



ORGULHO NO PASSADO,
CONFIANÇA NO FUTURO.

PRIDE IN THE PAST, CONFIDENCE IN THE FUTURE.

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

2015

ABRIL/2016

ÍNDICE

	Página
1. Introdução	3
2. Articulação com o Plano Estratégico de Médio Prazo (2014/17)	5
3. As intervenções em 2015	6
3.1. Dimensão estratégica transversal e integrada	7
3.2. Dimensão operacional e identitária da Escola	16
4. A intervenção na sua globalidade	32
5. Considerações finais	36
Anexos	
Anexo 1 - Posicionamento institucional no quadro do ensino superior público	39
Anexo 2 - Campus escolar e instalações	40
Anexo 3 - Sustentabilidade económico-financeira	41
Anexo 4 - Modernização, qualificação e extensão dos cursos e programas	42
Anexo 5 - Qualificação do corpo docente	43
Anexo 6 - Desenvolvimento da investigação fundamental e aplicada	44
Anexo 7 - Internacionalização	45
Anexo 8 - Dimensão institucional	46
Anexo 9 - Ensino e organização académica	47
Anexo 10 - Serviços e funcionários não docentes	48
Anexo 11 - Alunos	49
Anexo 12 - Comunicação e imagem	50
Anexo 13 - Comunidade interna e externa	51
Anexo 14 - Solidariedade e responsabilidade social e ambiental	52

1. Introdução

A ESHTe possui um Plano Estratégico de Médio Prazo, definido para o horizonte 2014/17, o qual foi aprovado em reunião do Conselho Geral efetuada em 13 de outubro de 2014, podendo o mesmo ser consultado no *site* da Escola, através do seguinte endereço:

[Http://www.eshte.pt/downloads/Plano_Estrategico_de_Medio_Prazo_Vfinal.pdf](http://www.eshte.pt/downloads/Plano_Estrategico_de_Medio_Prazo_Vfinal.pdf).

Por outro lado, a missão da ESHTe encontra-se perfeitamente identificada nos seus estatutos, onde se indica a sua condição de “ (...) *instituição de ensino superior politécnico de direito público, ao serviço da sociedade que tem como objetivo a qualificação de alto nível e de excelência dos estudantes que a frequentam, nas áreas da restauração, da hotelaria, do lazer e do turismo, através da promoção, da produção e da difusão do conhecimento e da cultura, bem como da formação cultural, artística, tecnológica e científica, quer dos seus estudantes quer dos seus funcionários e docentes, num quadro de referência internacional. (...)* ”.

Em termos de atribuições que lhe estão atribuídas através do Artigo 4.º do Despacho Normativo n.º 44/2008, de 01/09/2008, convém enfatizar:

“ (...)

- a) *A realização de ciclos de estudo, visando a atribuição de graus académicos, bem como de cursos pós -secundários, de cursos de formação pós -graduada e outros, nos termos da lei;*
- b) *A criação de um ambiente educativo e formativo adequado ao desenvolvimento da sua missão;*
- c) *A realização de investigação e apoio e à participação em instituições científicas;*
- d) *A transferência e valorização do conhecimento científico e tecnológico;*
- e) *A realização de ações de formação profissional e de atualização de conhecimentos;*
- f) *A prestação de serviços à comunidade e de apoio ao desenvolvimento;*
- g) *A cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres, nacionais e estrangeiras;*
- h) *A contribuição para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos, em especial com os países de língua oficial portuguesa, Macau e os países europeus, no âmbito da sua atividade;*
- i) *A produção e difusão do conhecimento e da cultura;*
- j) *Nos termos da lei, a concessão de equivalências e o reconhecimento de habilitações e graus académicos. (...) ”.*

O cruzamento dos estatutos da ESHTe com as orientações predominantes do PEMP (Plano Estratégico de Médio Prazo 2014/17) evidencia que a ESHTe possui as suas linhas de intervenção devidamente demarcadas, quer no plano geral da sua atividade, quer no prisma operacional dos programas e ações a realizar.

Assim, no contexto genérico, enfatiza-se que o foco da sua linha de atuação visa o reforço permanente da sua oferta formativa graduada, sem prejuízo de se desenvolverem intervenções complementares em domínios importantes, tais como: o ensino e a formação em turismo de cariz profissional e profissionalizante; a investigação científica, fundamental e aplicada; a prestação de serviços à comunidade e às empresas turísticas; e, o fomento da génese e da sustentabilidade empresarial ligada ao setor turístico.

Ao nível da estratégia geral da Escola, a atual presidência da Escola estabeleceu dois domínios diferenciados de atuação. Um primeiro, de carácter estruturante, que se foca numa dimensão estratégica transversal e integrada, a qual procura criar as condições para a ESHTe consolidar a sua posição no contexto nacional do ensino superior do turismo em Portugal e evoluir progressivamente no sentido de uma escola de referência internacional.

No segundo domínio, direccionado para a dimensão operacional e identitária da Escola, pretende-se conjugar a intervenção em áreas críticas do funcionamento da instituição, abrangendo as vertentes de carácter institucional, de ensino e organização académica, dos serviços e dos funcionários, dos alunos, da comunicação e da imagem, da comunidade interna e externa, da solidariedade e da responsabilidade social e ambiental.

Perante este enquadramento, o Plano de Atividades para 2015, apreciado favoravelmente pelo Conselho Geral de 13 de outubro de 2014, incluía 24 atividades, as quais se encontravam repartidas por 95 ações devidamente cruzadas com os 14 programas que constam do Plano de Médio Prazo 2014/17. Neste sentido, o presente relatório visa a monitorização das ações desenvolvidas em 2015 pela ESHTe, chamando-se desde já a atenção para a complementaridade existente entre este documento e o Relatório de Gestão inerente ao mesmo período, o qual centra a ótica de análise sobretudo na componente da execução orçamental e das contas da Escola.

2. Articulação com o Plano Estratégico de Médio Prazo (2014/17)

A contextualização das ações previstas para 2015 remete-nos para uma orientação prevalecente no sentido de se assegurarem os objetivos de alcance estratégico definidos para um horizonte de 4 anos. Assim, o Quadro 1, abaixo reproduzido, elenca o número de ações previstas ao nível da cada atividade, separando aquelas cuja conclusão se perspectivava até ao final de 2015, daquelas que, iniciadas em 2014, teriam previsivelmente uma realização anual contínua até 2017.

Quadro 1
Atividades e ações previstas

ATIVIDADES PREVISTAS ATÉ 2015 E EVENTUAL PROLONGAMENTO ATÉ 2017	N.º DE AÇÕES		
	2014/15	2016/17	Total
1. Estabilização do posicionamento institucional da ESHTe	4		4
2. Início do processo de revisão dos estatutos da Escola		1	1
3. Gestão do Campus Escolar	1	1	2
4. Melhoria das instalações e equipamentos afetos à ESHTe		5*	5
5. Otimização de mecanismos financeiros e administrativos		3	3
6. Operacionalização de instrumentos de monitorização financeira		3	3
7. Adequação da oferta formativa		6	6
8. Reforço da especialização do corpo docente	1	2	3
9. Aproximação do corpo docente ao <i>trade</i>		2	2
10. Organização da investigação	1	3	4
11. Fomento e divulgação da investigação		4	4
12. Reforço da cooperação internacional		6	6
13. Otimização da organização interna da cooperação internacional		3	3
14. Reforço da vertente endógena da instituição		3	3
15. Potenciação do posicionamento institucional na perspetiva exógena		5	5
16. Melhoria na prestação dos serviços de suporte académico		5	5
17. Certificação dos cursos graduados da ESHTe		2	2
18. Otimização do funcionamento dos serviços e valorização dos recursos humanos não docentes	1	3	4
19. Melhoria da satisfação dos clientes (alunos)	1	7	8
20. Otimização dos canais de comunicação <i>on line</i>	3	3	6
21. Promoção de visitas selecionadas à ESHTe		2	2
22. Reforço das ligações entre a comunidade interna	1	3	4
23. Aprofundamento das ligações com a comunidade externa	1	3	4
24. ESHTe solidária e responsável		7	7
TOTAL	14	82	96

 Ações iniciadas no biénio 2014/15 com prolongamento previsto até 2017.

*- Existe uma ação com execução prevista apenas para o biénio 2016/17.

Fonte: Plano de Atividades para 2015

Face ao referido, importa assinalar que a avaliação do grau de execução das várias atividades e ações respeitará uma lógica de apreciação dupla, permitindo não só conferir os níveis de concretização observados em 2015, como também a sua análise no conjunto do ciclo quadrienal (2004 a 2017).

3. As intervenções em 2015

A ESHTe tem vindo a concretizar os objetivos estratégicos definidos no seu Plano de Médio Prazo 2014/17, os quais se consubstanciam em sete eixos fundamentais de intervenção:

- Estabilização do posicionamento institucional da ESHTe no quadro do ensino superior público;
- Resolução dos constrangimentos relacionados com o Campus escolar e as instalações;
- Estabilização dos mecanismos tendentes a garantir a sustentabilidade económico-financeira da instituição;
- Modernização e extensão dos cursos e programas;
- Valorização do corpo docente e dos funcionários não docentes;
- Desenvolvimento da investigação fundamental e aplicada;
- Reforço da internacionalização.

Por outro lado, estes vetores determinantes deram lugar à desagregação por 14 Programas agrupados em torno de duas dimensões complementares. A primeira, orientada para a dimensão estratégica transversal e integrada (que comporta sete Programas) e, a segunda, dirigida para a dimensão operacional e identitária da Escola, que reúne outros sete Programas, respeitantes às intervenções em áreas críticas do funcionamento da instituição.

Quadro 2 **Eixos estratégicos - Programas**

<p>Dimensão estratégica transversal e integrada Objetivo: Consolidação da ESHTe no contexto do ensino superior do turismo em Portugal e evolução para uma escola de referência internacional.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Programa 1 - Posicionamento institucional no quadro do ensino superior público;✓ Programa 2 - Campus escolar e instalações;✓ Programa 3 - Sustentabilidade económico-financeira;✓ Programa 4 – Modernização, qualificação e extensão dos cursos e programas;✓ Programa 5 - Qualificação do corpo docente;✓ Programa 6 - Desenvolvimento da investigação fundamental e aplicada;✓ Programa 7 - Internacionalização.
<p>Dimensão operacional e identitária da Escola Objetivo: Integração dos vetores subjacentes às intervenções em áreas críticas do funcionamento da instituição.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Programa 8 - Dimensão institucional;✓ Programa 9 - Ensino e organização académica;✓ Programa 10 - Serviços e funcionários não docentes;✓ Programa 11 - Alunos;✓ Programa 12 - Comunicação e imagem;✓ Programa 13 - Comunidade interna e externa;✓ Programa 14 - Solidariedade e responsabilidade social e ambiental.

3.1. Dimensão estratégica transversal e integrada

Como resultado dos dois primeiros anos de vigência destas linhas orientadoras de intervenção, a Escola tem resolvido os seus problemas de caráter endógeno, com particular destaque para a inversão da situação financeira da instituição, a qual se encontra agora em patamares mais favoráveis. Em contrapartida, no plano exógeno, particularmente no que concerne ao poder político, tem-se arrastado uma decisão de fundo sobre as instalações e o posicionamento institucional da ESHTe.

No caso desta última matéria, a ESHTe reconhece as desvantagens decorrentes da integração forçada e não negociada em instituição de ensino superior, pelo que tem trabalhado em torno de quatro cenários possíveis para o futuro da instituição:

- Integração num consórcio regional de estabelecimentos de ensino superior;
- Manutenção da situação atual de Escola não integrada, mas com valências acrescidas no sistema vertical do ensino do turismo;
- Integração em instituição universitária de grande dimensão;
- Integração numa instituição de ensino superior politécnico com a qual a ESHTe possua uma rede de cooperação adequada ao nível das complementaridades que o ensino e a investigação no turismo acarretam.

Neste sentido, a Presidência da ESHTe promoveu, em 2015, um conjunto de contactos, não só com a tutela, mas também, nomeadamente, com o Conselho Coordenador dos Institutos Politécnicos, a Secretaria de Estado do Turismo, o Turismo de Portugal - IP, a Câmara Municipal de Cascais, a Universidade de Lisboa e a Universidade Nova de Lisboa. Por várias vezes, a solução pareceu estar encontrada, mas devido a fatores vários, a decisão sobre o caminho futuro da ESHTe tem sido protelada.

Paralelamente, a coabitação entre a ESHTe e Escola de Hotelaria e Turismo do Estoril (pertencente à rede do Turismo de Portugal), apesar do entendimento e da vontade de cooperação entre os seus responsáveis, sobretudo no passado mais recente, não tem evitado a existência de constrangimentos logísticos que impedem o desenvolvimento de ações prioritárias, nomeadamente no plano académico (onde é patente uma situação de insuficiência de salas de aulas para assegurar o desejável aumento da oferta formativa), nas áreas técnicas,

no domínio dos espaços dedicados à investigação e às atividades curriculares de carácter desportivo e cultural, e até no plano das áreas arquivísticas.

Por outro lado, existem um conjunto de investimentos que têm que ser concretizados com urgência e que só a indefinição sobre o futuro da Escola do Turismo de Portugal impediu a concretização, em 2015, de um programa de melhorias significativas no Campus, ao nível da área exterior, das infraestruturas, dos edifícios e das áreas técnicas. Com efeito, foram definidas (e orçamentadas) um conjunto de intervenções que abrangiam:

- Iluminação exterior do Campus;
- Acesso ao estacionamento do Campus – cancelas;
- Áreas de estacionamento – pintura das delimitações;
- Arranjos exteriores – Talude da entrada, talude do estacionamento, canteiros da entrada e outros;
- Recuperação do sistema de rega e novos equipamentos para os relvados – central de bombagem, bomba para o furo e respetivos materiais acessórios;
- Pintura da fachada do edifício principal – limpeza, reparações, pintura e impermeabilização;
- Obras nas casas de banho dos alunos – reparações e substituição de materiais deteriorados;
- Acessibilidade ao edifício principal (Piso 1) – Instalação de corredor de circulação e corrimão;
- Reabilitação de troços das redes de infraestruturas na Biblioteca - águas e esgotos;
- Implementação de medidas de autoproteção – a definir em função do programa de segurança do Turismo de Portugal, IP.

A concretização deste programa de investimentos em 2016 depende da solução futura que for encontrada para as duas Escolas, no âmbito dos contactos e das negociações em curso. Contudo, releva-se a ampliação dos problemas existentes face à situação de degradação de algumas instalações e infraestruturas, sendo esta situação do conhecimento da Direção-Geral do Ensino Superior (DGES) que já realizou duas visitas às áreas físicas ocupadas pela ESHTe.

A Presidência da ESHTe tem acompanhado os contactos entre a Câmara Municipal de Cascais e o Turismo de Portugal, tendo em vista a resolução da posse do terreno do Campus Escolar. As últimas informações provenientes da Câmara Municipal de Cascais, da Secretaria de Estado da

Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e da Secretaria de Estado do Turismo, coincidem no sentido de que este processo se encontra em fase negocial, existindo inclusive alguns grupos empresariais interessados em construir um Hotel - Escola de raiz na área ocupada atualmente pelo alojamento.

A situação financeira atual da ESHTe permite igualmente que a Escola se assuma como parte ativa na solução da questão das instalações, o que configura um posicionamento completamente distinto do observado há anos atrás. Trata-se de uma matéria de cariz eminentemente político, a qual continuará a ser acompanhada permanentemente, para que na eventual ocorrência de novos elementos, o Conselho Geral e a Comunidade Escolar sejam devidamente informados sobre os novos desenvolvimentos.

Perante esta envolvência, a Presidência da ESHTe atualizou o quadro de avaliação estratégica da situação da Escola, sendo possível a sistematização que consta da matriz SWOT apresentada na página 10.

Como nota geral, saliente-se que os pontos fortes demonstram as vantagens comparativas da ESHTe, enquanto os pontos fracos estão sobretudo ligados a questões estruturais que ultrapassam o quadro de intervenção da Escola.

No âmbito do ambiente externo à intervenção da ESHTe em 2015, manteve-se como elemento amplamente desfavorável a situação económico-financeira do País, com influência direta no orçamento da Escola e nos rendimentos disponíveis nas famílias.

Por outro lado, a consolidação da recuperação da atividade turística em 2015 no nosso país, deve ser encarada como um fator positivo, na medida que fortalece a importância económica do setor e gera mais possibilidades ao nível do emprego criado, com conseqüente necessidade de respostas acrescidas ao nível da formação dos seus profissionais.

No plano do diálogo institucional sobre o ensino superior em Portugal, as práticas com a tutela do anterior governo conferiram fortes motivos de preocupação, atendendo às orientações subjacentes no sentido da desvalorização do subsistema politécnico face ao universitário. Por outro lado, o argumento da dimensão da Escola e dos vários resultados acumulados negativos

no plano financeiro constituíram os fundamentos mais invocados para justificar a ameaça de uma integração não negociada.

Quadro 3 – Análise SWOT da ESHTe

	
Forças Localização; A força das marcas Cascais, Estoril e ESHTe; Bom posicionamento da formação laboratorial; Ajustamento progressivo do leque de cursos ministrados face às necessidades do mercado; A atratividade da procura dos cursos e boa imagem externa; Boa adequabilidade da oferta e empregabilidade favorável; Boas condições operacionais ao nível da informática e da Biblioteca (depositária nacional das obras da OMT); Corpo docente com experiência profissional no sector do turismo e já com um número significativo de doutorados e especialistas; Existência de mecanismos de ligação da ESHTe ao “trade” (Conselho Consultivo, Estágios, Protocolos); Relações e acordos internacionais com outras Escolas e inserção na rede Tedqual (OMT); Situação financeira estabilizada.	Fraquezas Incapacidade de gestão dos espaços que lhe estão afetos; Necessidade de intervenção em zonas deterioradas do Campus Escolar; Falta de sala de aulas; Constrangimentos operacionais indiretos: o fecho da cantina à noite; a dificuldade de concretizar obras de beneficiação nas áreas técnicas; a ineficácia do atual sistema de manutenção; a limitação da utilização dos auditórios e do restaurante de aplicação; a inexistência de um Centro de Reprografia; a ausência de uma sala de reuniões para os docentes; a má qualidade dos bares do Turismo de Portugal. Frac expressão da investigação; Componente prática insuficiente em alguns programas, como corolário das reformas introduzidas com Bolonha.
Oportunidades Contactos com o M. Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, a C.M. Cascais, o Turismo de Portugal, a Universidade de Lisboa, a Universidade Nova de Lisboa, a C.M. Sintra e a ERT Lisboa; Potencial de aproveitamento das instalações existentes e possibilidade de expansão; Crescimento do turismo ao nível mundial, com reforço do seu peso na economia e no emprego; A competitividade e o imperativo da valorização dos recursos humanos. Possibilidade de preenchimento dos requisitos determinantes para uma escola de topo, com oferta formativa em língua inglesa; Reforço da interação dos alunos com o trade; Modernização dos serviços administrativos da ESHTe; Alargamento das redes de investigação no turismo e prestação de serviços qualificados à comunidade externa; Reforço da cooperação internacional.	Ameaças O arrastar de uma situação de indefinição que não permita alargar e acentuar a gestão do espaço e do equipamento disponível; A indefinição sobre o posicionamento institucional da ESHTe; A concorrência direta da nova oferta do ensino superior do turismo em Lisboa; Diminuição da importância do sistema politécnico; O processo de racionalização dos estabelecimentos de ensino superior público em Portugal; Situação económico-financeira do país; Os fatores de diferenciação resultantes das boas experiências internacionais não permitem replicar diretamente o modelo na ESHTe, face ao seu enquadramento legal e institucional; O carácter imperativo de ajustamento progressivo dos currículos escolares, face à evolução do negócio e às novas tendências do turismo.

A mudança governamental ocorrida no final de 2015 tem evidenciado alguma inflexão nas orientações políticas, tendo a equipa atual do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES) criado um Programa de Modernização e Valorização dos Institutos Politécnicos, em articulação com a estratégia para o desenvolvimento de “Cidades e Regiões com Conhecimento”. Como princípios orientadores para uma nova Ação de Política Pública tendente a reforçar e valorizar o impacto dos Institutos Politécnicos na sociedade e na economia portuguesa, foram definidos os seguintes eixos:

- Incentivar atividades de investigação e desenvolvimento (I&D) baseadas na experiência e claramente orientadas para a inovação no setor produtivo, social ou artístico a promover através da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) em colaboração com a Agência Nacional (ANI) e as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional;
- Reforçar a oferta de formações especializadas de curta duração, facilitando o acesso ao ensino superior e qualificando a força de trabalho;
- Fomentar a melhoria do desempenho e da qualidade da despesa pública, estimulando a formação de massas críticas através de consórcios, sempre que adequados;
- Estimular uma rede de “Cidades e Regiões com Conhecimento”, com especial inclusão, valorização e modernização de consórcios de Institutos Politécnicos em colaboração com os setores público e privado, compreendendo, entre outros aspetos, o desenvolvimento de programas de corresponsabilidade científica, económica, cultural e social no território nacional;
- Alargar a base social do conhecimento e a sua especialização progressiva no que respeita a temáticas com forte apropriação territorial, entre as quais a da “Hospitalidade, turismo e hotelaria”, abrangendo toda a cadeia de valor do setor do turismo, com ênfase no apoio a unidades de hotelaria e restauração e incluindo o desenvolvimento desejável de redes de «hotéis-escola» e «restaurantes-escola» de relevância local e internacional, assim como de formas inovadoras de «desporto aventura» e de «turismo regional».

Por outro lado, as intervenções públicas dos responsáveis pelo atual MCTES parecem corporizar uma ideia no sentido de facilitar as condições de funcionamento dos consórcios para o ensino politécnico e universitário, tudo parecendo indicar que existirão margens de negociação para a definição do estatuto das Escolas Superiores não Integradas.

Entrando no patamar das variáveis endógenas, importa relevar, desde já, a consolidação em 2015 dos resultados económico-financeiros da Escola. Em 31.12.2013, a ESHTe transitou resultados transitados líquidos negativos que se cifravam nos - 900, 6 mil Euros. Em 31.12.2014, este valor desceu para - 348,3 mil Euros e no final do ano de 2015, a recuperação foi totalmente alcançada.

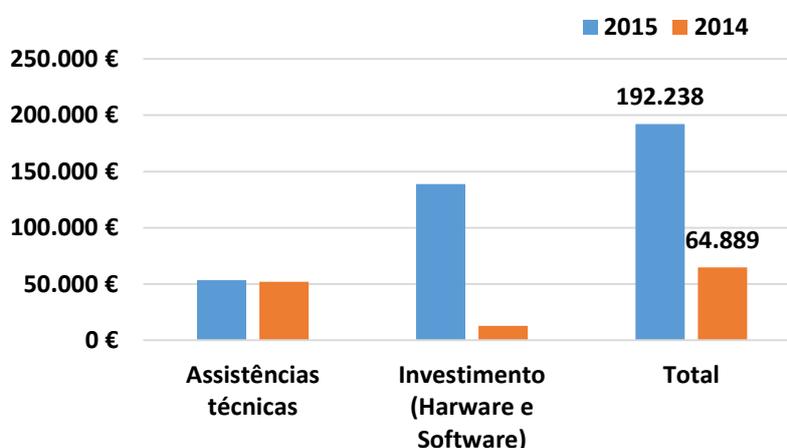
Observa-se assim que as medidas tomadas pela Presidência e pelo Conselho de Gestão da ESHTe no sentido de garantir a consolidação das receitas próprias da instituição e um maior controlo sobre as despesas da instituição, resultaram em absoluto. Assinale-se que esta opção em nada prejudicou o desempenho da ESHTe ao nível da sua atividade corrente, como gerou, em alternativa, a possibilidade de se concretizarem um conjunto de investimentos estruturantes em áreas relacionadas sobretudo com a informática, com o apoio à investigação dos docentes e com melhorias nas salas de aulas e áreas técnicas. O Quadro 3 resume as principais intervenções efetuadas:

Quadro 4
Intervenções concretizadas em 2015

Área das tecnologias e dos sistemas de informação e comunicação	Aquisição de computadores; Aquisição de servidor ORACLE – Digitalis; Alteração do servidor Primavera e ARCGis; Rede <i>Wireless</i> : eliminação do SSID ESHTe - aquisição de antenas; Nova solução para as impressoras; <i>Sites</i> da ESHTe, da Biblioteca e MUVITUR; Aquisição de leitores biométricos; Aquisição de uma nova Central Telefónica; Gestão Documental - Migração de conteúdos do Oracle UCM para Documentum; Migração do sistema de contabilidade – ERP Primavera Public Sector.
Salas de aulas	Pintura e reparação das salas de aulas; Aquisição de mobiliário e materiais para as salas de aulas; Reparação/substituição dos estores; Reparação/substituição de interruptores, tomadas, cablagens e armaduras; Reparação de elementos dos tetos falsos.
Áreas Técnicas	Instalação de um novo anfiteatro de cozinha; Aquisição de equipamentos para as cozinhas e laboratórios.
Áreas dos Serviços	Aquisição de novos armários e equipamentos.

Ganham especial relevo os investimentos afetos à área das tecnologias de informação e de comunicação, os quais corporizaram um investimento em novas soluções de *hardware* e *software* de aproximadamente 138,8 mil Euros em 2015.

Gráfico 1
Investimentos na área da informática (€)



As questões financeiras serão objeto da devida explicação no Relatório de Gestão sobre as contas de 2015, devendo-se ter presente que para os progressos detetados não foram alheios os esforços desenvolvidos para introduzir mecanismos de rigor e equilíbrio nas contas da instituição, com utilização dos instrumentos adequados ao nível dos sistemas administrativo, financeiro e documental.

Com efeito, a Presidência da Escola não podia ignorar que as últimas auditorias efetuadas pela Inspeção Geral do Ensino e da Ciência (IGEC) e pelo Tribunal de Contas (TC) abordaram esta problemática, referindo a inexistência de um sistema de informação minimamente eficaz, com reflexos na dificuldade em se possuir uma gestão financeira adequada.

Assim, efetuou-se um esforço significativo para se dar observância às recomendações formuladas pela IGEC, TC e Fiscal Único, nomeadamente, as relacionadas com a utilização e controlo das verbas do Fundo de Maneio, a utilização do Catálogo Nacional de Compras Públicas (CNCPP) para o desencadeamento dos procedimentos de aquisições de bens e serviços, a explicitação no processo documental de cada componente cabimentada, o cumprimento das normas de aquisição do sector público para as compras de matérias-primas, a melhoria no acompanhamento da execução de protocolos com terceiros e a monitorização mais documentada da execução orçamental em cada período.

Mas, se os resultados financeiros foram positivos, também ocorreram novas renovações de certificação de alguns cursos da ESHTe por parte da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), como se reproduz seguidamente:

Quadro 5
Relatórios produzidos para a A3ES em 2015

Data	Tipo	Processo nº	Ciclo
28/01/2015	Relatório de Follow up	ACEF/1112/25272	GLAT PL
28/01/2015	Relatório de Follow up	ACEF/1112/25277	GT noite
24/03/2015	Pedido de relatório 2	CEF/0910/27496; CEF/0910/27506	GLAT Dia; PAR PL
25/05/2015	Enquadramento e lista-súmula dos trabalhos de investigação	CEF/0910/27496	GLAT Dia
28/05/2015	Enquadramento e lista-súmula dos trabalhos de investigação	CEF/0910/27506	Par PL

Esta dinâmica reflete um relacionamento com a A3ES completamente diferente do observado até 2013, onde o diálogo constante tem sido uma preocupação da Presidência da ESHTe, a par de um trabalho de equipa que tem produzido os seus frutos e onde os Diretores de Curso e o Presidente do Conselho Técnico-Científico têm desempenhado um papel importante.

Para se concluir este ponto do presente relatório, revela-se aconselhável abordar a evolução da oferta formativa da ESHTe, bem como os níveis de procura registados.

Assim, recorda-se que a ESHTe ministrou, no último ano letivo, nove cursos de Licenciatura: Direção e Gestão Hoteleira (diurno e pós-laboral); Gestão do Lazer e Animação Turística (diurno e pós-laboral); Gestão Turística (diurno e pós-laboral); Informação Turística (diurno); e, Produção Alimentar em Restauração (diurno e pós-laboral). Por outro lado, ministrou cinco cursos de Mestrado, todos em regime pós-laboral: Gestão Hoteleira; Segurança e Qualidade Alimentar na Restauração; Inovação em Artes Culinárias; Turismo (dividido em três ramos de especialização: Gestão Estratégica de Destinos Turísticos, Planeamento e Gestão em Turismo de Natureza e Aventura e Gestão Estratégica de Eventos); e, Turismo e Comunicação (em conjunto com o Instituto de Gestão e Ordenamento do Território e a Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa).

Paralelamente, a ESHTe lecionou, em parceria com o Instituto de Gestão e Ordenamento do Território, um curso de Doutoramento em Turismo, além de também ter realizado vários cursos de formação avançada, muitos dos quais em paralelo aos Mestrados.

Por outro lado, em termos de procura, atingiram-se níveis muito favoráveis no ano letivo 2015/16. Assim, e como demonstra o Quadro 6, reproduzido na página seguinte, a procura foi muito superior às vagas disponibilizadas, inclusive nos cursos em regime noturno.

Com efeito, obteve-se, em média, um rácio de 3,9 candidatos para cada lugar efetivamente ocupado (1.ª fase), sendo que esta captação atingiu um valor particularmente dilatado no caso dos cursos diurnos de GT (6,80), DGH (6,45) e no curso noturno de GT (3,96).

Quadro 6
Procura nos cursos de licenciatura da ESHTe em 2015/2016 (1.º ano)

		DGH	GT	IT	PAR	GLAT	DGH-N	GT-N	PAR-N	GLAT-N
1.ª Fase	Vagas	60	60	50	40	40	55	45	40	40
	Candidatos	387	408	143	124	138	149	178	64	78
	Rácio Candidatos/Vagas	6,45	6,80	2,86	3,10	3,45	2,71	3,96	1,60	1,95
	Colocados	61	60	52	40	40	58	48	27	23
	Média (último aluno colocado)	141,0	140,4	133,8	131,4	124,8	122,2	120,2	105,2	108,2
2.ª Fase	Colocados	12	12	12	9	14	12	8	15	20
	Candidatos	167	147	42	40	63	88	76	27	31
	Média (último aluno colocado)	149,6	144	132,8	136,8	132	136,8	135,2	104,6	101
3.ª Fase	Colocados	5	4	5	2	3	5	3	1	6
	Candidatos	46	36	9	7	12	21	21	3	10
	Média (último aluno colocado)	142,6	139	123,2	149	122	133,8	129,2	130,8	112,6

Ressalte-se que no último concurso nacional de acesso, a ESHTe absorveu cerca de 1/3 do total de vagas preenchidas no total do ensino superior público do turismo e teve uma procura superior ao número total de vagas disponibilizado ao nível nacional, o que traduz, só por si, a atratividade que a nossa instituição possui.

Por outro lado, no domínio dos Mestrados e do Doutoramento (parceria com o IGOT da Universidade de Lisboa), a procura situou-se igualmente em patamares elevados, tendo-se, inclusivamente, preenchido todas as vagas existentes no final da 1.ª fase de candidaturas de alguns destes cursos. Ao nível dos Mestrados, a ESHTe possuía no ano letivo 2015/16 o maior número de alunos de sempre (331).

Segundo os dados do anterior Ministério da Educação e Ciência, a ESHTe possuía um índice de empregabilidade de 95,4%, o que a coloca, ao nível geral, entre as seis instituições de Ensino Superior em Portugal com melhores resultados neste domínio.

Como nota complementar, refere-se que o detalhe sobre a avaliação dos programas e ações que englobam a presente dimensão estratégica transversal e integrada da ESHTe constam dos Anexos 1 a 7, incluídos no final do presente documento.

3.2. Dimensão operacional e identitária da Escola

Neste bloco do relatório abordam-se alguns aspetos relevantes relacionados com a atividade corrente da ESHTe, sendo que os Anexos 8 a 14 permitem aprofundar a análise através da avaliação efetuada por ação.

Como primeira nota, importa salientar que o bom relacionamento que a ESHTe possui com as empresas e instituições do sector, nomeadamente com as associações profissionais e empresariais, permitiu-lhe continuar a gerar a articulação necessária para promover os estágios profissionais, bem como o posterior acompanhamento de uma forma personalizada. Para dar uma ideia da abrangência dos acordos estabelecidos em 2015, refira-se que o número de entidades nacionais recetoras de estagiários da ESHTe foi de 1288, enquanto que as entidades internacionais se fixaram em 679.

Passando aos recursos humanos da ESHTe, e de acordo com os dados constantes dos registos dos Serviços, a Escola possuía, no final de 2015, 130 docentes e 27 funcionários não docentes. Tratam-se de valores semelhantes aos observados em 2014.

No final de 2015, e no plano dos colaboradores docentes e não docentes, foram abertos vários concursos, alguns dos quais terão a sua efetiva concretização em 2016.

No domínio da regulamentação interna em áreas cruciais para o funcionamento da Escola, foram desenvolvidos os seguintes instrumentos:

- Regulamento orgânico (concluído; em fase de aprovação pela Presidência);
- Regulamento sobre o horário de trabalho do pessoal não docente (em fase de consulta pública);
- Regulamento de prestação de serviços do pessoal docente (concluído; em fase de apreciação pelo Conselho de Gestão);
- Regulamento de ajudas de custo (concluído; em fase de apreciação pelo Conselho de Gestão);
- Manual de Procedimentos e Controlo Interno (elaboração na fase final e posterior apreciação pelo Conselho de Gestão);
- Regulamento de avaliação do desempenho do pessoal docente (em fase de elaboração para posterior apreciação pelo Conselho Técnico-Científico);

- Regulamento do registo de assiduidade dos docentes (em fase de elaboração para posterior consulta pública).

Por outro lado, em termos da evolução observada ao nível das ferramentas de trabalho utilizadas nos serviços da ESHTe, devem-se destacar as atualizações introduzidas no Sistema de Contabilidade e no Sistema de Gestão Documental e *Workflow* (SGDW).

Com efeito, a ESHTe possuía o seu sistema de contabilidade assente no produto informático ERP Primavera AP, o qual correspondeu às necessidades dos serviços. Contudo, registou-se a evolução da aplicação para uma nova versão – ERP Primavera Public Sector – pelo que se revelou imperioso assegurar a migração do sistema. Esta transição foi concretizada em Outubro de 2015, sem quebras ao nível da utilização do sistema.

Passando ao Sistema de Gestão Documental e *Workflow* (SGDW), interessa recordar que o mesmo se encontra a funcionar desde Setembro de 2011, possuindo atualmente um acervo de cerca de 65.000 documentos e constituindo um ponto forte dos sistemas de informação existentes na ESHTe, tal como consta do relatório preliminar do Tribunal de Contas. De facto, a sua base de dados constitui um elemento indispensável para a pesquisa de documentos e para o acompanhamento das respetivas tramitações, estando o seu uso generalizado à totalidade dos serviços operacionais da ESHTe.

Face a alterações introduzidas na arquitetura do sistema informático da ESHTe, o SGDW teve que concretizar a migração para uma nova plataforma de gestão documental (*Documentum*), a qual garante a compatibilidade com as estruturas de informação atualmente existentes. Mediante o estudo efetuado, a solução *Documentum* evidencia claras vantagens nos planos tecnológico, operacional e financeiro.

A migração para a nova plataforma não acarretou quebras na utilização do sistema, pelo que se retomará em 2016 a expansão para novas funcionalidades e para novos grupos de utilizadores.

Refira-se ainda que a aplicação utilizada nos Serviços Académicos (Digitalis) está a ser objeto de análise, visando a possibilidade de extensão a novos módulos ligados ao registo de sumários, à monitorização da distribuição do serviço docente e à elaboração de horários.

Outra área crítica da intervenção da ESHTe está relacionada com a investigação fundamental e aplicada, tendo-se registado no final de 2015 uma alteração estrutural de fundo, com a dissolução da Associação CESTUR e com a operacionalização da unidade funcional Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (CIDI).

Com efeito, as entidades inspetivas que efetuaram vistorias recentes à ESHTe recomendaram a integração da missão acometida à CESTUR no âmbito institucional da Escola. Neste sentido, foi celebrado o Memorando de Entendimento entre as duas instituições, com reconhecimento da salvaguarda das iniciativas e dos compromissos assumidos pela CESTUR e com transferência para a ESHTe de todo o espólio da atividade desenvolvida.

Assim, no cômputo geral, a CESTUR transferiu para a ESHTe todos os *overheads* estabelecidos no protocolo celebrado em 29/11/2013, bem como os previstos no Protocolo anterior datado de 10/04/03 e nas Adendas subsequentes, no montante de 82 301,04 Euros, os quais funcionaram como receitas próprias da Escola.

A transferência para a ESHTe da verba residual das atividades da CESTUR e dos bens sobranes, ocorrerá até ao final de abril de 2016, de acordo com as contas finais da Associação e com os inventários aprovados sobre o mobiliário, equipamentos e livros, pastas e documentos do arquivo geral e ficheiros e programas informáticos.

O Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação será a futura estrutura alternativa criada no seio da Escola. Revestirá a forma de uma unidade funcional cuja missão consistirá na implementação e desenvolvimento de ações ou programas de investigação e desenvolvimento, abertos à participação de pessoal docente, não docente e investigador da ESHTe, ou ainda a pessoas e entidades externas com as quais a ESHTe escolha cooperar.

Possuirá os seguintes objetivos genéricos de intervenção as seguintes atribuições:

- Contribuir para a concretização da missão da ESHTe, promovendo a intermediação entre a procura por parte da comunidade e a oferta por parte da academia, nomeadamente através da integração do ensino, da investigação e dos serviços orientados para o mercado e para o desenvolvimento da competitividade e do bem-estar;
- Dinamizar, organizar e desenvolver a investigação na ESHTe, explorando as sinergias possíveis entre as várias áreas científicas;

- Assegurar o arquivo, a preservação e a gestão do espólio da antiga Associação CESTUR – Centro de Estudos de Turismo do Estoril, criada no passado sob a égide da ESHTe, nos termos constantes do Memorando de Entendimento celebrado entre a ESHTe e a extinta Associação de direito privado;
- Criar um conjunto de instrumentos de apoio à investigação, de forma a garantir a qualidade do trabalho produzido nos vários núcleos e serviços que a integram;
- Fomentar a articulação entre a investigação e o ensino ministrado na ESHTe, numa ótica de exploração de complementaridades;
- Contribuir para o processo de aproximação entre os meios académico e empresarial, de forma a disseminar o conhecimento científico sobre o turismo e a contemplar nas agendas da investigação, temáticas que se enquadrem no âmbito das prioridades que enquadram a atividade privada do sector;
- Difundir os resultados da investigação, nomeadamente através da publicação de artigos em revistas científicas nacionais e internacionais, estudando-se a possibilidade de criação de uma revista científica própria;
- Organizar sessões para apresentação e discussão de comunicações, bem como *workshops*, seminários e conferências;
- Criar mecanismos de articulação com redes nacionais e internacionais de investigação no turismo, visando a permuta de conhecimento científico e o desenvolvimento em conjunto de projetos de interesse comum;
- Promover ações de formação avançada que não confirmem qualquer grau académico;
- Sensibilizar os alunos da ESHTe para o seu envolvimento na investigação;
- Elaborar estudos de investigação aplicada sobre temas relacionados com a análise intrínseca e extrínseca do turismo;
- Promover parcerias e apoio à implementação de projetos que visem a consolidação de empresas, estimulando o desenvolvimento regional e o empreendedorismo;
- Manter atualizada, e em permanente divulgação, uma base de informações sobre programas nacionais e internacionais com medidas de financiamento de projetos de I&D para docentes e investigadores da ESHTe;
- Acolher núcleos específicos de investigação especializada sobre áreas concretas do fenómeno turístico, particularmente ao nível das suas formas, atividades, produtos e organização territorial.

Sem prejuízo de serem criados outros Núcleos Operacionais dentro do CIDI, o regulamento contempla a institucionalização das seguintes unidades: Núcleo de Investigação e Divulgação Científica; Núcleo de Estudos e de Serviços Especializados; Núcleo de Empreendedorismo e Dinamização Empresarial e Núcleo de Projetos e Parcerias Estratégicas.

Contudo, em 2015, foram criados outros apoios ao reforço da investigação, como se sintetiza seguidamente:

- Apoio financeiro na participação de docentes em reuniões científicas com apresentação de comunicações (subida do valor do apoio para 500 Euros, a partir de Maio de 2016);
- Manutenção em 2016 do incentivo para apoio editorial de projetos de investigação dos docentes da ESHTe (máximo de 1500 Euros por candidato);
- Organização de Conferências/Seminários internacionais, onde os docentes da ESHTe possam apresentar comunicações (Seminários sobre Hotelaria e Turismo, “*The street and the city – Awakenings*”, Congresso Internacional de Gestão, Seminário Ibérico sobre a nova diretiva comunitária sobre as viagens organizadas);
- Arranque em 2016, através do CIDI, do projeto de criação de uma revista científica *online*;
- Criação no *site* da ESHTe de uma plataforma de divulgação da produção científica das Escolas e Unidades de Investigação em Turismo;
- Criação na ESHTe, através do CIDI, de uma estrutura para a pesquisa de oportunidades de financiamento para a investigação aplicada a realizar na Escola.

No âmbito das atividades de comunicação e de imagem, privilegiaram-se, em 2015, as ações respeitantes à produção de um novo *layout* para o *website*, tendo a imagem gráfica e a organização de conteúdos sido objeto de uma solução mais moderna e amigável. Colocou-se igualmente uma atenção acrescida na versão em inglês do *website*, tendo-se assegurado a tradução global de todos os conteúdos para esta língua.

A ESHTe tem registado uma procura pelos seus cursos que lhe tem garantido uma posição de destaque no contexto do ensino superior público em Portugal. Contudo, em relação a alguns cursos perfila-se a existência de uma concorrência reforçada, o que obriga a concretizar algumas ações de comunicação que permitam reforçar o posicionamento da ESHTe face aos seus potenciais clientes (leia-se candidatos a alunos).

Por outro lado, a ESHTe no âmbito dos seus sistemas de informação e de monitorização da satisfação dos alunos, tem desenvolvido inquéritos junto destes últimos, sendo evidente que o canal *online* se revela nitidamente predominante no que concerne aos instrumentos utilizados para contactar a ESHTe ou para recolher informações sobre os seus cursos.

Face a estes elementos, a Presidência da ESHTe decidiu desenvolver um plano de comunicação assente no marketing digital para promover os seus cursos de Mestrado, de Licenciatura e de Pós-Graduação /Especialização. Neste sentido, foi contratada uma empresa de prestação de serviços especializados nesta área, a qual desenvolveu as seguintes ações:

- Orientação do esforço de marketing para as redes sociais;
- Planeamento do marketing digital – identificação de targets e canais de atuação;
- Ativação do marketing digital – abertura das páginas/perfis nos canais; Disseminação (*word-of-mouth*) e alargamento da base de dados;
- Gestão de conteúdos para alimentação das redes sociais; Difusão e gestão de mensagens pelas diferentes plataformas (fóruns, blogues, *sites*);
- Delimitação dos públicos-alvo dos vários cursos da Escola;
- Comunicação dirigida para o Facebook, Youtube e Instagram;
- Ações ao nível do Google *Adwords*, visando aumentar o tráfego de pesquisas sobre os cursos da Escola, aumentar a visibilidade e melhorar o ranking de procura do *site* da do
- Monitorização de resultados através do Google *Analytics*;
- Elaboração de guiões semanais da campanha para aprovação pela ESHTe;
- Produção de conteúdos multimédia e outros, para as redes sociais;
- Gestão de campanhas de publicidade *online*.

Os efeitos desta atuação foram notórios, já que a ESHTe registou uma procura muito elevada, sobretudo ao nível dos Mestrados.

Ainda no plano da comunicação e da abertura ao exterior, a ESHTe acolheu (ou participou) em vários eventos durante o ano de 2015, como consta do Quadro 7, a seguir apresentado.

Quadro 7
Eventos realizados na ESHTe (ou com participação da ESHTe) em 2015

MÊS	EVENTOS
Janeiro	Hotel 2020- 1.ª edição (alunos de Mestrado em Gestão Hoteleira)
Fevereiro	ESHTe Fórum Estágios e Carreiras
	Montra da ESHTe no Ministério
Março	Sessão de apresentação da 12.ª edição / Poliemprende
	Futurália
	Atuação da Tuna na Futurália
	International Research Forum on Guided Tours
Maio	Feira do Livro RG Livreiros
	Yoga e Exames sem Stress
	24.º aniversário da ESHTe
	ESHTe Open Day
	Almoço / Reunião do CCSISP
	ITuna Praia (noite de Serenatas – Largo da Câmara de Cascais)
	ITuna Praia (Concurso de Tunas)
Bênção e Queima das Fitas	
Maio / Julho	Produção de 2 filmes institucionais da ESHTe (versão curta e longa) / Emissão RTP Informação
Junho	Festival de Vinhos Europeus e do Enoturismo
Setembro	Aula Fantasma
	Sessão de Boas Vindas 2015/2016
Outubro	Sessões TostMasters (3.ªs feiras) – Queres melhorar a tua capacidade de comunicar?
Novembro	Colóquio “Tornar Profissões de Sonho Realidade”
Dezembro	Lanche de Natal

Paralelamente, a ESHTe registou 21 visitas organizadas em 2015, sendo 9 de Escolas secundárias, abrangendo 242 alunos e 29 professores.

Por outro lado, a gestão democrática da Escola implica a aproximação entre a comunidade interna e externa, de forma a cumprir o seu papel social. Neste contexto, ganha relevo o papel que o Conselho Consultivo pode desempenhar, na medida que integra membros por inerência e membros cooptados.

São membros por inerência (10): O presidente da ESHTe, o presidente do Conselho Geral da ESHTe, o presidente do Conselho Técnico -Científico; o presidente do Conselho Pedagógico; o Administrador da ESHTe; o presidente da Associação de Estudantes; um representante do Turismo de Portugal; um representante da Câmara Municipal de Cascais; um representante da Confederação do Turismo Português; e, um representante da Associação dos Antigos Alunos da ESHTe.

Por outro lado, foi aprovada na reunião de 13/10/2015 do Conselho Geral, a lista dos 15 membros cooptados (personalidades de reconhecido mérito, com currículo profissional e ou académico, ligado às áreas de especialização dos cursos ministrados na ESHTe, ou representantes de instituições com atuação nas áreas de especialização dos cursos ministrados na ESHTe).

O arranque dos trabalhos está previsto para o início do próximo mês de abril, sendo que este Conselho emitirá parecer sobre os relatórios de avaliação das atividades desenvolvidas pela ESHTe, sobre a criação e reformulação de cursos e sobre a adequação ao mercado de trabalho e de emprego dos cursos existentes.

Outra linha de trabalho relevante da ESHTe prende-se com o projeto “Museu Virtual do Turismo” (MUVITUR), o qual visa a recolha, a organização, a exposição e a disponibilização na internet, de objetos, documentos e memórias relacionados com o turismo. Como principais objetivos associados, podem-se mencionar a educação e o recreio, bem como o apoio ao ensino e à investigação científica nacional e internacional.

O MUVITUR pretende constituir um pólo de inovação, no qual um conjunto de outras entidades com atividades ligadas ao turismo, se associam, recolhem e combinam uma diversidade de documentos, objetos, imagens, produtos, *memorabilia* e experiências relacionadas com a história da atividade e dos destinos turísticos.

O MUVITUR será desenvolvido numa base bilingue (em Português e em Inglês), visando o seu impacto generalizado em todo o mundo.

O MUVITUR compreenderá três domínios principais de desenvolvimento: expositivo, arquivos pesquisáveis e serviços comunitários. O museu terá as seguintes áreas funcionais principais: exposição permanente, exposição temporária, *ambientarium* turístico, loja *online*, *fórum online* e sala de conferências virtual, serviços de suporte educativos e de investigação.

Finalmente, importa referir que, sendo um projeto com génese na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, o mesmo estará aberto a todas as instituições e personalidades que a ele queiram aderir ativamente. Pretende-se que, a médio prazo, seja possível constituir uma rede global de entidades que adicionem coleções digitais ao museu virtual.

Todo este material permitirá ao museu:

- Apoiar a educação, instrução e investigação;
- Desenvolver exposições *online* em vários aspetos do turismo ao longo do tempo e do espaço;
- O desenvolvimento de materiais e ferramentas inovadores de aprendizagem virtual;
- Explorar as possibilidades de realidade aumentada;
- A prossecução da materialização e da fruição de todas as áreas funcionais mencionadas no parágrafo anterior.

Assim, em 2015, deu-se sequência aos trabalhos em curso, estando prevista para maio de 2016, a primeira apresentação pública do projeto.

A coesão entre os vários órgãos da ESHTe, com a desejável interação e complementaridade de intervenções, é outro vetor essencial para o desenvolvimento da Escola. Assim, realizaram-se reuniões regulares entre todos os responsáveis dos órgãos de gestão da Escola, dos cursos, das áreas científicas e das unidades funcionais.

Além das reuniões conjuntas, os órgãos eleitos da Escola, nomeadamente o Conselho Técnico-Científico e o Conselho Pedagógico, asseguraram a realização de um conjunto de iniciativas imprescindíveis para o funcionamento da Escola, as quais se divulgam seguidamente.

Assim, no caso do Conselho Técnico-Científico, deve-se considerar o presente elenco de assuntos principais apreciados durante o ano de 2015:

- Aspetos de gestão escolar: cursos de Primeiro Ciclo
 - Republicação dos Planos de Estudos dos Cursos de Primeiro Ciclo da ESHTe
 - Elencos de provas para 2017/2018, 2018/2019 e 2019/2020
 - Alterações ao Regulamento de mudança de curso, transferência e reingresso para o ano letivo 2015/2016
 - Definição de pré-requisitos para o acesso aos cursos de licenciatura para o ano letivo 2015/2016
 - Composição dos Júris de Creditação de Competências e Concursos Especiais para o ano letivo 2015/2016, nos Cursos de Licenciatura da ESHTe
 - Propostas de creditação de competências
 - Regulamento dos Estágios das Licenciaturas da ESHTe

- Implementação da exigência feita pela A3ES relativamente à necessidade de a ESHTe encontrar uma correspondência de classificação entre as unidades curriculares dos seus cursos de licenciatura e a Tabela CNAEF - Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação
- Aspectos de gestão escolar: cursos de Segundo Ciclo
 - Propostas de Trabalho Final de Mestrado
 - Nomeação de Júris para avaliação de Trabalhos Finais de Mestrado
 - Propostas de creditação de competências
 - ECTS das unidades curriculares de opção oferecidas pela ESHTe do Curso de Mestrado em Turismo e Comunicação
 - Revisão do Regulamento de Mestrados
- Aspectos de gestão escolar: Relações Internacionais
 - Proposta de Medidas de Internacionalização da ESHTe para 2015/2016
 - Revisão do Regulamento do Estudante Internacional
 - Comissão especializada para apresentação de proposta de regulamentação relativamente ao concurso para admissão de estudantes internacionais
 - Preenchimento de vagas para estudantes internacionais
 - Proposta de atribuição de ECTS - Trabalho de projeto, Curso de Português Língua Estrangeira
 - Creditação de idiomas ao abrigo de Programas de Intercâmbio Escolar
 - Aprovação de planos de estudos a realizar no âmbito das Mobilidades Erasmus e Macau
 - Validação de planos de estudos realizados no âmbito das Mobilidades Erasmus e Macau
- Pessoal docente
 - Distribuição do Serviço Docente
 - Aprovação de critérios para a equiparação a categorias da carreira académica constantes na contratação de docentes convidados
 - Júri para concurso documental destinado ao recrutamento de um professor adjunto
 - Manutenção do contrato por tempo indeterminado de docentes
 - Nomeação de uma comissão de análise prévia dos processos de especialistas a reconhecido mérito

- Reconhecimento de especialistas pelo CTC: discriminação das áreas nas quais a ESHTe está a reconhecer o mérito do docente
 - Pedidos de reconhecimento como “Especialista de Reconhecido Mérito”
 - Processos eleitorais para funções da ESHTe, conforme os Regulamentos em vigor
- Regimento do CTC.

Por outro lado, no âmbito do Conselho Pedagógico, realizaram-se cinco reuniões plenárias, nas quais foram abordados os temas gerais de gestão pedagógica incluídos nas competências do órgão, tais como, o balanço da atividade letiva e dos exames em cada um dos semestres e por curso. Foram igualmente apreciados os relatórios anuais de avaliação dos cursos de licenciatura da ESHTe referentes ao ano 2014/15 e analisadas algumas exposições de natureza pedagógica.

Ao longo destas reuniões foram apresentadas diversas recomendações à Presidência da Escola e indicados alguns problemas, por vezes acompanhados por possíveis sugestões para a sua resolução.

Como trabalho mais específico, o Conselho Pedagógico, elaborou e apresentou a proposta de calendário escolar para o ano 2015/16 e aprovou um novo Regimento Interno. Por sua vez, a nova proposta de Regulamento Eleitoral do Conselho Pedagógico, aprovada e enviada para a Presidência da ESHTe em 2014, foi aprovada pelo Presidente da Escola, entrando em vigor a 22 de abril de 2015, através do Despacho n.º 38/PRES/ESHTe/2015.

Para além dos seus membros eleitos, as reuniões do plenário do Conselho Pedagógico contaram com a participação, de forma regular ou esporádica, da Provedora do Estudante, da Presidente da Associação de Estudantes da ESHTe, do Presidente da ESHTe e dos Diretores de Curso.

Importa apresentar igualmente, os elementos facultados pelo Conselho para a Avaliação e Qualidade da ESHTe, o qual se assume como o órgão responsável pelo estabelecimento dos mecanismos de autoavaliação e pela avaliação da política de qualidade da ESHTe.

Para efeitos do presente Relatório de Atividades, o objetivo consiste na divulgação dos resultados da avaliação anual dos cursos, feita pelos alunos de todos os cursos da ESHTe e tendo como referência o ano letivo 2014/2015.

O tratamento estatístico dos dados foi feito com recurso ao *software* SPSS, o qual permitiu a exploração dos elementos recolhidos através de inquérito.

Além dos valores da estatística descritiva aqui evidenciados, são também tecidas considerações de natureza indutiva, que por uma questão de melhor leitura deste texto, estão incorporadas no texto sem qualquer alusão aos testes estatísticos que as suportam. Contudo informamos, que foram utilizados, sempre que aplicável, testes paramétricos e não paramétricos para diferenças de valores. A bateria destes testes estatísticos, encontra-se publicada no *site* da escola no separador do Conselho para a Avaliação e Qualidade (CPAQ), para quem pretenda efetuar uma análise mais completa do ponto de vista da análise estatística.

i) Caraterização da Amostra

A amostra deste estudo foi constituída por 710 alunos de todos os cursos, que responderam a um questionário enviado para os *emails* das turmas. Assim, evidenciamos os seguintes elementos relativamente à repartição da amostra:

- Quanto aos cursos - Direção e Gestão Hoteleira (DGH - 30%), Gestão Turística (GT - 24%), Gestão do Lazer e Animação Turística (GLAT – 24%), Informação Turística (IT – 13%) e Produção Alimentar em Restauração (PAR – 14%).
- Quanto ao ano do curso – 1º ano (40%), 2º ano (24%) e 3º ano (36%).
- Quanto à idade dos alunos – A média da idade dos alunos é de 21,7 anos, com o valor mínimo de 18 anos (11%), e máximo de 55 anos (0,1%). Adicionalmente apresentamos os valores mais significativos do escalão etário: 19 anos (15%), 20 anos (20%), 21 anos (18%) e 22 anos (14%). As idades entre os 18 e os 25 anos representam aproximadamente 90% de todos os alunos.
- Quanto ao género – 61% são do sexo feminino e 39% do sexo masculino, sendo que a média das idades de ambos os sexos não é significativamente diferente.
- Quanto a ser trabalhador estudante – 66% não são trabalhadores estudantes, (9%) são trabalhadores estudantes e têm esse estatuto e 25% são trabalhadores estudantes e não têm esse estatuto.
- Quanto ao regime – 63% dos alunos são provenientes dos cursos diurnos e 37% dos cursos noturnos.

ii) Aspectos gerais

Nesta secção enumeram-se os aspectos que têm a ver com a intenção dos alunos face aos cursos, destacando-se os valores com maior magnitude.

- Expetativa do nº de anos para terminar o curso:
 - Quanto ao regime de frequência dos cursos:
 - Alunos do regime diurno – 80% referem 3 anos e 17% referem 4 anos.
 - Alunos do regime noturno – 75% referem 3 anos e 20% referem 4 anos.
 - Estas diferenças entre regimes, não são estatisticamente significativas.
 - Quanto ao género dos alunos:
 - Género masculino – 72% referem 3 anos e 24% referem 4 anos.
 - Género feminino – 82% referem 3 anos e 14% referem 4 anos.
 - Estas diferenças entre género, são estatisticamente significativas, ou seja, as alunas têm uma expetativa de terminar o curso em menos tempo do que os alunos.
 - Quanto ao curso frequentado:
 - Alunos de DGH – 84% referem 3 anos e 13% referem 4 anos.
 - Alunos de GT – 76% referem 3 anos e 19% referem 4 anos.
 - Alunos de GLAT – 65% referem 3 anos e 30% referem 4 anos.
 - Alunos de IT – 86% referem 3 anos e 13% referem 4 anos.
 - Alunos de PAR – 83% referem 3 anos e 14% referem 4 anos.
 - Estas diferenças entre cursos são estatisticamente significativas entre GLAT e IT, não sendo significativas, as diferenças entre IT e os restantes cursos.
- Assiduidade às aulas:
 - Quanto ao género dos alunos:
 - Género masculino – 53% referem mais de 90% de assiduidade e 35% referem entre os 70% e 90% de assiduidade.
 - Género feminino – 50% referem mais de 90% de assiduidade e 36% referem entre os 70% e 90% de assiduidade.
 - Quanto a não ser, ou ser, trabalhador estudante:
 - Alunos que não são trabalhadores estudantes – 57% referem mais de 90% de assiduidade e 34% referem entre os 70% e 90% de assiduidade.
 - Alunos que são trabalhadores estudantes (com estatuto) – 41% referem mais de 90% de assiduidade e 48% referem entre os 70% e 90% de assiduidade.

- Alunos que são trabalhadores estudantes (sem estatuto) – 53% referem mais de 90% de assiduidade e 36% referem entre os 70% e 90% de assiduidade.
- Aspectos específicos do Centro Escolar e dos cursos:
 - Nesta seção enumeram-se quatro aspectos que têm a ver com a componente física do Centro Escolar e outras quatro que dizem respeito aos cursos. Os aspectos relativos ao desenvolvimento destas dimensões, bem como outros pontos aqui não mencionados, fazem parte do desenvolvimento deste estudo e estão publicados no *site* da ESHTe no separador do Conselho para a Avaliação e Qualidade. Para as questões a seguir analisadas, foi utilizada a escala de 1 a 5, em que o valor mais elevado significa maior satisfação.

Figura 1 – Grau de satisfação dos alunos – Centro Escolar

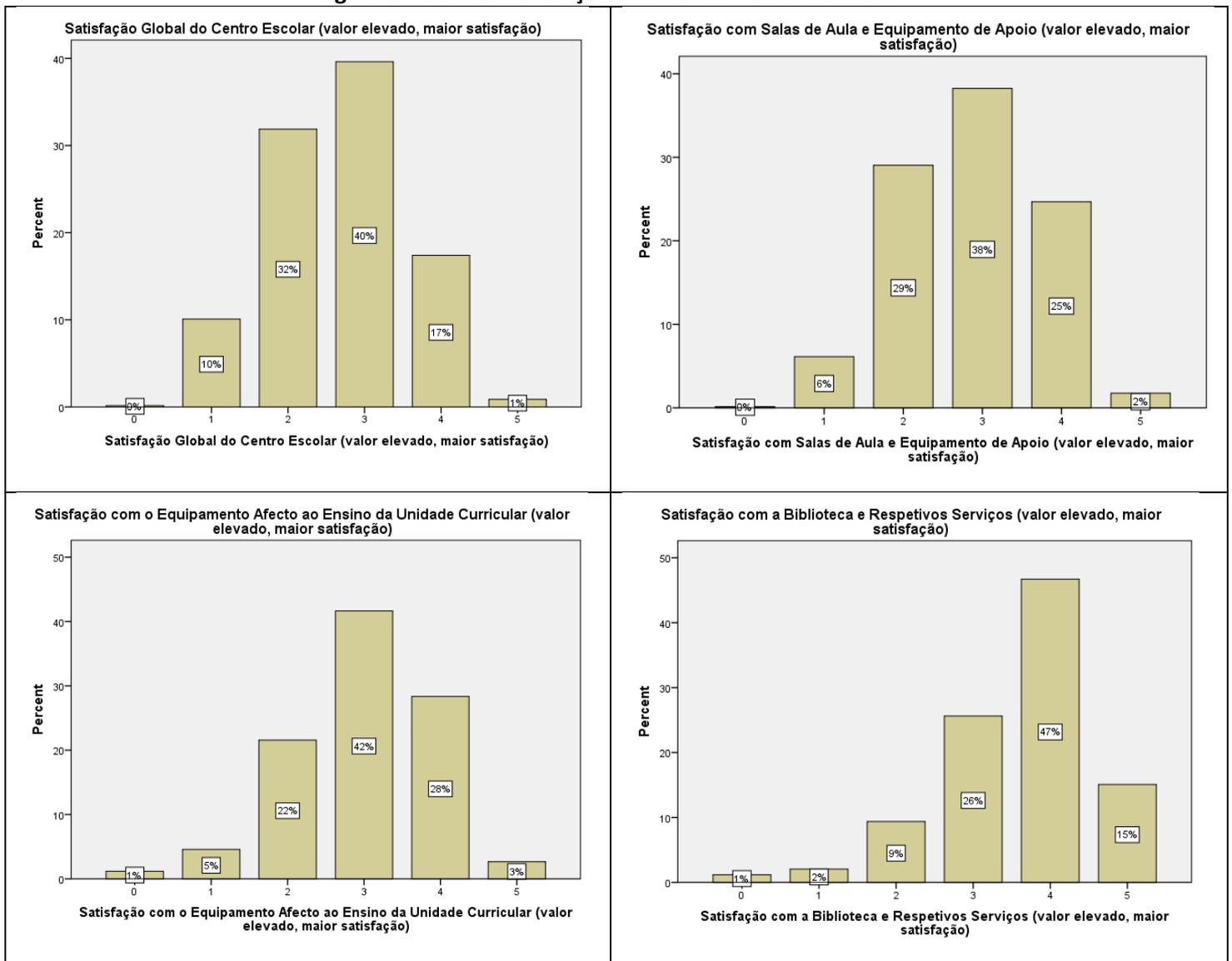
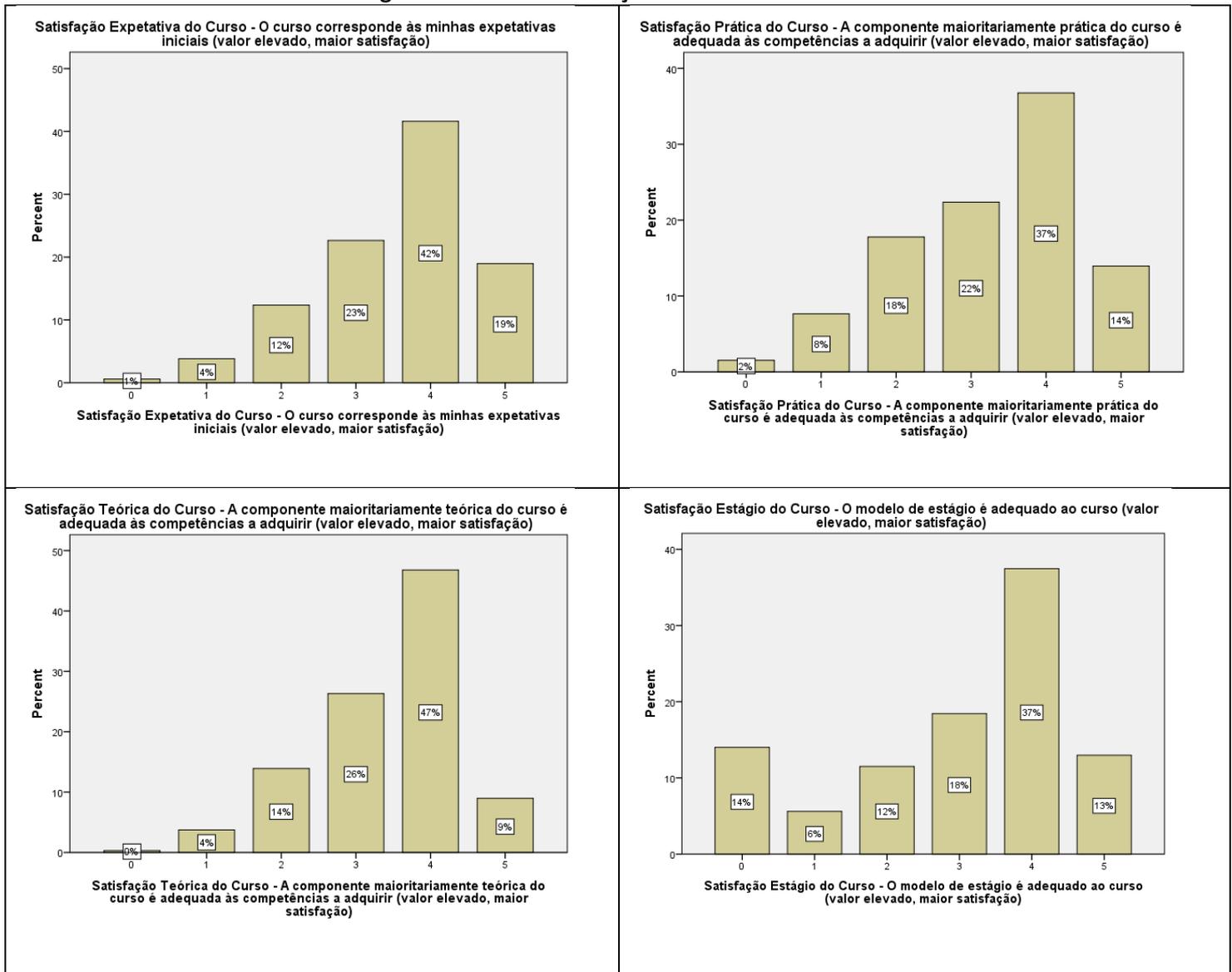


Figura 2 – Grau de satisfação dos alunos – curso



iii) Conclusão

Ao apresentarmos a avaliação anual dos cursos da ESHTe para o ano letivo de 2014/2015, sintetizámos a análise de um conjunto de variáveis, com o objetivo de dar a conhecer aos alunos e ao pessoal docente e não docente o seu resultado desse estudo. Indo além do conhecimento destes resultados, serão realizadas várias ações de apresentação deste estudo, para fomentar a sua discussão e para implementação de ações de melhoria contínua.

Para concluir este capítulo, justifica-se uma alusão ao Programa 14 – “Solidariedade e responsabilidade social e ambiental” do PEMP (ver Anexo 14), o qual pretende enquadrar algumas iniciativas que tenham efeitos práticos visíveis nos espaços de vivência comuns e nas práticas quotidianas de toda a comunidade. Como decorre dos níveis de concretização

alcançados em 2015 para as várias ações, o desenvolvimento foi reduzido, explicando-se este *gap* pela necessidade imperiosa da Escola em priorizar a sua intervenção em torno da resolução dos seus constrangimentos internos mais marcantes. Trata-se de uma situação a alterar em anos futuros, onde a estabilidade financeira (e de funcionamento) agora alcançada, permite perspetivar uma intervenção mais forte em domínios importantes, mas que não ocuparam a primazia em termos da hierarquia definida.

4. A intervenção na sua globalidade

Tal como já se sublinhou, tendo por base os 14 programas que incorporam o PEMP, procedeu-se à monitorização das ações que integravam o Plano de Atividades para 2015 (Anexos 1 a 14), reproduzindo-se para cada caso as metas definidas, os níveis de concretização verificados, as razões dos desvios verificados e o grau de cumprimento.

De forma a se possuir uma perspetiva integrada das atividades desenvolvidas em 2015, bem como do seu grau de concretização face à programação existente, importa no presente capítulo proceder a uma leitura de conjunto, devidamente suportada em quadros que sintetizam o balanço da situação.

Assim, chama-se a atenção para o Quadro 8, inserto seguidamente, o qual contextualiza o ano de 2015 no enquadramento geral ditado pelo PEMP 2014/17, em termos de ações calendarizadas por programas.

Quadro 8
N.º de ações previstas por programa

Eixos estratégicos	Programas	N.º Ações previstas	
		2014/17	2015
Dimensão estratégica transversal e integrada	Posicionamento institucional no quadro do ensino superior público	5	5
	Campus escolar e instalações	7	6
	Sustentabilidade económico-financeira	6	6
	Modernização, qualificação e extensão dos cursos e programas	6	6
	Qualificação do corpo docente	5	5
	Desenvolvimento da investigação fundamental e aplicada	8	8
	Internacionalização	9	9
	Subtotal	46	45
Dimensão operacional e identitária da Escola	Dimensão institucional	8	8
	Ensino e organização académica	7	7
	Serviços e funcionários não docentes	4	4
	Alunos	8	8
	Comunicação e imagem	8	8
	Comunidade interna e externa	8	8
	Solidariedade e responsabilidade social e ambiental	7	7
	Subtotal	50	50
Total geral		96	95

Conforme se pode observar, das 96 ações definidas no PEMP estabeleceu-se que 95 teriam concretização em 2015, o que confere ao ano agora em apreço um papel determinante na consecução do planeamento definido até 2017.

Passando ao confronto entre o programado e o executado em 2015, construíram-se os Quadros 9 e 10, os quais permitem aferir os desvios verificados em cada ação, cuja menção qualitativa já tinha sido efetuada no capítulo anterior deste relatório e que foi devidamente complementada através da introdução das tabelas-resumo que constam dos Anexos 1 a 14.

Para facilitar a visualização dos desvios ocorridos, introduziu-se uma escala de avaliação cromática, comportando 4 situações: Ações com desvios muito significativos  ; Ações com desvios significativos  ; Ações com desvios menores  ; Ações concluídas sem desvios  .

Quadro 9
Grau de concretização das ações previstas para 2015
Dimensão estratégica transversal e integrada

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Grau de concretização das ações			
			(A)	(B)	(C)	(D)
1. Estabilização do posicionamento institucional da ESHTe	A1.1	Integração em instituição universitária de grande dimensão				
	A1.2	Integração num consórcio de estabelecimentos de ensino superior				
	A1.3	Manutenção da situação atual de Escola não integrada, mas com valências acrescidas no sistema vertical do ensino do turismo				
	A1.4	Integração forçada e não negociada em instituição de ensino superior politécnico				
2. Início do processo de revisão dos estatutos da Escola	A1.5	Revisão dos estatutos da Escola				
3. Gestão do Campus Escolar	A2.1	Novo modelo gestonário do espaço e das instalações				
	A2.7	Articulação com o Turismo de Portugal (Modelo atual)				
4. Melhoria das instalações e equipamentos afetos à ESHTe	A2.3	Recuperação e adaptação de instalações internas e externas à Escola				
	A2.4	Reparação e renovação de equipamentos nas áreas técnicas de cozinha				
	A2.5	Apetrechamento das áreas laboratoriais				
	A2.6	Melhoria das instalações ocupadas pelos docentes				
5. Otimização de mecanismos financeiros e administrativos	A3.1	Ampliação das receitas próprias da Escola				
	A3.3	Revisão dos mecanismos de aprovisionamento ao nível do F&B				
	A3.5	Reforço da componente de gestão e de administração				
6. Operacionalização de instrumentos de monitorização financeira	A3.2	Criação e monitorização de um sistema contabilístico por centros de custo				
	A3.4	Criação e monitorização de um sistema de informação de apoio à gestão				
	A3.6	Divulgação regular do relatório de execução orçamental				
7. Adequação da oferta formativa	A4.1	Reestruturação e ampliação da oferta formativa graduada da ESHTe				
	A4.2	Formação profissional não graduada				
	A4.3	Alargamento progressivo da oferta formativa em língua inglesa				
	A4.4	Atividade educativa à distância				
	A4.5	Reforço dos estágios profissionais nas empresas				
	A4.6	Cursos técnicos superiores profissionais				
8. Reforço da especialização do corpo docente	A5.1	Reforço de doutorados e especialistas com currículo adequado				
	A5.2	Sistema de avaliação de professores				
	A5.5	Integração no corpo docente de personalidades de relevo				
9. Aproximação do corpo docente ao trade	A5.3	Elaboração de protocolos com empresas do sector para estágios de docentes				
	A5.4	Desenvolvimento de eventos técnicos e científicos por parte dos docentes				
10. Organização da investigação	A6.1	Reforço da investigação científica no quadro da FCT				
	A6.2	Compilação de oportunidades de financiamento de projetos através de programas nacionais e comunitários				
	A6.3	Base de dados de investigadores da ESHTe				
	A6.4	Estudo da possibilidade de criação de um Centro de Investigação Aplicada				
11. Fomento e divulgação da investigação	A6.5	Investigação e Publicação				
	A6.6	Revista científica <i>on line</i>				
	A6.7	Plataforma de divulgação da produção científica				
	A6.8	Organização de uma conferência internacional anual com a marca ESHTe				
	A7.1	Reforço das relações institucionais e funcionais com os países lusófonos				
12. Reforço da cooperação internacional	A7.2	Cooperação com Moçambique				
	A7.3	Cooperação com Cabo Verde				
	A7.5	Internacionalização das ofertas formativas				
	A7.4	Intercâmbios ERASMUS				
	A7.7	Captação de alunos internacionais, com oferta de programas em inglês				
13. Otimização da organização interna da cooperação internacional	A7.6	CLIC-ESHTe				
	A7.8	Base de dados de escolas de turismo ao nível internacional				
	A7.9	Ações de formação em língua inglesa				

Quadro 10
Grau de concretização das ações previstas para 2015
Dimensão operacional e identitária da Escola

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Grau de concretização das ações			
			(A)	(B)	(C)	(D)
14. Reforço da vertente endógena da instituição	A8.1	Conceção de um programa de ações que reforcem os valores da Escola e a sua cultura académica				
	A8.2	Relançamento do sistema de gestão de qualidade				
	A8.3	Celebração dos 25 anos da ESHTe				
15. Potenciação do posicionamento institucional na perspetiva exógena	A8.4	Participação nas reuniões do CCISP e da Organização Mundial do Turismo				
	A8.5	Operacionalização de uma estrutura associada à inovação empresarial e empreendedorismo				
	A8.6	Apoio à Associação de Antigos Alunos				
	A8.7	Escola de Verão Internacional				
16. Melhoria na prestação dos serviços de suporte académico	A8.8	Reforço da ligação entre o ensino secundário/profissional e a ESHTe				
	A9.1	Renovação dos materiais de divulgação da Instituição e dos cursos				
	A9.2	Criação de um regulamento académico				
	A9.6	Introdução do programa de produção de horários				
	A9.5	Conceção e implementação de um sistema de monitorização dos cursos				
17. Certificação dos cursos graduados da ESHTe	A9.7	Candidaturas aos cursos da ESHTe				
	A9.3	Renovação da certificação TEDQUAL				
	A9.4	Acreditação de ciclos de estudos junto da A3ES				
18. Otimização do funcionamento dos serviços e valorização dos recursos humanos não docentes	A10.1	Sistema de Gestão Documental e Workflow				
	A10.2	Reorganização dos espaços físicos destinados aos Serviços Operacionais				
	A10.3	Concessão de oportunidades aos funcionários não docentes para participarem em cursos de formação adequados				
	A10.4	Criação de um manual de procedimentos internos para os serviços, de forma a definir com precisão os mecanismos formais de articulação e de âmbito				
19. Melhoria da satisfação dos clientes (alunos)	A11.1	Articulação de atividades conjuntas com as estruturas representativas dos alunos				
	A11.2	Desenvolvimento de esforços para minimizar os efeitos do fecho da cantina à noite				
	A11.3	Criação de um serviço de reprografia adequado				
	A11.4	Angariação e facilitação de estágios profissionais				
	A11.5	Melhoria das instalações disponíveis para estudo				
	A11.6	Utilização da biblioteca				
	A11.7	Bolsa de Mérito				
	A11.8	Apoio a projetos dos alunos				
20. Otimização dos canais de comunicação <i>on line</i>	A12.1	Site da ESHTe na Internet, redes sociais e uniformização de assinaturas institucionais				
	A12.2	Versão em línguas estrangeiras do website da Escola				
	A12.3	Revisão de conteúdos do Site da ESHTe				
	A12.4	Disponibilização de formulários académicos no website da Escola				
	A12.5	Criação de uma Newsletter institucional				
	A12.8	Sistema de encaminhamento de chamadas				
21. Promoção de visitas selecionadas à ESHTe	A12.6	Visitas educativas à ESHTe				
	A12.7	Rede de eventos na ESHTe				
22. Reforço das ligações entre a comunidade interna	A13.1	Reforço da coesão interna entre os vários órgãos da ESHTe				
	A13.2	Operacionalização efetiva do Conselho Consultivo				
	A13.3	Artigos de opinião dos docentes da ESHTe				
	A13.4	Potenciação do observatório permanente da empregabilidade e da situação profissional dos diplomados da ESHTe				
23. Aprofundamento das ligações com a comunidade externa	A13.5	Código de Ética				
	A13.6	Alargamento dos colégios eleitorais				
	A13.7	Museu Virtual do Turismo (MUVITUR)				
	A13.8	Intensificação das relações com os <i>stakeholders</i>				
	A14.1	Promoção do projeto ESHTe SolidAct				
24. ESHTe solidária e responsável	A14.2	Responsabilidade social e ambiental				
	A14.3	Turismo voluntário				
	A14.4	Articulação com instituições de solidariedade social				
	A14.5	Apoio a alunos carenciados				
	A14.6	Oferta de transportes para a Escola				
	A14.7	Boas práticas ambientais				

A análise agregada dos níveis de concretização das ações pode ser facilitada através da leitura do Quadro 11, inserto na página seguinte, onde se compara o desempenho de 2015 com o observado nos dois anos anteriores.

Quadro 11
Grau de concretização das ações

	2015		2014		2013	
	N.º ações	% Total	N.º ações	% Total	N.º ações	% Total
Ações abandonadas	-	-	-	-	1	1,7
Ações com desvios muito significativos	7	7,4	3	5,8	9	15,8
Ações com desvios significativos	13	13,7	7	13,5	12	21,1
Ações com desvios menores	23	24,2	14	26,9	9	15,8
Ações sem desvios	52	54,7	28	53,8	26	45,6
Total	95	100,0	52	100,0	57	100,0

Conforme se pode constatar, as ações totalmente realizadas representaram 54,7% do total, contra 53,8% em 2014 e 45,6% em 2013; por outro lado, se adicionarmos as ações com desvios menores, o grau de concretização sobe para 78,9%, o que não deve ser comparado diretamente com os anos anteriores, já que o total de linhas de ação previstas para 2015 superou significativamente o dos anos precedentes.

Tenha-se igualmente em atenção que a maioria das ações com desvios significativos ou muito significativos inserem-se no horizonte de concretização global até ao horizonte de 2017, pelo que poderiam ter sido pontuadas com um critério menos apertado. Por outro lado, consideraram-se todas as ações como de igual importância no desempenho final, o que não se compagina com a realidade, já que existiram programas de prioridade máxima para o ano de 2015 (como, por exemplo, a sustentabilidade económico-financeira), onde não se registaram desvios significativos em nenhuma das ações definidas.

5. Considerações finais

Importa sublinhar que o presente Relatório de Atividades constitui um documento de análise das ações efetuadas em 2015, mas que se subordina a uma lógica de integração no Plano Estratégico de Médio Prazo 2014/17, o qual constitui a referência de fundo para a concretização do objetivo principal que reside na consolidação da posição da ESHTe no contexto do ensino superior do turismo em Portugal e a sua desejável evolução para uma escola de referência internacional.

Neste contexto, o contributo facultado pelo exercício de 2015 foi positivo na maioria dos eixos atrás identificados, já que a Escola revelou capacidade para resolver os seus problemas endógenos, com particular destaque para a inversão da situação financeira da instituição, a qual se encontra agora em patamares favoráveis. Esta realidade ajuda a combater a argumentação para um eventual integração não negociada da ESHTe, além de permitir a necessária estabilização para dinamizar outros programas ou linhas de intervenção.

Em contrapartida, no plano exógeno, particularmente no que concerne ao poder político, tem-se arrastado uma decisão de fundo sobre as instalações e o posicionamento institucional da ESHTe. No caso desta última matéria, a ESHTe reconhece as desvantagens decorrentes da integração forçada e não negociada em instituição de ensino superior, pelo que tem promovido um conjunto de contactos, não só com a tutela, mas também, nomeadamente, com o Conselho Coordenador dos Institutos Politécnicos, a Câmara Municipal de Cascais, a Universidade de Lisboa e a Universidade Nova de Lisboa.

Paralelamente, a coabitação entre a ESHTe e Escola de Hotelaria e Turismo do Estoril (pertencente à rede do Turismo de Portugal) nas instalações do Campus Escolar, apesar do entendimento e da vontade de cooperação entre os seus responsáveis, não tem evitado a existência de constrangimentos logísticos que impedem o desenvolvimento de ações prioritárias.

Também no que respeita a esta temática, a Presidência da ESHTe tem-se desdobrado em contactos com os responsáveis do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, da Secretaria de Estado do Turismo, do Turismo de Portugal – IP e da Câmara Municipal de Cascais. Por várias vezes, a solução pareceu estar à vista, mas devido a fatores vários, tem sido protelada

uma decisão definitiva sobre este assunto. A abertura evidenciada até ao momento pela nova equipa governativa deixa antever algum interesse na resolução deste constrangimento.

Por outro lado, existem um conjunto de investimentos que têm que ser efetuados com urgência e que só a indefinição sobre o futuro da Escola do Turismo de Portugal impediu a concretização, em 2015, de um programa de melhorias significativas no Campus, ao nível da área exterior, das infraestruturas, dos edifícios e das áreas técnicas. A Presidência da ESHTe estará particularmente atenta a esta matéria e disponível para apresentar um projeto específico para o efeito, devidamente orçamentado ao nível das várias componentes de intervenção, de forma a demonstrar à tutela que a reintegração do saldo orçamental em 2016 será canalizada para obras inadiáveis e prioritárias.

A ESHTe completa 25 anos de existência em 2016. Criada através do Decreto-Lei n.º 374/91, de 8 de Outubro, a ESHTe representou a realização de uma antiga aspiração do setor do turismo, e constituiu o início de uma etapa decisiva na oferta de condições adequadas aos interessados em assumir responsabilidades profissionais, de nível superior, no turismo e na hotelaria, graças à formação científica, teórica e prática, que tem proporcionado.

Com a comemoração da presente efeméride, a ESHTe pretende sobretudo dar ênfase a um posicionamento que se traduz na máxima de evidenciar muito “orgulho no seu passado”, adicionando a “confiança no futuro”. No fundo, a evocação do histórico associado à Escola, devidamente complementada com uma perspetiva de “não parar no tempo”, constituem o binómio básico para a concretização do presente programa de celebrações.

Importa reconhecer, que a ESHTe conseguiu uma reputação de eficiência e qualidade adequadas aos objetivos da sua criação e, sobretudo, compatível com as aspirações dos que a têm frequentado, a qual tem vindo a ser aumentada e consolidada com os anos. Contudo, apesar dos importantes resultados já conseguidos, a ESHTe pretende criar as condições para consolidar a sua posição no contexto nacional do ensino superior do turismo em Portugal e para caminhar irreversivelmente no sentido de afirmar-se, cada vez mais, como uma referência internacional.

Neste sentido, será concretizado, em 2016, um programa de iniciativas para comemorar esta efeméride, o qual tem como destinatários a comunidade escolar atual, os antigos responsáveis, colaboradores e alunos, os empresários, as associações e as entidades públicas que operam no

turismo em Portugal, a comunidade local, o público académico nacional e internacional e os meios de comunicação social, englobando um leque diversificado de atividades institucionais, científicas, culturais, de animação, de cariz técnico-profissional e de solidariedade.

A operacionalização deste programa constitui um desafio para a própria instituição, não só em termos da celebração condigna da efeméride, como também pela mobilização que implicará por parte de toda a comunidade escolar para garantir a execução de um conjunto assinalável de realizações. Será igualmente uma oportunidade para reforçar a imagem da Escola no exterior.

De acordo com o definido nos Estatutos da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTE), através do disposto na alínea g) do n.º2 do Artigo 21.º do Despacho Normativo n.º 44/2008, publicado no D.R. 2.ª série, n.º 168, de 01/09/2008, compete ao Conselho Geral, sob proposta do Presidente da ESHTE, apreciar o presente relatório anual das atividades exercidas pela Escola na próxima reunião marcada para o dia 6 de abril de 2016.

Estoril, em 31 de março de 2016

Anexo 1

Atividades desenvolvidas em 2015

Programa 1 – Posicionamento institucional no quadro do ensino superior público

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
1. Estabilização do posicionamento institucional da ESHTe	A1.1	Integração em instituição universitária de grande dimensão	2014/15	Desenvolvimento de contatos exploratórios, contemplando quatro cenários alternativos.	Não ocorreu qualquer definição formal no que respeita ao estatuto das Escolas não integradas do sistema politécnico. Considera-se, contudo, que não ocorreram desvios por parte da intervenção da ESHTe.	Trata-se de uma variável exógena à Escola e dependente do poder político. Considera-se que a Presidência da ESHTe acompanhou este processo dentro da sua área de intervenção, tendo assegurado a realização das reuniões indispensáveis com a tutela e o CCISP.	100%	O prazo de execução destas quatro ações será prolongada até 2017, como corolário da alteração governamental ocorrida.
	A1.2	Integração num consórcio de estabelecimentos de ensino superior	2014/15				100%	
	A1.3	Manutenção da situação atual de Escola não integrada, mas com valências acrescidas no sistema vertical do ensino do turismo	2014/15				100%	
	A1.4	Integração forçada e não negociada em instituição de ensino superior politécnico	2014/15				100%	
2. Início do processo de revisão dos estatutos da Escola	A1.5	Revisão dos estatutos da Escola	2014/16	Revisão dos estatutos no atual quadro legal ou adaptação a um novo enquadramento	Não se iniciou em 2015 o processo formal de revisão dos estatutos, tendo a Presidência efetuado os trabalhos preparatórios e justificativos do processo.	A ausência de resposta da tutela à proposta de alteração dos estatutos apresentada e a necessidade de conhecimento do relatório produzido pelo Tribunal de Contas sobre eventuais desajustes dos estatutos face à legislação vigente, explicam o atraso no processo..	25%	O Conselho Geral decidirá, numa próxima reunião, sobre o início do processo de revisão dos estatutos. Este dossier poderá registar a sua conclusão em 2016.

Anexo 2
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 2 – Campus escolar e instalações

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
3. Gestão do Campus Escolar	A2.1	Novo modelo gestor do espaço e das instalações	2014/16	Capacidade da ESHTe em participar na gestão do Campus. Dependente do futuro da Escola e da triangulação entre a tutela, o Turismo de Portugal e a C. M. Cascais.	Foram efetuados os contactos indispensáveis com o Turismo de Portugal e a C.M. Cascais.	A ESHTe fomentou e desenvolveu os contactos necessários ao avanço do processo.	100%	Decisão final decorrente do processo negocial em curso entre o Turismo de Portugal e a C.M. Cascais.
	A2.7	Articulação com o Turismo de Portugal (Modelo atual)	2014/17	Realização periódica de reuniões para avaliação de aspetos relacionados com o funcionamento do Campus.	Foram realizadas as reuniões previstas com o Turismo de Portugal.	Não ocorreram desvios em relação ao objetivo geral.	100%	Assegurou-se uma intervenção articulada, com partilha de informações e com reciprocidade de procedimentos.
4. Melhoria das instalações e equipamentos afetos à ESHTe	A2.3	Recuperação e adaptação de instalações internas e externas à Escola	2015/17	Reabilitação das zonas mais carentes.	Foram efetuadas intervenções indispensáveis em áreas carenciadas.	A ESHTe financiou as intervenções pontuais realizadas ao nível dos serviços, da biblioteca, das salas de aulas, das áreas técnicas e dos laboratórios.	75%	A ESHTe tem em curso o processo de levantamento exaustivo de todas as intervenções consideradas prioritárias. A ESHTe já procedeu ao levantamento exaustivo de todas as intervenções consideradas prioritárias.
	A2.4	Reparação e renovação de equipamentos nas áreas técnicas de cozinha	2015/17	Reparação e colocação em funcionamento de todos os equipamentos e estruturas básicas que apresentam deficiências.				
	A2.5	Apetrechamento das áreas laboratoriais	2015/17	Melhoria das condições de funcionamento dos laboratórios.				
	A2.6	Melhoria das instalações ocupadas pelos docentes	2015/17	Intervenção nos gabinetes de docentes e criação de uma área de trabalho/sala de reuniões de professores com dignidade.				

Anexo 3
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 3 – Sustentabilidade económico-financeira

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
5. Otimização de mecanismos financeiros e administrativos	A3.1	Ampliação das receitas próprias da Escola	2015/17	Recuperação de propinas em dívida por parte dos alunos. Criação de novas fontes de financiamento para além das propinas, taxas e emolumentos cobrados.	Foram concretizadas as ações propostas, com controlo acrescido (e conseqüente redução) das dívidas de alunos, além de se terem ampliado as fontes de receita, nomeadamente as provenientes da realização de estudos e outras prestações de serviços.	Não foram detetados desvios.	100%	
	A3.3	Revisão dos mecanismos de aprovisionamento ao nível do F&B	2014/17	Contratualização legal com fornecedores escolhidos através de concurso público em substituição dos processos de compras avulsas.	Realizaram-se os procedimentos concursais previstos, invertendo-se o sistema vigente até então.	Não foram detetados desvios.	100%	Trata-se de uma ação recomendada pela IGEC e pelo Tribunal de Contas.
	A3.5	Reforço da componente de gestão e de administração	2014/17	Implementação progressiva das recomendações neste domínio provenientes da IGEC, Tribunal de Contas e Fiscal Único.	Foram concretizadas as recomendações propostas.	Não foram detetados desvios.	100%	
6. Operacionalização de instrumentos de monitorização financeira	A3.2	Criação e monitorização de um sistema contabilístico por centros de custo	2014/15	Afetação de custos e proveitos por principais atividades.	Não foram detetados desvios. O sistema ERPrimavera está parametrizado para se possuir o tratamento de dados por centros de custo, sendo que no ano de 2015 foram garantidos os registos contabilísticos adequados para o efeito.	Deu-se cumprimento ao previsto para o ano de 2015.	100%	
	A3.4	Criação e monitorização de um sistema de informação de apoio à gestão	2014/16	Implementação de um sistema de suporte à decisão, com definição de indicadores de monitorização e visão integrada.	Iniciaram-se os trabalhos conducentes à implementação do Sistema de Normalização Contabilística para a Administração Pública.	Face ao imperativo legal decorrente da criação do Sistema de Normalização Contabilística para a Administração Pública, optou-se por potenciar esta solução em detrimento de uma alternativa desenhada à medida das necessidades específicas da ESHTe.	75%	Sistema de Normalização Contabilística para a Administração Pública, que aglutina a contabilidade financeira, orçamental e de gestão, entrará em funcionamento em 2017.
	A3.6	Divulgação regular do relatório de execução orçamental	2014/17	Disponibilização no site da Escola dos relatórios trimestrais de execução orçamental.	Os relatórios encontram-se disponíveis no site da Escola.	Não foram detetados desvios.	100%	

Anexo 4
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 4 – Modernização, qualificação e extensão dos cursos e programas

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
7. Adequação da oferta formativa	A4.1	Reestruturação e ampliação da oferta formativa graduada da ESHTe	2015/17	Revisão e adequação das ofertas formativas de 1º ciclo de acordo com a capacidade instalada. Reforço do 2º ciclo.	Iniciou-se o processo no final de 2015, o qual será conduzido pelo CTC e pela Presidência da Escola.	O processo conducente à apreciação da oferta formativa do 1.º ciclo apenas terá início em 2016, tendo-se procedido à recolha de documentação e promovido, através do CTC, a primeira reunião de reflexão sobre esta matéria.	50%	Nomeação em 2016 de uma Comissão para produção do estudo de base.
	A4.2	Formação profissional não graduada	2015/17	Alargamento gradual da oferta formativa global da ESHTe à denominada formação profissional sem progressão escolar e às ações de formação contínua.	Foi criado o curso de Formação Avançada na área da Gestão Imobiliária e de Resorts Turísticos (parceria com a Escola Superior de Atividades Imobiliárias) e desenvolvidos Cursos Livres (CESTUR).	Não foram detetados desvios.	100%	
	A4.3	Alargamento progressivo da oferta formativa em língua inglesa	2014/17	Oferta de um conjunto de disciplinas, utilizando o inglês como língua de trabalho.	Ministraram-se disciplinas dos Mestrados em Turismo e em Turismo e Comunicação em língua inglesa.	Não foram detetados desvios significativos. Faltou a extensão às licenciaturas.	75%	A perspetiva será de alargar progressivamente a oferta até 2017, decorrendo para o efeito ações de formação em língua inglesa para os docentes.
	A4.4	Atividade educativa à distância	2015/17	Lançamento de uma oferta em e-learning para expansão do mercado potencial da instituição.	Não foi possível a utilização do Curso de Especialização Pós-Graduada em Gestão de Unidades de Turismo em Espaço Rural (Parceria com o Instituto Politécnico do Porto) como projeto piloto neste domínio.		0%	Pretende-se recuperar a ideia para novas edições do curso.
	A4.5	Reforço dos estágios profissionais nas empresas	2014/17	Modernização dos cursos e dos programas de ensino, conferindo um papel instrumental relevante aos estágios profissionais nas empresas, quer no país como no estrangeiro.	Garantiu-se um número elevado de entidades receptoras de estagiários da ESHTe, quer ao nível nacional como internacional.	Não foram detetados desvios.	100%	A ESHTe integra o consórcio referente ao programa “Atlantic Erasmus Training Consortium”.
	A4.6	Cursos técnicos superiores profissionais	2015/17	Avaliação da sua criação na ESHTe.	Existem expectativas de abertura de 2 cursos em Sintra.	Não foram detetados desvios.	100%	Está em estudo a possibilidade de utilização das instalações da Escola Profissional Alda Brandão de Vasconcelos Escola de Hotelaria de Colares.

Anexo 5
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 5 – Qualificação do corpo docente

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
8. Reforço da especialização do corpo docente	A5.1	Reforço de doutorados e especialistas com currículo adequado	2014/17	Facilitação das iniciativas tendentes à valorização do corpo docente através do reforço de doutorados e de especialistas com currículo adequado.	Continuou a aumentar o número de doutorados e de especialistas com currículo adequado.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A5.2	Sistema de avaliação de professores	2015/16	Criação de uma equipa para o estudo de um sistema de avaliação de professores equilibrado e justo, caso se mantenha este imperativo legal.	Foi efetuado o levantamento de regulamentos existentes nos Politécnicos. Existe um primeiro <i>draft</i> de regulamento que será trabalhado em 2016 e colocado para discussão junto da comunidade académica.	Falta a conclusão do projeto de Regulamento e a consequente discussão pública.	50%	O processo será concluído no decurso de 2016.
	A5.5	Integração no corpo docente de personalidades de relevo	2015/17	Dinamizar a possibilidade de contratar, em regimes de geometria variável, personalidades nacionais e internacionais de relevante mérito.	Foram integrados alguns profissionais de relevo no setor, quer ao nível dos Mestrados, como das Licenciaturas. Esta participação foi contemplada na distribuição de serviço docente, sendo particularmente visível nos casos das unidades curriculares associadas a Seminários.	Não ocorreram desvios.	100%	
9. Aproximação do corpo docente ao <i>trade</i>	A5.3	Elaboração de protocolos com empresas do sector para estágios de docentes	2015/17	Visa o estímulo para a aproximação entre a Escola e as empresas, permitindo complementar a formação prática dos docentes.	Foram estabelecidos contactos com algumas empresas, mas não se concretizou nenhuma iniciativa concreta.	Concretizaram-se as bases para futuros protocolos, mas não ocorreram desenvolvimentos específicos.	25%	A ação terá sequência em 2016 e 2017.
	A5.4	Desenvolvimento de eventos técnicos e científicos por parte dos docentes	2015/17	Estimular e apoiar iniciativas de desenvolvimento de eventos de carácter técnico e científico na ESHTe por parte dos docentes.	Foi realizada a 4.ª edição do IRFGT e criadas as condições para inclusão no Programa de Comemorações dos 25 Anos da ESHTe várias reuniões técnico-científicas.	Não ocorreram desvios.	100%	Estão previstos seis eventos técnico-científicos no Programa de Comemorações dos 25 Anos.
		4.ª Edição do Forum International Research Forum on Guided Tours (IRFGT 2015)	2015	Reunir especialistas, pesquisadores e profissionais de turismo para debater questões relacionadas com circuitos turísticos e visitas guiadas e promover o Estoril e Portugal	O Forum realizou-se com a presença de cerca de 100 académicos e alunos que discutiram questões relacionadas com a evolução das visitas guiadas e a formação dos guias-intérpretes.	Não ocorreram desvios.	100%	

Anexo 6
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 6 – Desenvolvimento da investigação fundamental e aplicada

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
10. Organização da Investigação	A6.1	Reforço da investigação científica no quadro da FCT	2015/17	Diligenciar para que os docentes da ESHTe, designadamente os que sejam habilitados com o grau de Doutor (ou de Especialista) se integrem como membros Integrados de uma Unidade de Investigação FCT.	Foi incentivada a colaboração com Centros de Investigação certificados pela FCT, nomeadamente com o Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa. Assegurou-se a participação na Rede de Investigação e Educação em Turismo para a Lusofonia.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A6.2	Compilação de oportunidades de financiamento de projetos através de programas nacionais e comunitários	2015/17	Criar na ESHTe uma pequena estrutura para a pesquisa de oportunidades de financiamento para a investigação a realizar na Escola.	Esta tarefa foi efetuada pelos Serviços da ESHTe, necessitando conteúdo de uma maior ação no contacto com as entidades gestoras dos vários programas.	A criação da unidade funcional designada como Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (CIDI), assegurará a criação desta bolsa.	75%	Está prevista a nova estrutura cujo funcionamento se iniciará em Abril de 2016.
		"Desenvolvimento de novos produtos à base de queijo transmontano da cabra serrana", cofinanciado pelo Programa PRODER	2015	Projeto em parceria entre a LEICRAS (entidade promotora, Trás os Montes), o Instituto Politécnico de Bragança (IPB) e a ESHTe.	O projeto não foi concretizado por falta de inscrição das verbas nos orçamentos do IPB e, consequentemente, da ESHTe.		0%	
	A6.3	Base de dados de Investigadores da ESHTe	2015/17	Criação de uma base de dados operacional de docentes onde constem as suas habilitações académicas bem como as suas práticas e interesses de investigação, além da identificação de um conjunto de temas que estejam disponíveis para orientar como trabalhos de conclusão do ciclo de mestrado.	Foi criada uma ficha que permitiu o levantamento das atividades de I&D desenvolvidas pelos docentes da ESHTe. Este formulário permitiu a satisfação de requisitos essenciais para corresponder a atributos questionados pela A3ES.	Não ocorreram desvios. Nos anos de 2016 e 2017 trabalhar-se-á o sistema de informação associado a este levantamento.	100%	
	A6.4	Estudo da possibilidade de criação de um Centro de Investigação Aplicada	2015/17	Estudo sobre a possibilidade de criação de um Centro de Investigação Aplicada, em parceria com a Associação CESTUR e com os parceiros do sector, com o acolhimento de núcleos específicos de investigação especializada.	Em conformidade com as orientações constantes dos relatórios da IGEC e do Tribunal de Contas, a ESHTe optou por operacionalizar a unidade funcional CIDI, a qual incluirá os seguintes Núcleos iniciais: Investigação e Divulgação Científica, Estudos e Serviços Especializados, Empreendedorismo e Dinamização Empresarial e Projetos e Parcerias Estratégicas.	Já existe o regulamento de criação do CIDI, o qual iniciará as suas funções em Abril de 2016.	100%	A ESHTe recebeu o espólio da atividade da Associação CESTUR, a qual foi extinta no final de 2015.
	11. Fomento e divulgação da investigação	A6.5	Investigação e Publicação	2015	Criação dentro da estrutura interna da Escola de mecanismos que visem estimular, promover e facilitar a publicação de obras por parte dos docentes e outros investigadores da Escola.	A estrutura prevista funcionar dentro do CIDI. Foi criada pela Presidência uma linha de apoio editorial a obras técnico-científicas produzidas pelos docentes da ESHTe.	Não ocorreram desvios.	100%
A6.6		Revista científica <i>on line</i>	2015	Criar na ESHTe uma marca científica em torno do nome de uma revista <i>on line</i> , a qual deve incluir, debaixo do mesmo chapéu, uma linha diversificada de publicações e de organização de reuniões científicas.	Este projeto será conduzido pelo Conselho Técnico-Científico e pelo CIDI, a partir de 2016.	Não ocorreram os desenvolvimentos previstos.	0%	
A6.7		Plataforma de divulgação da produção científica	2015/16	Criar no site da ESHTe, uma plataforma de divulgação da produção científica das Escolas e Unidades de Investigação em Turismo.	Esta tarefa será coordenada pelo CIDI a partir de 2016. Criaram-se as condições para inclusão desta plataforma no novo <i>layout</i> do site da ESHTe.	A conclusão da ação mantém-se até final de 2016.	75%	
A6.8		Organização de uma conferência internacional anual com a marca ESHTe	2015	Organização do evento de forma a que se torne num ponto de encontro regular entre a comunidade académica e o mercado de trabalho.	Foi realizado o Forum International Research Forum on Guided Tours e programadas três conferências internacionais para 2016.	Não ocorreram desvios.	100%	

Anexo 7
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 7 – Internacionalização

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
12. Reforço da cooperação internacional	A7.1	Reforço das relações institucionais e funcionais com os países lusófonos	2015/17	Estudo da possibilidade de celebração de protocolos com Escolas dos PALOP, tendo em vista a possibilidade de captação de alunos para os três ciclos em que a ESHTe participa.	Foram equacionadas várias parcerias, admitindo-se que novos desenvolvimentos possam ocorrer a prazo.	Os objetivos foram alcançados de uma forma parcelar, atendendo a que ainda não foram formalizados acordos de cooperação imediata.	50%	
	A7.2	Cooperação com Moçambique	2014/17	Parceria entre a ESHTe e a Universidade Eduardo Mondlane. Em 2015, os alunos que concluíram o Curso de Formação Avançada em Turismo - Especialização em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos irão frequentar o 2.º ano do Mestrado em Turismo na ESHTe.	Assegurou-se a conclusão da parte curricular do curso (formação avançada), a entrega das propostas de dissertação e a sua elaboração, tendo neste momento 3 alunos concluído as mesmas aguardando data para as suas provas públicas.	Não se verificaram desvios.	100%	O prazo para execução global do projeto foi prorrogado até Julho de 2016, atendendo a dois constrangimentos essenciais: prorrogação do prazo de conclusão das dissertações e limitações de execução financeira devido à aprovação tardia do Orçamento de Estado.
	A7.3	Cooperação com Cabo Verde	2014/17	Operacionalização do protocolo celebrado com a Escola de Hotelaria e Turismo de Cabo Verde para a realização de cursos de formação avançada em gestão hoteleira.	Atividade concluída no prazo previsto tendo sido diplomados com o curso de formação avançada dois contingentes de alunos (Ilha do Sal e Ilha de Santiago).	Não se verificaram desvios.	100%	
	A7.5	Internacionalização das ofertas formativas	2015/17	Internacionalização das ofertas formativas através do desenvolvimento de cursos em parceria com escolas estrangeiras.	Foram equacionadas várias parcerias, admitindo-se que novos desenvolvimentos possam ocorrer a prazo.	Os objetivos foram alcançados de uma forma parcelar, atendendo a que ainda não foram formalizados acordos de cooperação imediata.	50%	
	A7.4	Intercâmbios ERASMUS	2015/17	Aprofundar a participação da ESHTe no Programa ERASMUS, alargando as hipóteses de emissão e receção. Extensão aos Mestrados.	Coordenação, execução e gestão das ações em vigor no âmbito do Programa Erasmus+; Preparação e submissão de novas candidaturas ao Programa Erasmus+; Gestão da rede de IES parceiras; Estudo e análise da oferta formativa das IES parceiras.	Não se verificaram desvios.	75%	
	A7.7	Captação de alunos internacionais, com oferta de programas em inglês	2015/17	Alargamento progressivo da oferta formativa em língua inglesa, sobretudo nos 3.ºs anos das licenciaturas para facilitar a integração dos alunos inseridos no programa ERASMUS.	No âmbito dos trabalhos da Comissão para a Internacionalização da ESHTe, esta ação foi elencada como tendo valor estratégico para a captação de alunos internacionais no contexto das mobilidades Erasmus. Foram realizadas diligências no sentido da sua concretização, tendo-se verificado que não estavam reunidas as condições estruturais que permitissem o desenvolvimento desta ação.	Não ocorreram desvios em termos do procedimento. A implementação da ação prosseguirá até 2017.	50%	
	A7.6	CLIC-ESHTe	2015/17	Redinamizar a estrutura CLIC ESHTe, retomando a oferta de Cursos Livres de Idiomas Estrangeiros e outras iniciativas complementares, tendo como públicos-alvo preferenciais a comunidade ESHTe e os profissionais do setor do turismo e hotelaria.	Esta ação será avaliada em 2016.	Não ocorreram desenvolvimentos nesta ação.	0%	
13. Optimização da organização interna da cooperação internacional	A7.8	Base de dados de escolas de turismo ao nível internacional	2014/15	Criação e exploração de uma base de dados de escolas de turismo ao nível internacional (oferta, áreas de investigação) para servir como fonte de informação para novas parcerias e iniciativas.	Foi efetuado o levantamento da oferta internacional, tendo-se recolhido dados sobre programas curriculares, duração dos cursos, propinas definidas, nº de alunos, localização da formação, parcerias estabelecidas.	Não se verificaram desvios.	100%	
	A7.9	Ações de formação em língua inglesa	2015/17	Realização de ações de formação em língua inglesa para os funcionários docentes e não docentes da ESHTe.	Foram organizados os cursos de inglês para docentes e não docentes, os quais se encontram em fase de funcionamento.	Não se verificaram desvios.	100%	

Anexo 8
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 8 – Dimensão institucional

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
14. Reforço da vertente endógena da instituição	A8.1	Conceção de um programa de ações que reforcem os valores da Escola e a sua cultura académica	2014/17	Criação de elementos de memória que simbolizem a Escola e deixem registo para a posteridade.	A conceção do Programa de Comemorações dos 25 Anos da ESHTe, a concretizar em 2016, contempla os objetivos pretendidos.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A8.2	Relançamento do sistema de gestão de qualidade	2014/17	Por exigência da A3ES e por vantagem própria, a ESHTe tem de manter em pleno funcionamento um Sistema de Qualidade que assegure a (e crie evidências da) participação de todos os agentes da Escola na sua vida diária, bem como, a partir dos resultados dessa operação, apoie as melhores práticas de gestão participada.	Operacionalizou-se a componente de inquéritos regulares de satisfação junto dos alunos e dos docentes. Iniciaram-se contactos com a A3ES, tendo em vista a criação de um Sistema Interno de Garantia da Qualidade.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A8.3	Celebração dos 25 anos da ESHTe	2015/16	Definição de um conjunto de atividades e eventos que celebrem os 25 anos da ESHTe.	Foi criado um grupo de trabalho que definiu o Programa de Comemorações, tendo-se produzido o logotipo dos 25 anos e o respetivo manual de identidade.	Não ocorreram desvios.	100%	
15. Potenciação do posicionamento institucional na perspetiva exógena	A8.4	Participação nas reuniões do CCISP e da Organização Mundial do Turismo	2014/17	Assegurar a presença nas várias reuniões e facultar contributos sobre matérias específicas.	A Presidência da ESHTe esteve presente na totalidade das reuniões do CCISP, tendo igualmente participado em reuniões da OMT.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A8.5	Operacionalização de uma estrutura associada à inovação empresarial e empreendedorismo	2015/17	Estrutura de apoio a alunos que tenham ideias para a criação de oportunidades de negócio.	Foi definida a participação da ESHTe no Poliempreende, tendo sido nomeada a equipa afeta a esta iniciativa, a qual integrará no futuro o CIDI.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A8.6	Apoio à Associação de Antigos Alunos	2014/17	Apoiar as atividades da Associação.	Realizaram-se reuniões de progresso do projeto como corolário da viabilização da dinamização da Associação pela ESHTe.	O envolvimento da Associação nas atividades da ESHTe deve ser mais forte e constante.	75%	
	A8.7	Escola de Verão Internacional	2015/17	Organização de uma escola de Verão, de uma ou duas semanas, que permitisse acolher alunos de diferentes áreas interessados em aprofundar os seus conhecimentos sobre o turismo e a cultura portuguesa.	Não foi possível concretizar a primeira realização desta iniciativa em 2015.	Esta iniciativa será retomada nos anos seguintes.	0%	
	A8.8	Reforço da ligação entre o ensino secundário/profissional e a ESHTe	2015/17	Promoção de visitas de apresentação e palestras em escolas profissionais e secundárias, assim como o acolhimento de grupos de escolas em visita à ESHTe.	Foi criada uma base de dados de Escolas Secundárias com ensino na área do Turismo e do ensino regular; Foi efectuado o acolhimento de alunos interessados em obter informações sobre os cursos da ESHTe; Foram mantidas as visitas regulares das Escolas; Foram reforçadas as visitas personalizadas individualizadas ou em família.	Não ocorreram desvios.	100%	Em 2015 foram efetuadas 21 visitas organizadas à ESHTe, sendo 9 de Escolas secundárias, abrangendo 242 alunos e 29 professores.

Anexo 9
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 9 – Ensino e organização académica

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
16. Melhoria na prestação dos serviços de suporte académico	A9.1	Renovação dos materiais de divulgação da Instituição e dos cursos	2015	Renovação de todos os suportes de divulgação.	Foram renovados os suportes de apoio, quer em termos de apresentação gráfica como de conteúdo. As ações alargaram-se à componente eletrónica.	Não ocorreram desvios.	100%	O relevo da divulgação eletrónica pode dispensar a edição da maioria dos suportes em papel. Contudo, entende-se que a ESHTe deverá possuir uma brochura de prestígio com os seus cursos e desdobráveis em conformidade.
	A9.2	Criação de um regulamento académico	2015	Documento de consulta que funciona como um conjunto de normas e orientações gerais, com o objetivo de assegurar o normal funcionamento pedagógico dos cursos.	Foi elaborado um primeiro <i>draft</i> do documento pelos Serviços da ESHTe, o qual será objeto de apreciação por parte do Conselho Pedagógico (CP).	Ocorreram desvios neste projeto.	50%	O CP já se pronunciou sobre pontos diretamente relacionados com o Regulamento, nomeadamente sobre o modelo e calendário de exames.
	A9.6	Introdução do programa de produção de horários	2014/17	Implementação e otimização do programa de produção automática de horários.	Mantiveram-se os procedimentos ao nível da Comissão de Horários, inclusive ao nível do programa informático associado.	Não ocorreram desvios.	100%	Perspetiva-se no futuro a integração no programa Digitalis com os módulos de sumários e distribuição de serviço docente.
	A9.5	Conceção e implementação de um sistema de monitorização dos cursos	2015/16	Criação de um sistema de monitorização dos cursos e das unidades curriculares, em articulação com as duas ações anteriores.	O envolvimento nos processos da A3ES prejudicou o avanço dos trabalhos neste domínio.	Ocorreram desvios significativos neste projeto.	50%	Realizaram-se reuniões para lançar as bases deste projeto, o qual terá o seu desenvolvimento mais significativo em 2016.
	A9.7	Candidaturas aos cursos da ESHTe	2014	Centralização do processo no Gabinete de Relações Públicas. A transição dos processos para a Div. Serviços académicos concretiza-se a partir do ato da inscrição ou matrícula.	Os procedimentos associados a candidaturas dos alunos foram conduzidos na íntegra pelo Gabinete de Relações Públicas.	Não ocorreram desvios.	100%	A transição dos processos para a Divisão dos Serviços Académicos concretizou-se a partir do ato da inscrição ou matrícula, sendo este procedimento acompanhado através do respetivo workflow associado ao Sistema de Gestão Documental.
17. Certificação dos cursos graduados da ESHTe	A9.3	Renovação da certificação TEDQUAL	2014/17	Renovação da certificação TEDQUAL para as cinco licenciaturas da ESHTe e para o Mestrado em Turismo.	Mantiveram-se ativas as certificações.	Não ocorreram desvios.	100%	O prazo máximo de validade da certificação é de 4 anos, pelo que o processo de renovação e eventual extensão de cursos abrangidos, terá lugar em 2016.
	A9.4	Acreditação de ciclos de estudos junto da A3ES	2014/17	Sequência do processo de acreditação dos cursos, tendo em vista as reavaliações previstas.	Obteve-se a prorrogação da acreditação de quatro cursos de licenciatura (PAR-PI, GT-PI, GLAT-PI e GLAT-D). Todos os relatórios produzidos de follow up foram objeto de aprovação pela A3ES.	Não ocorreram desvios.	100%	

Anexo 10
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 10 – Serviços e funcionários não docentes

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
18. Otimização do funcionamento dos serviços e valorização dos recursos humanos não docentes	A10.1	Sistema de Gestão Documental e Workflow	2014/17	Continuação da implementação das funcionalidades do Sistema de Gestão Documental e Workflow e alargamento do sistema a novos grupos de utilizadores.	Foi concretizada a migração para uma nova plataforma, devidamente adaptada às alterações introduzidas na arquitetura do sistema informático da ESHTe. A extensão do sistema a novas áreas e a novos utilizadores mantém-se em curso.	Não ocorreram desvios.	100%	Tenha-se presente que o SGDW da ESHTe foi desenvolvido sobre o produto Oracle UCM cujo suporte será descontinuado pela Oracle. Evoluiu-se para a plataforma Documentum (disponível na Central de Compras), a qual configura uma solução ajustada nos planos tecnológico, operacional e financeiro.
	A10.2	Reorganização dos espaços físicos destinados aos Serviços Operacionais	2014/15	Melhoria operacional dos espaços de trabalho, incluindo as áreas de arquivo.	Melhoraram-se as condições de funcionamento dos serviços, quer ao nível dos equipamentos informáticos como dos armários para arquivo.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A10.3	Concessão de oportunidades aos funcionários não docentes para participarem em cursos de formação adequados	2014/17	Elaboração anual de um Plano de Formação, abrangendo ações externas e internas.	Cumpriu-se o programa de formação previsto para 2015.	Não ocorreram desvios.	100%	Vários funcionários não docentes frequentaram ações de formação específica, as quais foram definidas em função dos interesses dos serviços e dos próprios.
	A10.4	Criação de um manual de procedimentos internos para os serviços, de forma a definir com precisão os mecanismos formais de articulação e de âmbito operacional de cada serviço	2014/15	Elaboração de um manual de procedimentos administrativos de aplicação a todos os serviços, responsáveis e colaboradores docentes e não docentes.	Foi produzido o manual, pelo que decorrerá em 2016 o processo inerente à sua implementação.	Não ocorreram desvios significativos.	100%	O manual será colocado em discussão pública no 1.º quadrimestre de 2016.

Anexo 11
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 11 – Alunos

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
19. Melhoria da satisfação dos clientes (alunos)	A11.1	Articulação de atividades conjuntas com as estruturas representativas dos alunos	2014/17	Celebração com a Associação de Estudantes de um Protocolo que permita enquadrar em cada ano os apoios a disponibilizar pela Escola.	O plano de Atividades da Associação para 2015 foi apoiado financeiramente e na respetiva operacionalização.	Não ocorreram desvios.	100%	A Associação de Estudantes apresentou um Plano de Atividades para 2015, o qual foi aprovado pela Presidência e pelo Conselho de Gestão.
	A11.2	Desenvolvimento de esforços para minimizar os efeitos do fecho da cantina à noite	2015/16	Iniciativas tendentes a estudar a possibilidade de abrir a cantina em horário noturno.	Foram realizadas várias reuniões com o Turismo de Portugal onde este assunto foi debatido.	Não ocorreram desvios no procedimento, mas não se atingiu o objetivo final.	75%	Em alternativa, a ESHTe sugeriu que assegurava a produção das refeições, facto este que não foi aceite pelo Turismo de Portugal.
	A11.3	Criação de um serviço de reprografia adequado	2015/16	Estudo de soluções para a existência de um serviço de reprografia adequado face às necessidades dos alunos.	Face ao conflito existente entre o Turismo de Portugal e o antigo concessionário, não foi possível reocupar o espaço existente para a reprografia.	Apesar do objetivo final não ter sido conseguido, a ESHTe criou as condições para que a Associação de Estudantes assegurasse diretamente nas suas instalações, os trabalhos de reprografia.	75%	
	A11.4	Angariação e facilitação de estágios profissionais	2014/17	Reforço dos protocolos a celebrar com as empresas e outras instituições do sector, de forma a ampliar o leque de alternativas para a concretização de estágios profissionais por parte dos alunos e à sua integração profissional.	O Gabinete de Estágios assegurou a celebração de novos protocolos e geriu a bolsa de propostas existente. Foi realizado com sucesso o Fórum Estágios - Carreiras, com a presença de cerca de 60 empresas.	Não ocorreram desvios.	100%	Concretizou-se a expansão do número de empresas inscritas na ESHTe para realização de estágios profissionais.
	A11.5	Melhoria das instalações disponíveis para estudo	2015	Avaliação da possibilidade de extensão das salas de estudo existentes.	Não foi possível assegurar a extensão das salas, mas concretizaram-se algumas melhorias ao nível da instalação elétrica e do mobiliário.	Ocorreram desvios já que o principal objetivo não foi atingido.	50%	
	A11.6	Utilização da biblioteca	2015	Alargamento do funcionamento da biblioteca e extensão do fundo documental existente.	O enriquecimento do fundo documental ocorreu em 2015, quer através da aquisição de novos livros e da assinatura de novas revistas científicas. Ajustaram-se os horários de funcionamento em função dos recursos humanos existentes e dos ciclos da procura.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A11.7	Bolsa de Mérito	2015	Alteração do Regulamento da Bolsa de Mérito, particularmente no que concerne ao âmbito, número de bolsas e requisitos de seriação.	Não foram recebidas verbas do Ministério para pagamento das Bolsas de Mérito. Assim, os trabalhos foram orientados para a análise de alterações ao Regulamento em vigor, caso a tutela retome o financiamento desta ação.	Ocorreram desvios já que o principal objetivo não foi atingido.	50%	
	A11.8	Apoio a projetos dos alunos	2015	Incentivo e apoio a projetos (curriculares e extracurriculares) e a núcleos promovidos pelos alunos, destinados à comunidade da ESHTe ou à comunidade em geral.	A Presidência conferiu todo o apoio a projetos apresentados pelo alunos, tendo estabelecido as "pontes" adequadas para o efeito. No caso de iniciativas profissionais ou de projetos na área do empreendedorismo, mobilizaram-se os especialistas da ESHTe para colaborarem nas respetivas iniciativas.	Não ocorreram desvios.	100%	Na componente pedagógica, ao nível da orientação dos alunos no desenvolvimento de trabalhos finais dos Mestrados, as respetivas Comissões Executivas Científicas asseguraram o apoio necessário.

Anexo 12
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 12 - Comunicação e imagem

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
20. Otimização dos canais de comunicação <i>on line</i>	A12.1	Site da ESHTe na Internet, redes sociais e uniformização de assinaturas institucionais	2015/17	Revisão do layout do Site da ESHTe e reforço da utilização das redes sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, ...).	Foi revisto o <i>layout</i> do site da ESHTe, através da inclusão de uma nova imagem e de ajustamento dos menús. Foram utilizadas com pleno êxito as redes sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, ...) na promoção dos Mestrados, das Licenciaturas e dos Cursos de Formação Avançada.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A12.2	Versão em línguas estrangeiras do website da Escola	2014/17	Disponibilização dos conteúdos do Website/portal da ESHTe noutras línguas estrangeiras, com prioridade no inglês.	Foi concretizada a disponibilização de conteúdos na versão em língua inglesa do Website.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A12.3	Revisão de conteúdos do Site da ESHTe	2015/17	Melhoria da informação disponibilizada no Website/portal da ESHTe, em particular, ao nível dos cursos de graduação, incluindo-se resumos programáticos das diferentes Unidades Curriculares e fichas curriculares dos docentes.	Foram efetuados os ajustamentos necessários. A migração para a nova versão do site produziu algumas desconformidades, encontrando-se em curso o trabalho de revisão e uniformização de conteúdos para alguns menús.	Não ocorreram desvios significativos.	75%	
	A12.4	Disponibilização de formulários académicos no website da Escola	2015	Possibilidade de download dos vários formulários académicos para preenchimento e posterior envio aos serviços.	Encontram-se disponíveis os formulários académicos respeitantes aos mestrados. A extensão às licenciaturas está praticamente concluída.	Verificaram-se desvios pouco significativos.	75%	
	A12.5	Criação de uma Newsletter institucional	2015	Desenvolvimento de uma Newsletter em formato digital, com periodicidade regular, que permita divulgar as atividades passadas e futuras.	Foi efetuado o trabalho de pesquisa em relação a modelos utilizados noutras instituições. Está em curso o desenho do <i>layout</i> , de forma a compatibilizá-lo com a nova imagem gráfica da ESHTe.	Verificaram-se desvios.	50%	
	A12.8	Sistema de encaminhamento de chamadas	2015	Criação de um sistema eficaz de encaminhamento de chamadas. Estudo da solução e implementação.	Foi adquirida uma nova central telefónica e respetivos terminais para substituição dos equipamentos obsoletos.	Não ocorreram desvios.	100%	O sistema engloba: servidor de comunicações, telefones, sistema de taxação e <i>voice mail</i> e <i>unified messaging</i> .
21. Promoção de visitas seleccionadas à ESHTe	A12.6	Visitas educativas à ESHTe	2015/17	Preparação de um programa de convites regulares a jornalistas, críticos de gastronomia e entidades relevantes para participarem na degustação das refeições preparadas e servidas pelos alunos da ESHTe.	Foram equacionadas várias iniciativas, as quais terão lugar em 2016, devidamente integradas no Programa de Comemorações dos 25 Anos da ESHTe.	Não ocorreram desvios.	100%	
	A12.7	Rede de eventos na ESHTe	2014/17	Desenvolvimento de um conjunto alargado de eventos para promover a Escola e que devem ser geridos numa perspetiva integrada.	A preparação do Programa de Comemorações dos 25 Anos da Escola foi efetuada no final de 2016 e corresponde na prática à lógica subjacente a esta ação.	Não ocorreram desvios.	100%	

Anexo 13
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 13 - Comunidade interna e externa

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
22. Reforço das ligações entre a comunidade interna	A13.1	Reforço da coesão interna entre os vários órgãos da ESHTe	2014/17	Promoção de reuniões regulares entre todos os responsáveis dos órgãos de gestão da Escola, cursos, áreas científicas e unidades funcionais.	As reuniões de interação realizaram-se em 2015 mediante a necessidade de resolver assuntos importantes para a Escola.	Não ocorreram desvios significativos.	75%	Até 2017 devem ficar assegurados os mecanismos formais de interação que viabilizem estes procedimentos de coesão interna.
	A13.2	Operacionalização efetiva do Conselho Consultivo	2015	Nomeação dos vários membros representativos da comunidade externa.	A proposta de nomeação dos membros cooptados foi aprovada na reunião de 13/10/2015 do Conselho Geral.	Não ocorreram desvios.	100%	Está convocada a 1.ª reunião para o dia 19/04/16, existindo uma proposta de regimento já elaborada.
	A13.3	Artigos de opinião dos docentes da ESHTe	2014/17	Acordos com revistas do sector, de modo a acolherem artigos de opinião dos docentes da ESHTe.	Foram elaborados vários artigos em consonância com os protocolos e acordos existentes.	Não ocorreram desvios.	100%	Os artigos foram publicados na sua maioria no periódico Publituris e na revista da UINICER, neste último caso com uma cadência mensal.
	A13.4	Potenciação do observatório permanente da empregabilidade e da situação profissional dos diplomados da ESHTe	2014/17	Atualização da base de dados dos antigos alunos diplomados pela ESHTe e aferição da sua inserção no mercado de trabalho.	Manteve-se ativa em 2015 a base de dados existente, tendo sido alvo das necessárias atualizações.	Não ocorreram desvios significativos.	75%	No futuro deverão ser criados mecanismos de articulação com a Associação dos antigos Alunos da ESHTe.
23. Aprofundamento das ligações com a comunidade externa	A13.5	Código de Ética	2015/17	Criação de um Código de Ética envolvendo todas as partes interessadas internas e externas, assente no rigor, na autonomia e na cooperação entre todos os stakeholders.	Foi nomeada uma comissão de trabalho do CP para desenvolver o Código, a qual decidiu realizar o seu trabalho em três fases (a).	Ocorreram desvios pouco significativos, na medida que foram cumpridas as duas primeiras etapas do processo..	75%	(a) Análise de antecedentes; desenvolvimento de uma proposta numa versão simplificada; numa fase posterior, conclusão com a regulamentação das
	A13.6	Alargamento dos colégios eleitorais	2015	Inclusão participativa da comunidade ESHTe nos mecanismos de decisão e de gestão da Escola, nomeadamente através do alargamento dos colégios eleitorais.	Esta ação foi objeto de estudo, entendendo-se que a mesma deverá ser articulada com o processo de revisão dos estatutos da ESHTe.	Esta iniciativa será retomada nos anos seguintes.	0%	
	A13.7	Museu Virtual do Turismo (MUVITUR)	2015/17	Preparação da sala de mostra do acervo. Disponibilização do catálogo do MUVITUR onde os conteúdos de diferentes providers (Cinemateca, BN e Touriseum) já estarão disponíveis para consulta; Lançamento oficial do MUVITUR.	Continuação do projeto nos termos definidos pela sua coordenação científica.	Não ocorreram desvios significativos.	75%	A apresentação pública do projeto está prevista para maio de 2016, integrada no Programa de Comemoração dos 25 Anos da Eshte.
	A13.8	Intensificação das relações com os stakeholders	2015/17	Criação de sinergias com o sector e outras entidades locais no âmbito de um processo de ensino e aprendizagem - concretização do conceito de Tourism Learning Area.	Foram desenvolvidas várias iniciativas em 2015, quer pela Presidência da ESHTe, quer através da Associação CESTUR.		75%	A ESHTe já pediu ao MCTES para aderir à figura constante do Programa de Modernização e Valorização dos Institutos Politécnicos e que passa pela criação de Unidades de Investigação e Estudos Aplicados, onde se incluem igualmente as instituições representativas de interesses locais.

Anexo 14
Atividades desenvolvidas em 2015
Programa 14 - Solidariedade e responsabilidade social e ambiental

Atividade 2015	Códigos PEMP (2014/17)	Ações	Período de abrangência	Metas definidas	Concretização	Razões dos desvios verificados	Grau de cumprimento	Observações
24. ESHTe solidária e responsável	A14.1	Promoção do projeto ESHTe SolidAct	2014/17	Visa a aplicação do know-how, recursos e meios da ESHTe ao serviço da comunidade, fomentando a ação solidária voluntária e a cooperação.	Não se verificaram desenvolvimentos significativos em 2015. Na elaboração do Programa de Comemorações dos 25 anos, esta componente foi devidamente ponderada.	A ESHTe teve que centrar a sua intervenção em aspetos estruturais inadiáveis, nomeadamente no plano financeiro, administrativo e organizacional.	50%	
	A14.2	Responsabilidade social e ambiental	2015/17	Promover uma maior integração da escola com a comunidade e desenvolver ações de responsabilidade social e ambiental devidamente integrada na política da escola.	Ações desenvolvidas no âmbito das unidades curriculares de Desporto e Turismo de Aventura, Planeamento e Gestão de Atividades com Populações Especiais e Planeamento e Gestão em Turismo Ativo.	Ocorreram desvios pouco significativos.	75%	Colaboração com diversas entidades externas (Cascais Ambiente, a Pedagogia de Aventura e o Parque Natural da Serra da Estrela e diversas instituições de Solidariedade Social).
	A14.3	Turismo voluntário	2015/17	Lançamento de projetos de solidariedade global, designadamente através da ação nos domínios do turismo voluntário e do turismo para o desenvolvimento.	Foi efetuado um levantamento de eventuais ações a desencadear no próximo biénio.	A ESHTe teve que centrar a sua intervenção em aspetos estruturais inadiáveis, nomeadamente no plano financeiro, administrativo e organizacional.	25%	Ação a ser intensificada no âmbito da nova composição do CP que vai entrar em funções em abril de 2016.
	A14.4	Articulação com instituições de solidariedade social	2014/17	Criação de mecanismos com os atores públicos e associativos locais que permitam o aproveitamento das sobras de matérias-primas de algumas aulas práticas.	Foram realizadas algumas reuniões exploratórias neste domínio, tendo-se incluído no Programa das Comemorações dos 25 Anos uma ação neste domínio.	Ocorreram desvios pouco significativos.	75%	Participação da ESHTe na Campanha "Papel por Alimentos".
	A14.5	Apoio a alunos carenciados	2014/17	Desenvolver mecanismos para acentuar o apoio aos alunos mais carenciados, por exemplo facilitando a sua colaboração em tarefas da escola em troca de apoios sociais e redução de custos.	Foram resolvidas em 2015 algumas situações mais críticas.	Não ocorreram desvios significativos.	75%	Facilitação da colaboração em tarefas da escola em troca de apoios sociais e redução de custos.
	A14.6	Oferta de transportes para a Escola	2015/17	Dialogar com a C.M. Cascais e a empresa de transportes públicos para tentar encontrar soluções que permitam melhorar a oferta de transportes para a Escola.	Criação de Inquérito de modo a aferir a situação dos estudantes da ESHTe relativamente à acessibilidade à instituição; Análise estatística dos resultados; Reunião com CMCascais e Scotturb.	Não ocorreram desvios significativos.	75%	
	A14.7	Boas práticas ambientais	2015/17	Desenvolver um programa dirigido para a poupança energética e a racionalização dos resíduos sólidos e que estimule práticas mais eficientes.	Foi efetuada uma primeira reflexão sobre eventuais ações a integrar neste programa no próximo biénio.	A ESHTe teve que centrar a sua intervenção em aspetos estruturais inadiáveis, pelo que ocorreram desvios com significado.	50%	O facto da ESHTe não assegurar a gestão das instalações condiciona as ações associadas a uma maior eficiência e poupança energética e separação de resíduos.