo número e pela qualificação de docentes que colaboram em regime de prestação de serviços, para assegurar o desenvolvimento de competências muito específicas. Contudo, como não têm contrato, em sentido estrito, esses/as docentes não são considerados nos cálculos dos rácios. Ambas as situações devem ser acompanhadas, no decurso de 2025, para identificar outros fatores explicativos das mesmas, a fim de, se necessário, serem tomadas as medidas necessárias e viáveis para não ser colocada em risco a avaliação dos cursos.

Tabela 6 – Composição percentual do corpo docente por curso de 2º Ciclo*

	Mestrados				
	Mínimo	**Enfermagem*** (em associação)	**FC Musculo-Esqueléticas**** (em associação)	**PA Fisioterapia Neurologia *****	**Terapia da Fala *****
Corpo docente de carreira (ETI)	75%	93,17%	**74,86%**	**71,43%**	76,92%
Doutores (ETI)	60%	64,41%	78,60%	75,00%	98,46%
Doutores/especialistas na área do Ciclo de Estudos (ETI)	50%	90,55%	96,25%	53,57%	64,42%

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
*** valores calculados com base na DSL prevista para 2024/25 nas reuniões de CTC de janeiro e fevereiro 2025

A concretização de todos os concursos para a admissão de docentes e a inexistência de saídas até ao final de 2025 farão com que, do ponto de vista numérico, estejam satisfeitas as

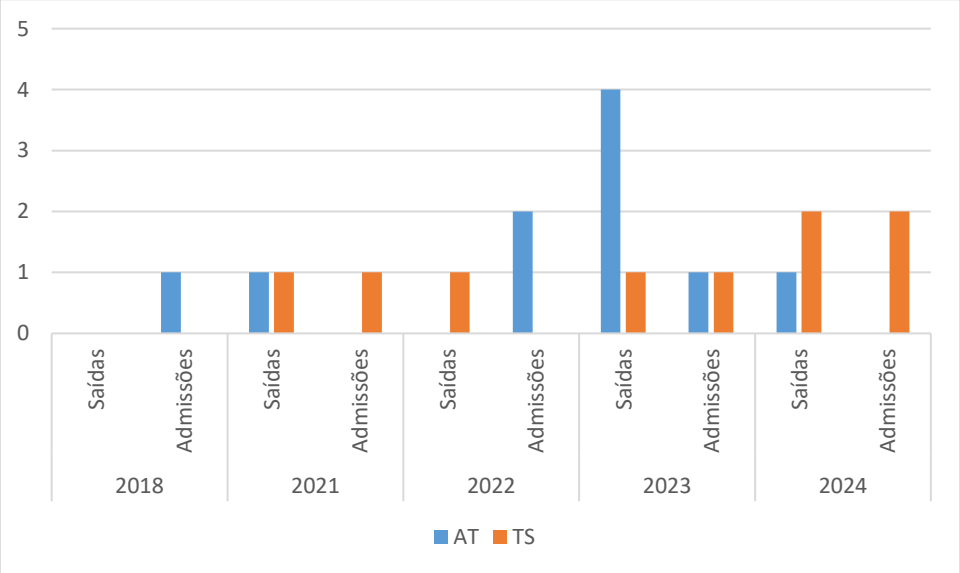
[14] Cálculos realizados com base na DSL prevista para 2024/25 na reunião de CTC de fevereiro de 2025
[15] Concurso iniciado em 2024;
[16] Previsto no Orçamento da UO para 2025;
[17] Decreto-Lei nº 65/2018 de 16 de agosto

necessidades de contratação, em todos os Departamentos e categorias. Deve notar-se, contudo, que está prevista, como antes referido, a abertura de um procedimento concursal para o Departamento de Enfermagem, o que, pela primeira vez e efetivamente, aumentará o número de docentes de carreira, pois não se trata da substituição de um/a docente que deixou de fazer parte do corpo docente da UO. Por sua vez, no Departamento de Fisioterapia, a admissão de dois docentes, através dos concursos a concluir em 2025, serão, ainda, para suprir a aposentação de duas docentes, pelo que será mantido o número de docentes do quadro.

Trabalhadoras/es Não Docentes (TND)

Em 2018, a ESS/IPS tinha ao seu serviço 11 **Trabalhadoras/es Não Docentes** (TND) e, no final de 2024, estas/es são 7[18], distribuídas/os pelas categorias de Assistente Técnica/o e Técnica/o Superior. A composição e número de elementos deste contingente têm tido bastantes alterações nos últimos anos, como se ilustra no Gráfico 3, em consequência da "mobilidade voluntária" e, num caso, de aposentação.

Gráfico 3 – Movimento de TND – 2018/2024



A "mobilidade voluntária" tem sido a modalidade exclusiva na admissão de novas/os TND e o cumprimento da Lei que enquadra estes procedimentos[19] torna os processos de mobilidade morosos e com resultados incertos e com prazos nem sempre previsíveis. As **integrações sucessivas** de novas/os TND são desafios coletivos, para docentes e TND, ainda que, globalmente, tenha sido possível ultrapassar muitas das dificuldades daí resultantes.

No final de 2024, estão por **preencher 2 vagas** de Assistente Técnico. O Orçamento para 2025 prevê o seu preenchimento, 1 para o Apoio aos Laboratórios e outra/o para função a determinar. Essa segunda vaga poderá vir a ser substituída por outra de Técnico/a Superior, a partir de 2026, caso tal venha a ser considerado estrategicamente preferível.

[18] Em 2024, com a reorganização das Bibliotecas do IPS, a Técnica Superior e Assistente Técnica desse domínio foram integradas no mapa dos Serviços Centrais do IPS, pelo que o número potencial de TND da UO passou a ser 10;
[19] Lei n.º 35/2014 de 20 de junho (Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas)

Desenvolvimento pessoal e profissional

Objetivo Estratégico 1	Ações	Indicadores
Valorização dos programas de acolhimento e integração de novos/as trabalhadores/as	**Ação 1** – Colaborar com os Serviços Centrais na elaboração e revisão dos Manuais de Acolhimento para Docentes do IPS (por Escola)	Realização das revisões dos textos comuns às restantes UO e adaptação às especificidades da ESS/IPS Recolha de contributos das Coordenações dos Departamentos e dos Cursos
	Ação 2 – Formalizar as atuais práticas de acolhimento de TND através de manual específico, em complemento das práticas da Divisão de Gestão de Pessoas	Produção de manual
	Ação 3 – Criar um Programa de Acolhimento de Docentes de tempo integral admitidos	Criação e aplicação do Programa de Acolhimento de Docentes, a partir de maio de 2025
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Serviços Centrais do IPS Secretariado da Direção Coordenações de Departamento e de Curso	dezembro 2025

Planeamento de recursos humanos

Objetivo Estratégico 2	Ações	Indicadores
Reforço da estrutura de pessoal não docente	**Ação 4** - Propor à Presidência a inclusão no Orçamento Previsional de 2025 os valores monetários para a contratação de um/a Assistente Técnico para as áreas da Comunicação Interna e Externa e Apoio a Eventos	Realização da proposta, cumprindo o limite do aumento máximo da massa salarial de 3%
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Diretor	Presidência do IPS Serviços Centrais do IPS	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 3	Ações	Indicadores
Aumento do número de	**Ação 5** - Propor à Presidência	Realização das propostas,

docentes e de investigadores/as de carreira	a abertura de 2 concursos para Professor/a Adjunto/a, sendo 1 para o Departamento de Enfermagem e outro para o Departamento de Fisioterapia	cumprindo o limite do aumento máximo da massa salarial de 3%
	Ação 6 – Analisar, de modo projetivo e fundamentado, a evolução das necessidades de recrutamento de docentes de tempo integral, de 2026 a 2028	Realização da análise, conjuntamente com as Coordenações de Departamento, e redação de memorando consensualizado Realização da proposta (d)
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Presidência do IPS Serviços Centrais do IPS	dezembro 2025

Eixo estratégico 4 – Desenvolvimento regional

Enquadramento

Ao longo dos anos, ESS/IPS desenvolveu iniciativas nos domínios da intervenção comunitária e da investigação, incluindo com a ligação entre ambos, através da cooperação local e regional[20], em função dos contextos e das oportunidades estratégicas, e na busca por corresponder, pensamos, ao papel que se atribui ao Ensino Superior[21].

Nos anos de 2023 e de 2024, as relações de cooperação com as populações e as organizações regionais foram, fortemente, incrementadas pela realização de múltiplas formações de curta duração. Essas iniciativas foram impulsionadas pelo financiamento parcial do serviço docente investido nessas formações, através do programa **SONDA 2026** – *Smart Open Networks for Development Acceleration*, pela necessidade de corresponder aos compromissos assumidos aquando da candidatura ao *PRR-Impulso Adultos* e, com bastante ênfase, pela vontade de contribuir para a formação contínua de profissionais dos contextos de saúde e de apoio social.

Prevê-se que, em 2025, venham a ser oferecidas várias formações desse tipo (microcredenciais) e uma pós-graduação, pelo menos, orientadas para responder a necessidades de profissionais de entidades com as quais a ESS/IPS tem mantido ou pretende reforçar relações de cooperação. Estas formações, até recentemente, menos frequentes na UO modificaram, de modo claro, as relações com as instituições da região. A diversidade e a intensidade de relações cooperativas, assentes na formação superaram outro tipo de iniciativas que sempre estiveram presentes nos planos e nas ações da ESS/IPS.

As dinâmicas de desenvolvimento dos planos curriculares, da redefinição de metas e de prioridades dos Cursos e dos Departamentos, dos interesses e dos recursos dos/as docentes e, por fim, da procura da ESS/IPS pelas instituições regionais terão modificado a tipologia e o número de projetos ditos de "intervenção comunitária" realizados.

Um dos objetivos operacionais deste Eixo Estratégico refere-se ao "desenvolvimento de projetos que respondam a desafios reais da região", mas deve ser salientado que a cooperação com as comunidades e organizações várias da região são aludidas em objetivos operacionais dos Eixos Estratégicos 1 e 2, ou seja, nos domínios do ensino/formação, da investigação e da inovação. Interpretamos esta orientação como a defesa de que as relações de proximidade e de parceria entre a UO e o seu meio não devem, idealmente, cingir-se à realização de "projetos na comunidade", em sentido estrito, à colocação das/os estudantes da UO em instituições cooperantes para a realização das aprendizagens em contexto e/ou concretização de algumas formações de curta duração.

Sob a mesma leitura, julgamos que o Plano de Atividades do IPS para 2025, ao qual nos reportamos, globalmente, conceptualiza a cooperação com Região como um conjunto de ações de diferente índole, com vista à sedimentação de diferentes plataformas de interação produtiva e de benefício mútuo, de modo a servir as necessidades e anseios dos indivíduos e populações. Consideramos que a ESS/IPS não terá dificuldades em assumir essa direção e, ao ritmo possível, contribuir para a consecução desse grande objetivo, desde que sejam identificados os interesses

[20] Consultar os Relatórios de Atividades da ESS/IPS - Planos e Relatórios de Atividades – Escola Superior de Saúde – ESS/IPS

[21] eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0016

comuns entre as/os docentes e os das instituições parceiras e disponíveis os recursos necessários, por forma a que as iniciativas sejam, humana e financeiramente, sustentáveis.

Relação com o exterior

Objetivo Estratégico 1	Ações	Indicadores
Caracterização da relação da ESS/IPS com entidades externas	**Ação 1** – Caracterizar a participação de docentes em Órgãos de entidades externas e/ou em Redes locais e regionais	Elaboração e divulgação de relatório
	Ação 2 – Caracterizar os projetos de intervenção realizados ao nível local e regional	Elaboração de relatório Desenho de estrutura para divulgação na página web da UO
	Ação 3 - Planear a estrutura de um portefólio de oferta de serviços de consultoria e de formação contínua[22]	Desenho da estrutura para divulgação na página web da UO
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Coordenações de Departamento Docentes	dezembro 2025

Parcerias regionais

Objetivo Estratégico 2	Ações	Indicadores
Reforço das relações com as instituições e empresas da região	**Ação 4** – Participar nas atividades direcionadas às escolas secundárias e profissionais, sob a coordenação dos Serviços Centrais	Nº de atividades realizadas / participadas
	Ação 5 – Participar nas atividades direcionadas às instituições e empresas, sob a coordenação dos Serviços Centrais do IPS	Nº de atividades realizadas / participadas
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Coordenações dos Cursos	dezembro 2025

[22] Em articulação com as atividades 4 e 5 do Objetivo Estratégico 1 do *Eixo estratégico 1 – Ensino de qualidade*

Atividades colaborativas

Objetivo Estratégico 3	Ações	Indicadores
Sistematização das parcerias com as entidades da região que acolhem estágios/formação clínica e que admitem *alumni*	**Ação 6** -. Colaborar na criação de repositório integrado de protocolos do IPS relativos a estágios e períodos de aprendizagem em contexto de todas UO	Protocolos da UO organizados, sistematicamente, de modo a facilitar a integração do repositório comum
	Ação 7 - Colaboração na criação de repositório integrado de protocolos do IPS relativos à cooperação geral de todas UO	Protocolos de cooperação geral da UO reorganizados, para assegurar a devida articulação com o repositório da Presidência do IPS
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Trabalhadoras Não Docentes Coordenações dos Cursos Presidência do IPS	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 4	Ações	Indicadores
Participação nas iniciativas do IPS que promovam a sustentabilidade e a consciência social	**Ação 8** -. Colaborar na realização do *Concurso IPS Sustentável*	Nº de reuniões havidas *vs* participadas
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Presidência Unidade de Desenvolvimento Organizacional (UDO)	Direção Coordenações dos Cursos	dezembro 2025

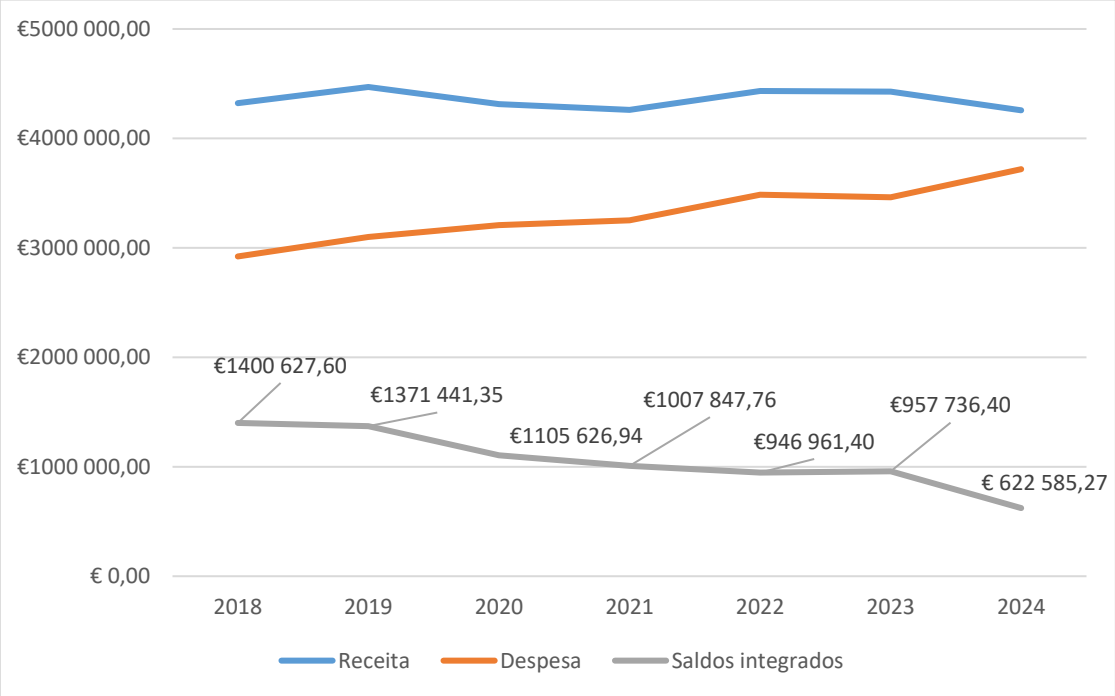
Eixo estratégico 5 – Sustentabilidade Institucional

Enquadramento

Nos Orçamentos Executados da ESS/IPS, pelo menos, da última década, tem-se observado a constância de três elementos estruturais: i) as transferências do Orçamento Geral do Estado têm correspondido a 55 e 61% das receitas; ii) o valor das propinas cobradas tem sido a fonte principal de Receitas Próprias; iii) as despesas com o pessoal têm representado entre 90 a 95% da despesa total; iv) a Integração de Saldos acumulados tem sido uma medida inevitável para suprir o significativo diferencial negativo entre a Receita e a Despesa (entre 14% e 30% do total de receitas).

Em 2024, essa medida foi, quantitativamente, mais significativa do que nos anos anteriores, como demonstra o Gráfico 5. Tal deve-se à necessidade de disponibilizar parte dos saldos acumulados, conjuntamente com a Presidência, SAS e restantes UO, para fazer face aos investimentos iniciais, nomeadamente no projeto de construção do edifício próprio da ESS/IPS, bem como noutras aquisições enquadradas no Programa Sonda26 e noutros programas enquadrados no PRR.

Gráfico 5 – Receitas, despesas e saldos integrados nos exercícios de 2018 a 2024



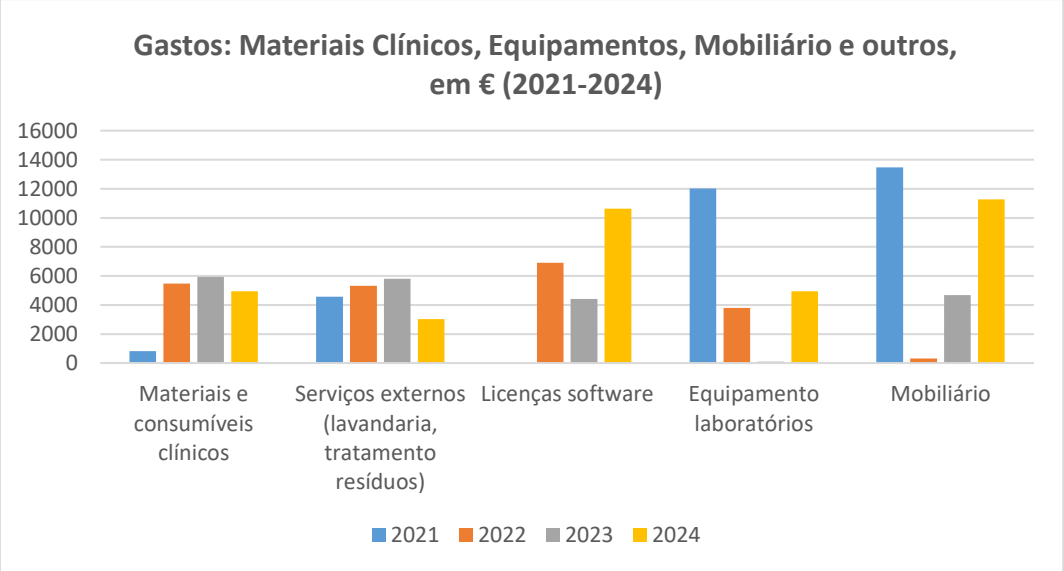
A aplicação da Portaria n.º 101/2024/1, de 13 de março, através da qual se introduzem fatores de ponderação na fórmula de cálculo do orçamento de referência das instituições e, logo, da verba atribuída pelo Orçamento Geral do Estado (OGE), terá algum efeito positivo no equilíbrio orçamental da ESS/IPS. Os referidos fatores de ponderação favorecem as formações oferecidas pela UO, mas o valor recebido através do OGE e o das propinas cobradas, sobretudo, nos cursos de 1º Ciclo, serão sempre inferiores aos gastos totais associados ao seu funcionamento. Pode afirmar-se, assim, que o subfinanciamento se mantém como um fator preponderante do cenário financeiro da ESS/IPS e, por isso, do seu desenvolvimento. Essa constatação deverá levar à reflexão

e à projeção dos cenários da sustentabilidade da UO com a ocupação efetiva do seu novo edifício, por ser garantida a existência de despesas, até agora, não existentes ou partilhadas com a ESCE/IPS, os Serviços da Presidência e os SAS/IPS.

As formações oferecidas pela UO têm associadas despesas e investimentos específicos, nomeadamente em materiais clínicos, recursos técnicos e tecnológicos, entre outros bens duradouros e não duradouros. Estas despesas e investimentos têm sido encaradas como imprescindíveis para garantir as melhores aprendizagens das/os estudantes, sobretudo, mas não exclusivamente, das formações de 1º Ciclo.

Nos últimos 4 anos, como se representa no Gráfico 6, têm-se observado algumas tendências nos valores pecuniários envolvidos nas diferentes verbas/categorias dessas despesas e desses investimentos: i) a relativa constância dos valores gastos em *materiais e consumíveis clínicos* e *serviços externos*, como resultado de uma gestão eficiente; ii) o assinalável aumento dos gastos em *licenças de softwares* aplicados ao ensino e à aprendizagem; iii) a predominância da categoria *mobiliário*, como resultado do investimento nesse domínio, por substituição e/ou aquisição desse tipo de recursos.

Gráfico 6 - Gastos com materiais clínicos, equipamentos, mobiliários e outros (2021-24)



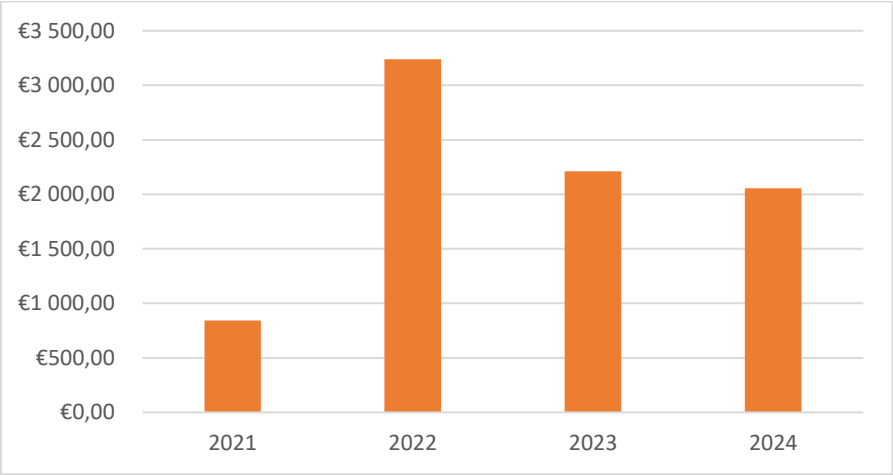
Em 2025, prevê-se que os valores investidos nas categorias *equipamento de laboratórios* e *mobiliário* ascendam a valores substancialmente superiores aos que têm sido habituais, até à data. Neste ano, serão investidos cerca de 600.000€ na concretização das diversas aquisições dessa tipologia, incluídas nos programas nos quais a ESS/IPS está envolvida, como: i) **SONDA 2026** – *Smart Open Networks for Development Acceleration*, PRR-Impulso Adultos; ii) Programa Impulso Mais Digital (PRR) - **Reforma e Modernização da Medicina**[23], através do projeto MedTech - NEXUS; iii) Programa Impulso Mais Digital (PRR) - **Inovação e Modernização Pedagógica no Ensino Superior**[24], através do projeto *SAPIEN – South and Atlantic Pedagogical Inoovation & Excellence Network*, em parceria com mais 8 Instituições do Ensino Superior.

Os gastos com a **reposição, atualização e reparação de bens duradouros** usados nas aulas dos tipos "práticas laboratoriais" e "teórico-práticas" resultam, nomeadamente, das reparações de

[23] c06-i07-contrato.pdf (dges.gov.pt); Impulso MAIS Digital - Medicina (google.com)
[24] 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)

manequins, simuladores e de hidráulicos e estofos das marquesas. Como mostra o Gráfico 7, os valores aplicados nessas reparações evidenciam uma tendência de redução, mas deverão manter-se as práticas adequadas de preservação, por parte de todos/as os/as utilizadores/as, tendo em conta, nomeadamente, porque, como vimos acima, o número e os valores desses bens serão bastante aumentados em 2025.

Gráfico 7 - Despesas com reposição, atualização e reparação de bens duradouros (laboratórios/aulas) – 2021/24



Os elementos até aqui expostos justificam a manutenção dos procedimentos e as práticas de **controlo adequado e sistemático das despesas correntes**, através de medidas de gestão eficazes. Com a obrigatoriedade de ser dado uso aos equipamentos e ao mobiliário adquiridos, sob enquadramento nos programas acima referidos, bem como a consciência de que se trata de uma oportunidade assinalável de apetrechamento da UO, as aquisições a realizar devem manter o envolvimento e a ponderação coletivos (Direção, Departamentos e docentes) e prever a sua transferência para o futuro edifício da ESS/IPS, assim como a sua e rentabilização.

No grande domínio da *Governação*, o reforço da eficácia dos processos de comunicação interna, no âmbito de uma estratégia de comunicação integrada, tem sido assumido como um objetivo a atingir. Todavia, pela influência de vários fatores, o que se pretende atingir carece, ainda, de bastante investimento na logística e na criação e difusão de práticas efetivas.

Para a análise do contexto, deve ser considerado que os processos de comunicação internos à UO não são independentes daqueles que são alterados e implementados nos e pelos Serviços do IPS. Deve ter-se em conta, por exemplo, que os formulários e fluxos procedimentais são, praticamente na totalidade, criados e exigidos pela Presidência do IPS e pelos Serviços Centrais. Ainda que, em alguns casos, as UO sejam previamente auscultadas sobre os mesmos, nem sempre existem consensos quanto às opções seguidas, ficando, assim, limitadas a criação e a implementação de alternativas.

A introdução da plataforma de gestão documental *Filedoc* tem aumentado os níveis de desmaterialização dos processos burocráticos em todo o IPS, mas também tem suscitado o questionamento quanto à sua mais-valia potencial, em alguns procedimentos concretos. Por outro lado, a restrição da autonomia da UO para definir, implementar e divulgar formulários e procedimentos do seu funcionamento regular (recursos humanos, académicos, deslocações, entre outras áreas), bem com a frequência das suas alterações, têm sido um obstáculo efetivo às várias tentativas de implementação de uma política de comunicação interna eficaz.

A considerável rotatividade de TND, como analisado no *Eixo Estratégico 3 – Valorização das pessoas*, tem introduzido a variação da ocupação dos postos de trabalho e das respetivas funções, tornando menos regulares e mais incertos os canais e alguns dos procedimentos acima referidos. Tal facto diminui a permanência de vários procedimentos e de intervenientes, ao nível administrativo, e pode ser gerador de confusão e menor linearidade na sua concretização. Acresce a esta contingência a contínua admissão de novos/as docentes a tempo integral, os/as quais não dispõem de informações centralizadas sobre os procedimentos que devem seguir e dos serviços específicos aos quais devem recorrer.

Avaliamos como pertinente e desejável investir na minimização destas dificuldades, frequentemente, geradoras de desordem e de frustração, através de atividades dos Eixos Estratégicos 3 e 5, ou seja, *Valorização das Pessoas* e *Sustentabilidade Institucional*. Se, no primeiro, se planeiam realizar pequenos programas de integração de não docentes e de docentes, no segundo, retomaremos a prática de publicar e divulgar as funções dos serviços da UO e de quem está afeto aos mesmos, bem como as suas funções.

Temos perseguido a vontade 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. Concorrem para o mesmo objetivo o interesse, a disponibilidade e o merecimento das/os TND para assumirem a condução, em todo ou em parte, de alguns procedimentos e/ou de participarem neles de forma mais ativa.

Seria coletivamente vantajoso o reforço do trabalho cooperativo entre Docentes e Trabalhadoras/es Não Docentes, porque a distribuição adequada de funções e de tarefas entre os dois grupos profissionais contribuirá para elevar os seus níveis de satisfação no trabalho, bem como seu comprometimento com a organização, gerando eficácia organizacional.

Governação

Objetivo Estratégico 1	Ações	Indicadores
Promoção da participação de estudantes em atividades institucionais e em iniciativas próprias	**Ação 1** - 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) Realização de, pelo menos, 1 reunião (2) Produção de documento-síntese (2)
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção Conselho Pedagógico	Coordenações de Curso Estudantes *SemperT'Unos*	(1) outubro 2025 (2) dezembro 2025

Objetivo Estratégico 2	Ações	Indicadores
Aumento da eficácia dos processos de comunicação interna	**Ação 2** – Definir os fluxos internos de comunicação administrativa e funcional	Elaboração e divulgação de documento com fluxos internos de comunicação administrativa e funcional junto da comunidade académica[25]
	Ação 3 – Revisão das funções das/os TND, de acordo com as necessidades da UO e das suas competências	Consensualização da atribuição de funções às/aos TND e a Direção Criação de um documento com a descrição das funções de cada serviço e de cada TND e a sua divulgação pela comunidade académica
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Trabalhadoras/es Não Docentes	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 3	Ações	Indicadores
Articulação com as estruturas estudantis para consolidar a cooperação	**Ação 4** - Apoiar atividades desenvolvidas pelas estruturas estudantis da ESS/IPS	Apoios solicitados pela Tuna - *SemperT'Unos vs* satisfeitos
	Ação 5 - Apoiar atividades desenvolvidas pelas estruturas estudantis do IPS	Apoios solicitados pela Associação Académica do IPS *vs* satisfeitos
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Tuna - *SemperT'Unos*	dezembro 2025

Transição digital

Objetivo Estratégico 4	Ações	Indicadores
Automatização e desmaterialização de processos armazenados e em curso	**Ação 6** - Digitalizar processos escolares antigos, em suporte físico[26], para reduzir o espaço físico ocupado, preservar a informação e facilitar o seu acesso	Digitalização de 70% dos conteúdos dos arquivos Redução em 80% do espaço físico de arquivo ocupado pelos processos antigos
	Ação 7 – Iniciar o desenho do projeto de gestão logística do armazenamento, requisição, uso e devolução dos materiais	Apresentação das necessidades e do serviço à Direção do Curso de Licenciatura em GDL da

[25] Em articulação com as atividades 1 a 3 do Objetivo Estratégico 1 do *Eixo Estratégico 3 – Valorização das pessoas*
[26] dossiês e relatórios de estágio, correspondência e outros documentos arquivados

	consumíveis clínicos e dos recursos técnicos, em cooperação com os/as estudantes-finalistas do Curso de Licenciatura em Gestão da Distribuição e da Logística (GDL) da ESCE/IPS	ESCE/IPS Receção dos traços gerais do projeto, adaptado às características e necessidades futuras da ESS/IPS
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
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 2025

Objetivo Estratégico 5	**Ações**	**Indicadores**
Reforço da eficácia da circulação da informação pela comunidade académica	**Ação 8** - Dinamizar e consolidar a presença digital da UO nas diferentes plataformas (redes sociais, site da ESS/IPS e *mailing list*)	Publicação nas redes sociais (*Facebook*, *Instagram* e *Linkedin*) de, pelo menos, 2 conteúdos semanais Aumento do número de seguidores/as nas redes sociais institucionais: Facebook (>4105), Instagram (>2254) e Linkedin (>881) Atualização regular do site da UO e sempre que seja necessária Divulgar as novas formações da UO, pelas instituições-parceiras e graduados/as
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Departamentos Coordenações dos Cursos/Formações	dezembro 2025

Recursos financeiros

Objetivo Estratégico 6	**Ações**	**Indicadores**
Garantia da sustentabilidade financeira das atividades desenvolvidas pela UO	**Ação 9** – Aplicar o modelo atualizado de monitorização da sustentabilidade financeira	Atualização das fórmulas de cálculo dos custos e das receitas a aplicar à análise da

	das formações	sustentabilidade de todas as formações Divulgação e reflexão conjunta com as Coordenações de Departamento
	Ação 10 – Calcular, com exatidão, os valores relativos às horas lecionados por docentes da ESS/IPS noutras UO do IPS, em 2024 e previstas para 2025	Entrega formal dos resultados obtidos à Presidente do IPS, com exigência de ressarcimento, no encerramento das contas de 2025
	Ação 11 – Monitorizar, sistematicamente, os consumos de: - material clínico - material de economato	Relatórios mensais analisados e enviados à DFAP Relatório anual analisado e enviado à DFAP
	Ação 12 – Analisar o documento *Princípios e Critérios Orientadores Para a Distribuição de Serviço Letivo*, de 10/04/2024, e perspetivar as vias para possíveis adaptações aos recursos financeiros da UO	Realização de reunião específica com as Coordenações de Departamento Apresentação de documento com as possíveis adaptações propostas ao CTC
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Presidência do IPS TND de Apoio aos Laboratórios Coordenações dos Departamentos CTC	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 7	**Ações**	**Indicadores**
Diversificação de fontes de financiamento através da realização de prestações de serviços ao exterior	**Ação 13** – Apoiar, administrativamente as/os docentes que realizam Prestações de Serviços Especializados (PSE)	Nº de apoios solicitados *vs* concedidos Nível de satisfação dos/as docentes
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Docentes TND do Secretariado da Direção DICI	dezembro 2025

Infraestruturas/Equipamentos

Objetivo Estratégico 8	Ações	Indicadores
Construção do edifício próprio da Escola Superior de Saúde	**Ação 14** – Cooperar com a Presidência e com os Serviços no acompanhamento da execução da empreitada do Edifício próprio da UO	Resposta a todas as solicitações da Presidência e dos Serviços relacionados com o projeto
Responsáveis	**Cooperantes**	**Datas-limite**
Direção	Presidência do IPS	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 9	Ações	Indicadores
Preparação da transição para o edifício próprio da UO e do seu equipamento	**Ação 15** - Desenvolver as primeiras etapas do planeamento da transição	Projeto desenvolvido
	Ação 16 – Identificar as aquisições de equipamentos e de mobiliário, a realizar antes da ocupação do edifício	Lista de equipamentos e de fornecedores
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Coordenações de Departamento e de Curso Docentes Responsáveis pelos Laboratórios TND Secretariado da Direção	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 10	Ações	Indicadores
Participação na definição e implementação de planos de manutenção nos *Campi* e nas residências de estudantes	**Ação 17** – Cooperar com a Presidência e Serviços na realização das auditorias às acessibilidades dos *Campi*	Número de solicitações de informações e de pareceres recebidas e respondidas
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Docentes (a identificar, se justificado)	dezembro 2025

Eixo estratégico 6 – Internacionalização

Enquadramento

As experiências e os níveis de internacionalização de estudantes e docentes têm feito parte dos interesses e investimentos da ESS/IPS, desde a sua criação. As instituições-parceiras, a regularidade e as modalidades têm evidenciado dinâmicas distintas; a convicção acerca da importância de manter e/ou elevar o número de participantes nas experiências de internacionalização e a diversidade e a qualidade destas tem estado sempre presente, sem se pretender responder, apenas, a uma imposição externa. Com efeito, na UO, reconhecem-se as vantagens associadas à mobilidade internacional de estudantes, não docentes e docentes do Ensino Superior, aos níveis pessoal, organizacional e societal, no sentido defendido pela União Europeia [27].

Na ESS/IPS, não se menospreza, contudo, a necessidade de cumprir os requisitos estabelecidos pela A3ES para a acreditação dos cursos. Deve ter-se presente que, nas apreciações das Comissões de Avaliação Externa (CAE) de alguns dos cursos da ESS/IPS avaliados, foi referida a necessidade de mais investimento futuro nos indicadores relativos à internacionalização.

Tendencialmente, existe variabilidade nos índices de mobilidade em cada curso conferente de grau, sendo 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).

Tendo por referência os anos letivos de 2022/23 e 2023/2024, observa-se, globalmente, que a percentagem de diplomadas/os que tiveram, pelo menos, uma experiência de internacionalização se aproxima dos valores desejáveis apontados pelo Programa Erasmus+ (20 a 50%), evidenciando-se uma evolução positiva dos resultados relativos aos cursos de licenciatura (Tabela 8).

Tabela 9: Percentagem de diplomadas/os com experiência internacional (anos letivos 2022/23 e 2023/24)

Cursos de Licenciatura	% de diplomadas/os com experiência internacional	
	2022/23	2023/24
Enfermagem	12,5%	16,3%
Fisioterapia	36%	52%
Terapia da Fala	9%	39%

Os dados empíricos mostram que os Cursos de Mestrado oferecidos pela ESS/IPS são, frequentados por profissionais em exercício, salvo raras exceções, o que dificulta a sua participação em mobilidades internacionais. Apesar disso, devem ser identificadas e ensaiadas modalidades alternativas, englobadas nos conceitos de **"internacionalização em casa"** ou **"mobilidade virtual"**[28].

[27] Erasmus+ higher education impact study - Publications Office of the EU (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), captados a 15/04/2025;
[28] Ver eve_-_handbook_for_iros.pdf (europa.eu)

Espera-se que, com o normal desenvolvimento da dupla titulação do Curso de Licenciatura em Enfermagem com a *Arteveldehs University of Applied Sciences* (Bélgica), enquanto modalidade inovadora de mobilidade de estudantes, venha a ter efeitos futuros nos valores relativos à internacionalização da UO. No ano letivo 2024/25 teve início a 1ª edição do curso, com as 10 vagas da ESS/IPS preenchidas e com 5 da instituição belga, com atividades exclusivamente a distância. No ano letivo de 2025/26 serão, por fim, concretizadas as mobilidades físicas dos/as estudantes da 1ª edição.

Internacionalização da comunidade académica

Objetivo Estratégico 1	Ações	Indicadores
Promoção do desenvolvimento académico e profissional da comunidade académica, através da participação em atividades internacionais	**Ação 1** - Realizar ações de divulgação das oportunidades de internacionalização, para estudantes e trabalhadoras/es	Pelo menos, 1 de ação de divulgação realizadas por curso de licenciatura
	Ação 2 – Acompanhar as/os estudantes ao longo do processo de candidatura a mobilidades Erasmus de longa e curta durações	Pelo menos 85% de execução das bolsas atribuídas a estudantes, trabalhadoras/es não docentes e docentes Pelo menos, 20 de estudantes da ESS em mobilidade de longa duração Pelo menos, 23 de estudantes em mobilidades de curta duração (BIP) Pelo menos, 15% de diplomadas/os com experiência internacional
	Ação 3 – Apoiar a submissão de candidaturas a financiamento pelo programa Erasmus +	Submissão de, pelo menos, 1 proposta
	Ação 4 – Cooperar com os/as docentes que desenvolvem atividades nas redes internacionais de que a ESS/IPS é membro na divulgação das suas atividades e potencialidades junto de docentes da UO	Realização de, pelo menos, 1 sessão de apresentação de 1 ou de várias redes (RACS, COHEHRE, ENPHE e FINE)
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data-limite**
Direção	Núcleo de Internacionalização Departamentos	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 2	Ações	Indicadores
Definição e implementação de políticas de valorização das experiências internacionais dos/as estudantes	**Ação 5** - Identificar os cursos/UC de Instituições de Ensino Superior (IES) estrangeiras passíveis de atribuição de equivalência a cursos/UC da ESS/IPS	Documento com proposta de equivalências
	Submissão ao CTC, para aprovação	Documento submetido ao Conselho Técnico-Científico
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data Limite**
Direção	Núcleo de Internacionalização CTC	dezembro de 2025

Objetivo Estratégico 3	Ações	Indicadores
Promoção das mobilidades de estudantes *incoming*	**Ação 6** - Cooperar na organização e implementação dos 3 *Blended Intensive Programmes* (BIP) coordenados pela ESS/IPS	Pelo menos 45 estudantes em mobilidade a participar nos 3 BIP
	Ação 7 – Cooperar na organização das mobilidades de longa duração realizadas na ESS/IPS	Documento submetido ao Conselho Técnico-Científico
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data Limite**
Direção	Núcleo de Internacionalização Coordenadores dos BIP Secretariado Cursos	dezembro de 2025

Objetivo Estratégico 4	Ações	Indicadores
Cumprimento das orientações da A3ES relativas à mobilidade de Docentes (*outgoing e incoming*) em todos os ciclos de estudos	**Ação 8** - Cooperar na identificação de parceiros de interesse especial para os cursos de Mestrado e de Licenciatura e proposta de acordos bilaterais	Pelo menos 40 docentes *incoming*, dos quais pelo menos 1 para curso de Mestrado Pelo menos 1 novo acordo proposto, com interesse específico para Cursos de Mestrado
	Ação 9 - Manutenção da cooperação nos *Blended Intensive Programmes* (BIP) organizados por *Oulu, Metropolia* e *Arteveldehs*	Nº de docentes em mobilidades *outgoing*, dentro das limitações do número de bolsas a atribuir para o IPS
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data Limite**
Direção	Núcleo de Internacionalização Coordenadoras/es dos Cursos de Mestrado	dezembro de 2025

Objetivo Estratégico 5	Ações	Indicadores
Promoção do desenvolvimento de competências interculturais dos/as estudantes	**Ação 10** - Realizar atividades que permitam a partilha de experiências interculturais entre estudantes	Pelo menos 3 atividades realizadas na ESS com este objetivo Nível de reconhecimento, pelos/as estudantes, do valor das experiências internacionais para o desenvolvimento das competências interculturais Documento submetido ao Conselho Técnico-Científico
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data Limite**
Direção	Coordenadoras/es dos BIP Núcleo de Internacionalização	dezembro de 2025

Parcerias e notoriedade

Objetivo Estratégico 6	Ações	Indicadores
Reforço da oferta formativa em inglês, incluindo Ciclos de Estudos, Cursos Breves e Unidades Curriculares	**Ação 11** - Reflexão sobre a continuidade do Semestre Internacional	Relatório de Análise e respetivo Plano de Ação, se justificado
	Ação 12 – Apoio aos Departamentos nos processos administrativos de desenvolvimento de cursos breves em inglês	Pelo menos 1 curso breve oferecido em inglês
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data Limite**
Direção	Coordenações dos Departamentos Coordenações dos Cursos Breves	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 7	Ações	Indicadores
Criação de oferta formativa conjunta com parceiros internacionais	**Ação 13** - Apoiar a implementação do Programa de dupla titulação em Enfermagem com a *Arteveldehs University of Applied Sciences* (Bélgica)	Nº e natureza das ações realizadas
	Ação 14 – Criar grupo de trabalho para analisar o interesse e a possibilidade de nova dupla titulação ao nível de mestrado	Despacho de nomeação grupo de trabalho Relatório preliminar do grupo

Responsáveis	Cooperantes	Data Limite
Direção	Coordenação da Dupla Titulação Coordenações dos mestrados	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 8	Ações	Indicadores
Aumento do reconhecimento internacional que potencie a atração de eventos internacionais	**Ação 15** – Captar eventos de natureza técnico-científica a realizar na UO	Captação de 1 evento
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data Limite**
Direção	Coordenação da Dupla Titulação Coordenações dos Cursos de Mestrado	dezembro 2025

Aliança E³UDRES²

Objetivo Estratégico 9	Ações	Indicadores
Criação de oferta formativa conjunta com instituições da E³UDRES²	**Ação 16** – Colaborar com a ESE/IPS e a ESTB/IPS na realização de um BIP, inserido na E³UDRES²	Submissão da proposta ao CTC Identificação de instituições parceiras
	Ação 17 – Colaborar no desenvolvimento da proposta de Mestrado em *One Health*, em cooperação com a Presidência do IPS	Reuniões solicitadas *vs* participadas
Responsáveis	**Cooperantes**	**Data Limite**
Direção	ESE/IPS e EST-B/IPS Coordenação do Departamento de Ciências Biomédicas Presidência do IPS	dezembro 2025

Objetivo Estratégico 10	Ações	Indicadores
Reforço da participação dos/as estudantes nas atividades da E³UDRES²	**Ação 18** – Promover a participação de estudantes em atividades da E³UDRES², em cooperação com as Coordenações dos Cursos de Licenciatura	Pelo menos 1 ação de divulgação das atividades da E³UDRES² por Curso de Licenciatura Pelo menos 3 estudantes da ESS/IPS que participam em atividades da E³UDRES²

Responsáveis	Cooperantes	Data Limite
Direção	Núcleo de Internacionalização Coordenações dos Cursos de Licenciatura	dezembro 2025

4. 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[29]

Representações e Cooperações no IPS

1. Articulação funcional com o CIMOB/IPS (MGS)
2. Coordenação da Unidade de Melhoria Continua 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 no grupo de trabalho para a implementação do novo sistema de gestão académica - Nónio. Articulação com a Divisão Académica e Coordenadores de curso na implementação do novo sistema (MGS)
7. Representação da ESS/IPS na Unidade de Coordenação do Sistema Integrado de Gestão e Garantia da Qualidade (MGS)
8. Representação da ESS/IPS na Comissão da Proposta da Criação Escola no Alentejo Litoral (AF)
9. Representação da ESS/IPS na Comissão de Igualdade de Género do IPS (AMM)
10. Representação da ESS/IPS na Comissão de Implementação do NONIO no IPS - novo sistema de gestão académico (MGS, AF)
11. Representação da ESS/IPS na Comissão de Sustentabilidade do IPS (AF)
12. Representação da ESS/IPS na Equipa "Healthy Campus" (AF)
13. Representação da ESS/IPS na organização da Semana da Empregabilidade do IPS (AF)
14. Representação da ESS/IPS na organização das Semanas/Dias Internacionais do IPS (MGS)
15. 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)
16. Representação da ESS/IPS nas reuniões e tomadas de decisão sobre a Internacionalização do IPS (MGS)
17. Representação da ESS/IPS no Conselho Coordenador do GiCom/DCRE (AF)
18. 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)

[29] Abreviaturas: António Freitas (AF), António Manuel Marques (AMM) e Madalena Gomes da Silva (MGS)

3. Representação da ESS/IPS na Comissão de Igualdade de Género da Câmara Municipal do Barreiro (AMM)

5. Orçamento previsional para 2025 (€)

Receitas	
Receitas de Impostos - FF311	
Receitas de Impostos	2 838 001,00
Total da Receitas de Impostos	2 838 001,00
Receita de Outras Fontes Financiamento	
Propinas	538 205,00
Emolumentos	86 500,00
Vendas e Prestação de Serviços	3 400,00
Outras receitas	202 435,00
Total da Receita de Outras Fontes Financiamento	**830 540,00**
Total da Receita	**3 668 541,00**
Despesas	
Despesas com Pessoal	**3 526 271,00**
Remunerações certas e permanentes	2 857 636,00
Abonos Variáveis	4 500,00
Segurança Social	664 135,00
Aquisição de Bens	**12 600,00**
Aquisição de Serviços	**121 680,00**
Transferências correntes	0,00
Outras despesas correntes	**7 990,00**
Aquisição de Bens de Capital	0,00
Total da Despesa	**3 668 541,00**

Saldo	**0,00**