



"Ensinar, investigar e prestar serviços na área das Ciências Empresariais, com os mais elevados níveis éticos e de qualidade, dignificando o Homem, contribuindo, em parceria com a comunidade, para a promoção do desenvolvimento do país, em geral, e da região de Setúbal, em particular".

Plano de Atividades 2021

(Aprovado na 37ª Reunião de Conselho de Representantes)

Índice

1. INTRODUÇÃO	3
2. ÁREAS DE INTERVENÇÃO.....	7
2.1. TER UM ENSINO E APRENDIZAGEM DE QUALIDADE RECONHECIDA.....	7
2.1.1. Alargar a inserção regional e refletir sobre a oferta formativa	7
2.1.2. Consolidar a atratividade da ESCE e promover o sucesso académico	8
2.2. SER UM CENTRO PROMOTOR DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO	11
2.2.1. Reforçar a investigação e inovação.....	11
2.2.2. Apoio à Inovação e Empreendedorismo	12
2.3. SER UMA COMUNIDADE ABERTA E INTERNACIONAL.....	12
2.3.1. Intensificar e diversificar a internacionalização	12
2.3.2. Fortalecer a relação coma região.....	13
2.4. TER UMA ORGANIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL	14
2.4.1. Apostar na transição digital e na melhoria de infraestruturas	14
2.4.2 Promoção do desenvolvimento sustentável e bem-estar dos recursos humanos	16
3. OBJETIVOS OPERACIONAIS E METAS A ALCANÇAR.....	20
3.1 Objetivo estratégico:Ter um ensino e aprendizagem de qualidade reconhecida	21
3.1.1. Alargar a inserção regional e refletivos sobre a oferta formativa	21
3.1.2. Consolidar a atratividade da ESCE e promover o sucesso Académico.....	22
3.2. Objetivo Estratégico:Ser um centro promotor de conhecimento e inovação	24
3.2.1. Reforçar a investigação e inovação.....	25
3.2.2. Apoio à Inovação e Empreendedorismo	25
3.3. Objetivo Estratégico:Ser uma comunidade aberta e internacional.....	26
3.3.1. Intensificar e diversificar a internacionalização	26
3.3.2. Fortalecer a relação com a região	28
3.4. Objetivo estratégico:Ter uma organização inclusiva e sustentável.....	29
3.4.1. Apostar na transição digital e na melhoria das infraestruturas.....	29
3.4.2. Promover o desenvolvimento sustentável e o bem-estar dos trabalhadores.....	30
4. ORÇAMENTO PREVISIONAL DE RECEITAS E DESPESAS PARA O ANO DE 2021	32

1. INTRODUÇÃO

O plano de atividade para 2021 é o resultado da participação de todas as estruturas organizacionais da Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE). Para tal, foi solicitado a todos os Órgãos os respetivos Planos de Atividades, bem como contributos que considerassem relevantes, mesmo que extravasassem o âmbito da respetiva estrutura.

As atividades previstas neste plano estarão também de acordo com o objetivo do Plano Estratégico do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), tentando dar uma resposta positiva aos principais objetivos estratégicos definidos no mesmo.

O funcionamento das aulas e outras atividades letivas e não letivas, na maior parte do ano de 2021 serão influenciadas pela situação de pandemia de SARS COV 19.

Assim prevemos que durante todo o primeiro semestre as aulas irão funcionar em regime b-learning até ao final do ano letivo é espectável que uma parte das aulas continuará em regime online no primeiro semestre do ano letivo 21/22. Estas limitações acrescidas de uma grande procura da oferta formativa da ESCE em todos os ciclos de formação, constitui um grande desafio de organização e gestão do espaço.

O ano 2021 será também o ano de autoavaliação dos cursos de MGSI e GSI e MGM que terão de estar submetidos até ao final do ano civil.

Devido ao Plano de Resiliência e Reestruturação (PRR) lançado pelo governo, a ESCE está a participar no grupo de trabalho para submeter as propostas do IPS no âmbito deste programa. No projeto a apresentar por este grupo de trabalho realça-se o lançamento de uma nova UO – Escola do Litoral Alentejano com a localização prevista para o Sines e a participação do IPS no consórcio a Norte de Lisboa para preparação de novos, ou extensão, dos atuais cursos de CTESP para esta área em função da estratégia de desenvolvimento da zona e das necessidades do mercado.

Neste âmbito estão em preparação os novos cursos a saber CTeSP em Gestão Retailista, destinado aos diretores de lojas, pós-graduação em *Retail Management* e Mestrado de 90 ECTS em *Data Science* com a colaboração das empresas tecnológicas.

Para o ano de 2021 está prevista a conclusão de 6 concursos para entrada na carreira docente, 3 internos para professor coordenador o que permitirá um reforço significativo do quadro de pessoal docente. Para além dos concursos a decorrer, estão previstos 8 novos concursos (num total de 6 vagas para professor adjunto e de 2 vagas para professor coordenador). Contamos também, com a abertura de novos concursos internos para professor coordenador.

Ao nível do quadro de não docentes, será concluído o concurso de uma vaga para assistente técnico de manutenção e um concurso interno de uma vaga para Assistente Técnico na área de apoio a administrativo e serviço de apoio ao estudante.

A formação dos recursos humanos continuará no centro das nossas prioridades. Para os não docentes, a Direção continua a apoiar e a disponibilizar ações de formação específicas que melhorem as suas competências no âmbito das funções atribuídas. Para novos docentes, estão previstos os cursos de formação pedagógica e para todos ser disponibilizados cursos de formação de práticas pedagógicas ativas (PBL), entre outras formações que se entendam relevantes. O desenvolvimento deste tipo de competências permitirá ajudar os colegas, afetos aos novos cursos de licenciatura e mestrado, a desenvolver as atividades previstas nesse tipo de formação inovadora. Importa também referir a relevância desse tipo de competências para o reforço das práticas de transferência de conhecimento, suportada numa estreita colaboração com as empresas e instituições públicas da região, bem como no apoio a iniciativas de empreendedorismo, em estudos, ou na formação de quadros na área das Ciências Empresarias.

Relativamente às condições de edifícios estão a ser desenvolvidos os esforços para a melhoria das instalações sanitárias nas casas de banho dos estudantes, foi também decidido a transferência do bar na AAIPS do primeiro piso para a zona exterior ao edifício com impacto na melhoria da qualidade de ar dentro do edifício.

Outras das prioridades para 2021, prende-se com o reforço da comunicação, criando novos mecanismos de participação de todos os corpos: reuniões, atividades pedagógicas, etc.

É urgente também intervir no espaço conhecido como Reserva para tornar este local mais polivalente para servir vários projetos da ESCE/IPS e na biblioteca para criar melhores condições de trabalho para funcionários não docentes, docentes e estudantes.

Continuaremos o esforço de racionalização dos recursos e dos processos, bem como a uma maior e melhor utilização das tecnologias da informação e da comunicação, procurando otimizar-se as decisões de gestão, com consequentes melhorias na modernização, qualidade dos serviços e redução de custos.

A internacionalização sempre foi uma bandeira da ESCE. Esta deve ser impulsionada não apenas na lógica tradicional (como a mobilidade de estudantes, docentes e não docentes) mas também e sobretudo, assente em novas lógicas, como a oferta conjunta de graus por Instituições de Ensino Superior (IES) de diferentes países e a realização de projetos de investigação transnacionais.

A este nível iremos submeter um novo projeto internacional de gestão, preparar um projeto pedagógico em ambiente virtual e desenvolver atividades no âmbito de projeto de Universidades Europeias incluindo os estudantes, docentes e entidades externas.

É de referir a organização de várias conferências internacionais, com tendência crescente de ano para o ano, nomeadamente: III Jornadas Internacionais Científico-Pedagógicas de Inovação e Sustentabilidade; V International Forum on Management, 3º Seminário Internacional Vulnerabilidades Sociais e Saúde, subordinado ao tema “Epidemias: uma análise interdisciplinar”, Connecta 2021 – previsto para dezembro de 2021 em colaboração com o SmeAd – Brasil, entre outros.

Ainda este ano no âmbito da internacionalização, e para além do reforço da interação com os estudantes Erasmus, enquadrando-os em diferentes atividades, prevê-se a necessidade atualizar a oferta formativa do Módulo Internacional à procura atual, por parte dos estudantes de instituições parceiras internacionais.

Contudo, o novo ano será um ano de algum investimento, nomeadamente de recuperação do espaço do bar dos estudantes e construção de um novo bar para

AAIPS fora do edifício, investimento ao nível da copa para os funcionários entre outros, na melhoria dos recursos e das instalações, através da utilização cirúrgica de parte dos saldos acumulados de gerência¹, o que permitirá à ESCE melhorar as suas atividades de ensino e proporcionar melhores condições de habitabilidade no seu edifício. Por outro lado, continuará a ser desenvolvido um conjunto significativo de atividades, fortemente enraizadas nas rotinas da ESCE, reconhecendo-se, desde já, o elevado profissionalismo, competência e empenho do pessoal docente e não docente na sua concretização.

As atividades previstas para 2021 estarão dependentes das regras processuais que dificultam respostas atempadas às necessidades de investimento bem como a concretização da contratação de recursos humanos docentes e não docentes, devido à elevada sobrecarga de trabalho, quer dos docentes quer dos órgãos, com tarefas administrativas mas também com o acompanhamento dos estudantes.

Finalmente o ano 2021 será o ano de eleições para a Diretor(a) da ESCE

¹ Saldo orçamental acumulado em períodos anteriores.

2. ÁREAS DE INTERVENÇÃO

Decorrente do Plano Estratégico do IPS, o presente Plano de Atividades encontra-se organizado por forma a contemplar os respetivos objetivos e estratégias de desenvolvimento.

2.1. TER UM ENSINO E APRENDIZAGEM DE QUALIDADE RECONHECIDA

2.1.1. Alargar a inserção regional e refletir sobre a oferta formativa

A ESCE tem como missão desenvolver cursos que tenham uma relevância social, económica e que cumpram os objetivos das políticas públicas da região e do País.

Assim, para além da consolidação da oferta formativa existente, foram neste âmbito identificados os seguintes eixos operacionais:

1. Repensar o modelo de ensino-aprendizagem;
2. Promover a inovação pedagógica;
3. Alargar e aprofundar a inserção regional.

A experiência de pandemia obrigou a todos nos readaptar e repensar os modelos de ensino e de avaliação as novas condições criando oportunidades para a maior flexibilização e inovação pedagógica. Será feito um investimento ao nível de formação dos docentes novos e atuais com objetivo de melhorar e atualizar as suas competências em termos de ensino à distância PBL, as formações destinadas aos professores com o objetivo de reforçar as suas competências nessas áreas. A aquisição desse tipo de competência permitirá repensar e adequar o ensino aos novos públicos alvo de forma a enfrentar os desafios futuros. Todos os órgãos da ESCE irão participar de forma ativa nesse tipo de desafios.

No ano 2021 os cursos de LGSi e MGSi serão objeto de avaliação, por isso até ao final do ano deverão submetidos as respetivos relatórios de autoavaliação.

Será um momento de reflexão sobre os novos desafios nessa área científica em franco desenvolvimento e constante mudança. Esses desafios deverão ser

espelhados nos respetivos relatórios com a proposta de atualização de conteúdos e eventual reformulação da estrutura curricular do curso.

Será necessário apresentar também o relatório de *follow up* dos cursos de GDL e GDL PL.

Para além destas novas propostas, iremos colaborar na promoção e divulgação dos cursos atuais (diurnos, pós-laborais e noturnos) junto dos vários públicos-alvo, nomeadamente escolas secundárias e profissionais, centros de emprego, associações profissionais, entre outros. Iremos também desenvolver ações de sensibilização junto dos estudantes de cursos de TeSP para prosseguição de estudos nas licenciaturas da ESCE.

Relativamente às ações ligadas ao objetivo da promoção da formação ao longo da vida, iremos incentivar a dinamização dos laboratórios de Logística, Contabilidade e Finanças, do laboratório de Sistemas de Informação, potenciando as ligações e criação de redes de colaboração com as associações empresariais e profissionais, com o intuito de preparar cursos de curta duração para dar resposta a necessidades específicas.

2.1.2. Consolidar a atratividade da ESCE e promover o sucesso académico

O desafio de melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem é uma das prioridades da ESCE no ano 2021. Para o cumprimento deste objetivo, destaca-se o papel fundamental das Comissões de Acompanhamento e de Avaliação dos Cursos, criadas no âmbito do sistema de qualidade do IPS e das Unidades de Melhoria Contínua (UMC) da ESCE. Por outro lado, consideramos como fundamental, neste âmbito, reforçar a interação com os Diretores de Curso, Conselho Pedagógico e restantes Órgãos da ESCE, tendo em vista construir uma visão conjunta sobre o processo de melhoria e os desafios futuros a este nível.

Mais especificamente e para se atingir este objetivo estratégico foram identificados alguns objetivos de natureza operacional:

1. Estabilizar o numero de estudantes inscritos na ESCE;
2. Melhorar o sucesso académico;
3. Reforçar a formação pedagógica de docentes;
4. Implementar o programa de apoio aos estudantes.

Embora ainda com muitas restrições é intenção da Direção avaliar a exequibilidade do processo de redução de número de estudante por turma, com objetivo de criar as melhores condições de aprendizagem para o estudante e o funcionamento de algumas aulas a distância. Igualmente, a Direção irá tomar ações que visem a melhoria do processo de alocação dos estudantes às turmas.

O Conselho Pedagógico da ESCE participará no grupo de trabalho para propor um novo questionário dos Inquéritos Pedagógicos, em conjunto com a Presidência do IPS e os Presidentes dos Conselhos Pedagógicos das restantes Unidades Orgânicas de mais simples utilização e mais operacional de forma a promover a participação dos estudantes nos inquéritos pedagógicos.

Igualmente, o CP irá desenvolver o trabalho sobre a adaptação dos RADE (Regulamentos de Avaliação do Desempenho Escolar dos Estudantes) face à revisão do RAA LOADEE (Regulamento das Atividades Académicas e Linhas Orientadoras de Avaliação de Desempenho Escolar dos Estudantes do IPS e terminar o processo de estudo de carga média de trabalho necessária aos estudantes versus estimado em ECTS sendo que neste momento, para além de outras ações, através do inquérito aos estudantes referente às UC de 1º semestre do ano letivo 2020/2021 de todas as licenciaturas.

Iremos apoiar iniciativas do Conselho Pedagógico e do IPS criando condições para proporcionar aos docentes cursos que capacitem e permitam o desenvolvimento de novas competências pedagógicas, através de práticas mais ativas e inovadoras.

Ainda, no que respeita à implementação dos processos de apoio ao ensino-aprendizagem, destacamos a organização de atividades científicas e pedagógicas de forma a melhorar e diversificar as formas de transmissão de conhecimento aos estudantes, bem como, a preparação de atividades de acolhimento dos novos estudantes, em todos os níveis de ensino.

O IPS pretende dar maior atenção à promoção do Sucesso Escolar e de diminuição de Abandono Escolar monitorizando as taxas de sobrevivência das licenciaturas. Assim, iremos participar ativamente no estudo de abandono escolar de forma a podermos conhecer as causas e atuar de forma preventiva. Iremos encorajar as ações que têm como objetivo promover a adoção de práticas pedagógicas inovadoras e metodologias ativas, realizar *workshops* dirigidos aos estudantes sobre métodos de trabalho e de estudo, bem como oferecer cursos breves e outras atividades de apoio a algumas UC com maiores níveis de insucesso.

Continuaremos com a atribuição de prêmios de mérito para os estudantes das licenciaturas e mestrados, premiando-se aqueles que se destacaram no sucesso acadêmico.

Para promover a integração dos estudantes no mercado de trabalho serão desenvolvidas algumas ações, entre as quais, merecem destaque, a participação na Semana da Empregabilidade do IPS, a preparação de *workshops* dirigidos aos estudantes finalistas e a promoção de estágios nacionais e internacionais remunerados para os estudantes dos 1º e 2º ciclos de estudos.

A ESCE através dos seus Diretores de Cursos participa ativamente na Feira de Emprego do IPS. O ano de 2021 não será exceção, pelo que iremos organizar seminários dirigidos a estudantes finalistas com o objetivo de reforçar as competências relacionados com empregabilidade e com a procura ativa de emprego, promover reuniões com as entidades empregadoras, criando condições para sessões de recrutamento dos nossos estudantes.

É igualmente nossa preocupação a colocação dos estudantes em estágios de qualidade e de valor acrescentado para a sua inserção no mercado de trabalho. Desta forma reforçaremos a monitorização das ofertas de estágio e a satisfação dos estudantes e empregadores com os estágios/ estagiários protocolados.

Iremos participar no programa de apoio aos estudantes com necessidades educativas especiais no gabinete pluridisciplinar que irá acompanhar esses estudantes, os docentes na sensibilização de trabalhar com os estudantes ENEE e eventualmente outras estudantes.

2.2. SER UM CENTRO PROMOTOR DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO

2.2.1. Reforçar a investigação e inovação

A investigação científica é um dos objetivos prioritários das instituições do ensino superior. Dentro deste macro objetivo foram identificados alguns objetivos operacionais como:

1. Apoiar e estimular a participação dos docentes e dos estudantes em projetos de investigação;
2. Aumentar a divulgação da produção científica.

Para estimular a participação dos docentes nos projetos nacionais e internacionais, iremos apoiar e promover a sua participação em redes nacionais e internacionais. Iremos participar ativamente na submissão do projeto de Universidade Europeia, e desenvolver esforços para preparar a submissão do Projeto Erasmus Mundos na área de negócios internacionais. Iremos identificar os parceiros estratégicos por cada curso e por cada área de investigação, dentro e fora da EU. Iremos também reduzir as horas de serviço docente aos coordenadores e participantes nos projetos financiados.

Dado que a avaliação dos docentes exige a disponibilização da produção científica realizada pelo docente em autoria ou co-autoria, através da sua inserção no repositório do IPS, e atualização dos currículos na plataforma Ciência Vitae, iremos incentivar e monitorizar o preenchimento destes dados, de forma a que se consiga obter o real índice de divulgação da produção científica dos docentes da ESCE.

No final do ano letivo iremos promover o dia de ciência em forma de mostra de trabalhos/posters dos nossos docentes e estudantes, permitindo uma maior visibilidade dos trabalhos de natureza científica e académica realizados na ESCE. Prevê-se ainda a organização, no final do ano civil, de uma conferência internacional, em ambiente virtual, na área da gestão com a participação dos investigadores dos países lusófonos.

Relativamente às estruturas de investigação, e tal como referido, daremos todo o apoio às atividades do CICE dentro das competências das UO. O CICE cujos membros são maioritariamente da ESCE deverá representar o pilar de promoção da investigação aplicada, de qualidade e com ligação ao meio organizacional. Com o desenvolvimento do CICE é expectável que se verifique um aumento do número de publicações científicas de relevo e o aumento genérico das atividades de transferência de conhecimento.

2.2.2. Apoio à Inovação e Empreendedorismo

A promoção do empreendedorismo é uma das atividades de maior referência que tem sido desenvolvida pelos docentes da ESCE. Os docentes, com o apoio da Direção, têm desenvolvido atividades a nível nacional (seminários, palestras, dia do empreendedor, participação no IPS Start Up Week) e a nível internacional (Business Week sobre empreendedorismo).

Serão apoiados através de tutores e mentores as ideias resultantes dos projetos de fim de curso com o objetivo de criar as *Start-Up*.

A ESCE é parceira num projeto internacional ao nível do empreendedorismo (projeto CABADA) e irá estar também envolvida no Projeto IPS Poliemprende e no desenvolvimento de ações de promoção da incubadora do IPS junto aos estudantes.

2.3. SER UMA COMUNIDADE ABERTA E INTERNACIONAL

2.3.1. Intensificar e diversificar a internacionalização

A ESCE é uma UO do IPS com níveis de internacionalização significativos. O funcionamento do módulo internacional, desde 2006, é sem dúvida um marco diferenciador. A participação do IPS no Projeto Eudres cria outra oportunidade de internacionalização que iremos aproveitar.

Para alcançar o objetivo de aumentar e diversificar a mobilidade internacional, é importante mencionar algumas linhas de ação, como: i) a participação no projeto de Universidade Europeia; ii) a participação nos projetos internacionais K2; iii) a

promoção dos estágios internacionais; iv) a disponibilização progressiva de UC em Inglês nos nossos cursos, de forma a integrar os estudantes estrangeiros e portugueses; v) a promoção dos nossos cursos no Mundo de Lusofonia, principalmente no Brasil; ou vi) o desenvolvimento uma colaboração nas área de investigação e de publicitação internacional através das conferências, seminários e workshop (por exemplo; III Jornadas Internacionais Científico-Pedagógicas de Inovação e Sustentabilidade, V International Forum on Management; 3º Seminário Internacional Vulnerabilidades Sociais e Saúde, subordinado ao tema “Epidemias: uma análise interdisciplinar”, Connecta 2021 – previsto para dezembro de 2021 em colaboração com o SmeAd – Brasil).

A ESCE tem um conjunto de protocolos de parcerias assinados com Instituições de Ensino Superior internacionais, sendo uma das prioridades, efetuar uma análise crítica dessas parcerias e averiguar a sua pertinência e adequação aos nossos cursos, de forma a identificar parceiros estratégicos dentro e fora da EU e onde se possam desenvolver projetos comuns concretos. Juntamente com a criação de novas parcerias, a identificação das parcerias-chave existentes deverá contribuir para o incremento da participação nas redes internacionais.

O reforço da identidade e visibilidade da ESCE será conseguido através da contínua atualização do seu portal, bem como na introdução de novos conteúdos em português e inglês. Paralelamente procurar-se-á efetivar uma maior colaboração com a imprensa escrita e comunicação social da região, bem como continuar com a utilização das redes sociais para divulgação do conjunto de atividades desenvolvidas.

2.3.2. Fortalecer a relação coma região

As parcerias e alianças são uma parte fundamental de uma estratégia eficaz. Para concretizar este objetivo estratégico foram estabelecidos três objetivos operacionais:

1. Promover parceria estruturantes e transversais para reforçar a visibilidade e relevância da ESCE/IPS;
2. Reforçar atividades com a comunidade *Alumni*;
3. Repensar a imagem e comunicação digital.

Neste campo os Docentes da ESCE irão participar nos projetos em parceria com instituições públicas e privadas, tais como AIP, AICET e segurança social e poder local. Os contactos estabelecidos vão permitir a apresentação de vários projetos assim como o aumento de Possibilidade de Prestação de Serviços Especializados nas nossas áreas científicas.

Os nossos diplomados são os nossos melhores embaixadores no mercado de trabalho criando pontes de ligação entre empresas/instituições e a ESCE. O reforço dessa ligação, através aulas abertas, projetos, estágios etc., constitui um fator importante de sustentabilidade dos nossos cursos.

A comunicação é uma área em rápida mudança, verificando-se cada vez mais a necessidade de utilização de novos canais de comunicação, mais tecnológicas, para chegar aos novos públicos, assim, iremos participar ativamente na definição da nova estratégia de comunicação da ESCE e do IPS.

2.4. TER UMA ORGANIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL

2.4.1. Apostar na transição digital e na melhoria de infraestruturas

Dentro destes princípios foram definidos os seguintes objetivos operacionais:

1. Robustecer os sistemas de informação, desmaterializar processo e melhorar as infraestruturas informáticas;
2. Investir na manutenção e renovação dos equipamentos do edifício

A modernização da rede informática é uma das grandes necessidades que estamos a enfrentar. A Direção irá desenvolver esforços no sentido de promover a melhoria

das condições de trabalho de docentes, não docentes e estudantes, nomeadamente na melhoria das condições do edifício e no reforço e renovação dos equipamentos afetos aos laboratórios informáticos.

Assim pretendemos que parte dos recursos financeiros sejam direcionados para a atualização da rede e parque informático com objetivo de responder a crescentes necessidades de eficácia desses equipamentos. Para o bom funcionamento dos recursos já existentes, as nossas ações serão direcionadas para a sua melhoria e atualização, essencialmente nos equipamentos afetos aos laboratórios de informática. Por outro lado, e conforme referido em pontos anteriores, no ano de 2021 prevê-se um forte investimento na criação ou requalificação de vários espaços do edifício, devendo para tal utilizar-se recursos financeiros inscritos nos saldos orçamentais de gerência.

No que respeita aos processos administrativos iremos acompanhar a renovação da rede informática da ESCE; participar na implementação do Projeto Comum de Gestão Documental nas Instituições de Ensino Superior Portuguesas - RADA – IES e na criação do sistema de arquivo para os documentos que serão produzidos e para os acumulados ao longo dos anos de atividade; e participar no projeto de inventariação, cadastro e reconciliação de bens patrimoniais da ESCE.

Mas especificamente, ao nível do edifício, perspectiva-se as seguintes ações para serem planeadas e/ou concretizadas no ano de 2021:

- Lançamento do projeto de requalificação da reserva, tornando a sala mais atrativa e funcional para vários tipos de utilizações nomeadamente Business Week, Jogos de Gestão, atividades de acolhimento aos estudantes, atividades de *focus-grupo*, entre outras. A passagem a sala multifuncional, deve continuar a garantir a funcionalidade de espaço para a realização de testes/exames de grandes grupos;

- Requalificação das casas de banho do edifício, tornando-as mais funcionais e acolhedoras;
- Intervenção na copa, dotando-a de equipamento adequado, como por exemplo a disponibilização de mobiliário adequado ao conforto de docentes e não docentes;
- Lançamento do processo de construção de um bar para os estudantes no exterior do edifício da ESCE;
- Desmantelamento da estrutura exterior do bar dos estudantes e reafecção do espaço para a copa dos funcionários.

2.4.2 Promoção do desenvolvimento sustentável e bem-estar dos recursos humanos

A boa governação é um dos objetivos estratégicos do IPS e deve constituir também o foco da ESCE para o ano 2020. Nesse sentido, é importante que o modelo de gestão seja orientado para os objetivos e resultados, que os sistemas de garantia da qualidade e sistemas de informação sejam eficientes, relevando ao mesmo tempo a importância de todos os colaboradores e seu contributo para os objetivos globais da organização. A formação continua dos trabalhadores docentes e não docentes será também uma das prioridades no ano 2021.

Pretende-se garantir o desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos. Para concretizar este objetivo estratégico foram definidos alguns objetivos operacionais:

1. Promover a sustentabilidade;
2. Intervir ao nível de sistema de qualidade;
3. Incrementar o bem-estar e participação dos trabalhadores;
4. Desenvolver as competências dos trabalhadores docentes e não docentes

Todos as ações que promovam a sustentabilidade da utilização de recursos devem ser a prioridade de qualquer entidade publica ou privada. Neste campo a ESCE irá

participar ativamente no Eco-Escolas promovendo várias ações junto de toda a comunidade para sensibilização sobre a importância da reciclagem, ao nível interno iremos substituir todas as lâmpadas dos espaços comuns para as lâmpadas de tipologia LED o que permitirá a poupança de energia, e a intervenção nas casas de banho terá também o objetivo de através de controle de descargas de autoclismo a poupança de água.

Para garantir um bom funcionamento do sistema de garantia da qualidade é necessário promover ações que visem, por exemplo, processos de melhoria da gestão da informação ou a participação na elaboração da revisão dos processos e para a melhoria continua. No ano de 2021 será revisto o manual de qualidade de Sistema Interno de Gestão de Qualidade com objetivo de o tornar mais simples e mais facilmente implementável, o mesmo será também repensado para o funcionamento da UMC de cada UO. Iremos participar ativamente neste processo.

O bem-estar dos funcionários é igualmente uma preocupação. Nos últimos anos e em virtude da necessidade de se criarem salas de aula adicionais, o espaço da copa foi transferido para um espaço mais pequeno (antiga sala das fotocopiadoras do bloco B), que embora de carácter provisório será intervencionado no curto prazo. A migração do bar dos estudantes permitirá criar uma copa no mesmo espaço, com condições de higiene e equipamentos adequados para a sua utilização. Iremos mudar estas instalações para as instalações do antigo Bar no bloco C do primeiro piso com o apoio de projeto de um arquiteto para tornar o espaço mais atrativo e agradável.

Outro aspeto importante para uma boa Governação, prende-se com os procedimentos de auscultação interna através da realização de reuniões periódicas de auscultação dos funcionários, promovendo a participação e o desenvolvimento de uma organização mais inclusiva.

A promoção do desenvolvimento das competências dos trabalhadores não docentes deve ser prioridade na nossa organização. Para tal, a Direção irá implementar o plano de formação para os não docentes garantindo as condições internas necessárias à sua participação em ações de formação, as quais deverão ser objeto de

escolha criteriosa e devem produzir efeitos práticos num aumento da qualidade do trabalho realizado.

Relativamente a garantir as condições de colaboração e funcionamento da ESCE, pretende-se reforçar o pessoal não docente estando previsto um concurso, para técnico superior na área de apoio a projetos, inovação, investigação e empreendedorismo. Igualmente com o contínuo reforço dos processos procuraremos o aumento da capacidade ao nível de apoio organizacional, permitindo estabelecer-se metas de avaliação mais ambiciosas e orientadas para a melhoria contínua do trabalho não docente.

Por fim e atendendo às necessidades de qualificação do corpo docente e à sua valorização, foram definidas algumas linhas de ação, entre as quais destacamos: i) a já referida abertura de concursos para o quadro do pessoal docente, em todas as categorias, e para reforço do corpo de especialistas e/ou doutorados nas áreas deficitárias; a ii) organização de provas públicas de especialistas e a criação de condições para a formação pedagógica dos docentes, contratando diretamente serviços de especialistas ou através de ações de formação promovidas pela IPS.

Tal como referimos inicialmente, a estabilidade do corpo docente é uma prioridade da Direção, sendo expectável a conclusão de 8 concursos para a carreira docente, com 4 vagas para professor coordenador e 4 vagas para o professor adjunto, bem como a abertura de 9 concursos (6 professores adjuntos e 3 professores coordenadores), perspetivando-se o reforço do corpo docente com especialistas e doutorados nas áreas fundamentais dos ciclos de estudos.

Outro aspeto de importante centra-se no reforço da colaboração com os estudantes da ESCE, apoiando as suas iniciativas científico-pedagógicas, essencialmente no âmbito dos núcleos de curso da AAIPS.

As linhas de ação definidas para a gestão mais eficiente de recursos, assentam numa análise das atividades fundamentais e do controlo de gastos associados, não colocando em causa a qualidade dos serviços prestados. Este é um importante desafio que se coloca, uma vez que, neste cenário de menor independência financeira, é necessário garantir cabimento orçamental para a evolução remuneratória e para novas contratações ou posições contratuais.

Será também encorajada participação de todos os funcionários não docentes nas ações de formação de forma a melhorar das suas competências a vários níveis para responder melhora as crescentes necessidades da organização.

3. OBJETIVOS OPERACIONAIS E METAS A ALCANÇAR

Nos quadros seguintes são apresentados os objetivos operacionais, ações a desenvolver, indicadores e metas a alcançar, bem como os respectivos responsáveis.

3.1 Objetivo estratégico: Ter um ensino e aprendizagem de qualidade reconhecida

3.1.1. Alargar a inserção regional e refletivos sobre a oferta formativa

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Base de análise	Responsáveis
Repensar o modelo de ensino-aprendizagem	Preparar a autoavaliação e estruturação dos cursos em avaliação neste ano atendendo aos objetivos de adequação e atualização da oferta formativa às alterações de mercado	3 cursos em autoavaliação até dez/2021	Diretores de Curso/Direção
	Participar na elaboração de documento da definição da estratégia de Ensino à Distância	Não aplicável	CP, CTC, Diretores de Cursos, Direção
Promover a inovação pedagógica	Participar nos projetos Living labs integrados no âmbito do Projeto E ³ UDRES ²	Não aplicável	Docentes , Direção
	Promover a participação dos docentes e estudantes no Projeto Demola	Não aplicável	Docentes, Dir. Cursos; Direção
Alargar e aprofundar a inserção regional	Participar no projeto de criação de uma nova Escola no Alentejo Litoral	Apresentar a proposta até ao Final do ano	Direção / Presidência
	Participar na criação da Plataforma de Formação, Conhecimento e Inovação de Lisboa Norte	Apresentar a proposta no âmbito do PRR	Direção / Presidência

Promover a formação ao longo da vida	Participar na oferta de cursos de curta duração upskilling e reskilling;	Edições	Departamentos/Direção;
	Participar na realização da feira de emprego	Não aplicável	Diretores de Curso
	Promover estágios dirigidos a estudantes finalistas	Ações de angariação	SAE Diretores de Curso
	Disponibilizar workshops dirigidos aos estudantes e diplomados para reforço das competências relacionadas com a empregabilidade;	1 workshop	DCOGRH/SAE/Direção/
	Criar a oferta de formação avançada para os quadros	Ações	Departamentos/Direção

3.1.2. Consolidar a atratividade da ESCE e promover o sucesso Académico

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Base de análise	Ações a desenvolver
Estabilizar o número de estudantes inscritos na ESCE	Ações de divulgação de oferta formativa	2500	Direção, Dir. Cursos. Departamentos
Melhorar o sucesso académico	Aumentar o número de estudantes diplomados		Diretores de Curso/ CP
	Melhorar a taxa de sobrevivência dos cursos	+ 10%	Diretores de Curso/ CP
	Reduzir a taxa de abandono através das ações de apoio 1º ano/1ª vez e PAEF	70%	Diretores de Curso/ CP/Departamentos

		-15 % (rel. à taxa do ano anterior)	
Reforçar a formação pedagógica de docentes	Promover ações de formação para os novos docentes Promover as ações de atualização pedagógica e dos docentes da ESCE	Não calculado 55%	IPS/ CP / Direção IPS/ CP / Direção
Implementar programa de apoio aos estudantes	Criar o programa de apoio aos estudantes com NEE	Não aplicável	IPS/ Direção / CP

3.2. Objetivo Estratégico: **Ser um centro promotor de conhecimento e inovação**

3.2.1. Reforçar a investigação e inovação

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Base de análise	Responsáveis
Apoiar e estimular a participação do corpo docente e estudantes em projetos de investigação	Promover ligação a redes nacionais e internacionais com objetivo de fomentar a mobilidade	3	Direção, CIMOB Departamentos
	Proceder à identificação de parceiros estratégicos	2 por curso	Direção/Coordenador de. Mobilidade/ CIMOB
	Criar e implementar um Programa de redução de serviço letivo para coordenadores de projetos de investigação financiados	Criar e Implementar programa	Direção
	Participar nos órgãos sociais das organizações da região	Nº participações	Direção/Departamentos
	Promover a participação dos docentes nos projetos nacionais e internacionais	Nº de projetos	Direção; UI&D;

	Promover a participação de estudantes nos projetos com as empresas	Nº de projetos	UI&D /Departamentos/ Direção
	Participação dos estudantes nos projetos de Ciência Cidadã - Eudres	5%	Diretores de Curso; Direção
Aumentar a divulgação da produção científica	Incentivar o registo das atividades científicas e pedagógicas na plataforma Ciência Vitae e no Repositório do IPS;	Nº de documentos	Direção
	Organizar o dia de mostra de trabalhos científicos dos estudantes (posters)	Organização do dia GSI e GDL	Direção/Diretores de Curso/ Departamentos
	Organizar conferências de âmbito internacional.	1 conferência	Direção / Departamento.
	Organizar as ações de divulgação ciência ao público	3 ações de divulgação	

3.2.2. Apoio à Inovação e Empreendedorismo

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Base de análise	Responsáveis
------------------------	---------------------	-----------------	--------------

Promover as atividades de inovação e empreendedorismo	Participar no Poliempreende	Nº docentes	IPS/Direção da ESCE
	Apostar nas atividades de incubadora do IPS junto de estudantes, diplomados e docentes	Nº ações de promoção	Direção/ Departamentos
	Participar no projeto de mentoria para o empreendedorismo na área de <i>expertise</i> de ciências empresariais	Nº de docentes	Departamentos / Direção ESCE
	Promover através de tutores e mentores a integração de ideias resultados dos projetos de fim de cursos ou dissertações de mestrados	Nº de docentes	Departamentos / Direção ESCE
	Preparar um curso de verão	1	Departamentos/ Direção

3.3. Objetivo Estratégico: **Ser uma comunidade aberta e internacional**

3.3.1. Intensificar e diversificar a internacionalização

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Base de análise	Responsáveis
Aumentar e diversificar a mobilidade internacional	Realizar as ações de divulgação de E ³ UDRES ² para comunidade interna e externa	2 ações	Direção /CIMOB /SI

	<p>Dinamizar programas de sensibilização e comunicação junto dos estudantes e diplomados para a relevância de novas formas de mobilidade</p> <p>Incentivar a lecionação de UC em inglês (fora dos módulos internacionais);</p> <p>Organizar uma formação para Coordenadores de Curso, para melhor compreensão da importância da internacionalização no percurso académico dos estudantes do respetivo curso</p> <p>Colaborar na realização de campanhas de divulgação para atração de estudantes internacionais</p> <p>Promover a participação dos estudantes na mobilidade de curta duração</p>	<p>ações</p> <p>Nº de ações</p> <p>Colaboração nas campanhas</p> <p>Participação Ativa</p> <p>5 estudantes</p>	<p>Direção / Diretores de Curso/ CIMOB</p> <p>Direção de Curso/ CIMOB</p> <p>Diretores de Curso/Coordenador de Mobilidade./ CIMOB</p> <p>Diretores de Curso/ CIMOB</p> <p>Diretores de Curso; Coordenador de Mobilidade/ Diretores de Curso/ CIMOB</p>
--	--	--	--

3.3.2. Fortalecer a relação com a região

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Base de análise	Responsáveis
Promover parcerias estruturantes e transversais para reforçar a visibilidade e relevância da ESCE / IPS	Parcerias com AASET, Segurança Social e Autarquias Dinamizar o a Investigação e Prestação de Serviços do ESCE	Ações Aumento das receitas	Direção/ Departamentos/ IPS; Departamentos/Docentes
Reforçar as atividades com a comunidade Alumni	Reforçar a ligação através de convite para aulas abertas, projetos, estágios mentoria etc.	Não aplicável	Direção/Diretores de Curso / IPS
Repensar a imagem e comunicação digital	Redefinir a estratégia de comunicação no âmbito de Redes Sociais	Não aplicável	Direção/ GiCOM

3.4. Objetivo estratégico: Ter uma organização inclusiva e sustentável

3.4.1. Apostar na transição digital e na melhoria das infraestruturas

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Base de análise	Responsáveis
Robustecer os sistemas de informação, desmaterializar processos e melhorar as infraestruturas informáticas.	Iniciar a implementação de sistema de gestão documental Atualizar o parque informático da ESCE	Não aplicável Instalação de 120 computadores	Direção Direção/ Serviços Centrais
Investir na manutenção e renovação dos equipamentos do edifício	Lançar o procedimento de construção de quiosque no exterior da ESCE; Requalificação do espaço exterior; Intervenção no interior do edifício – Instalações sanitárias;	Não aplicável Não aplicável Não aplicável	Direção/ Ser. Centrais Direção/ Ser. Centrais Direção/ Ser. Centrais

3.4.2. Promover o desenvolvimento sustentável e o bem-estar dos trabalhadores

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Base de análise	Responsáveis
Promover a sustentabilidade	Reduzir o consumo energético	5 %	Direção/SC
Intervir ao nível de sistema de qualidade	Repensar a estrutura de Sistema Interno de Garantia de Qualidade	Não aplicável	Direção/ Uniqua .
	Otimizar o funcionamento de Unidade de Melhoria Continua da ESCE	Não aplicável	Direção/ Uniqua
Incrementar bem-estar e participação dos trabalhadores	Fomentar a participação nos programas de bem-estar promovidos por IPS;	Todos os funcionários	Direção/ IPS.
	Promover as reuniões formais e informais com objetivo de discussão dos assuntos de interesse comum.	Todos os funcionários	Direção
Desenvolver as competências dos trabalhadores docentes e não docentes	Promover a participação dos funcionários nas ações de formação	Todos	Direção
	Promover as ações de formação pedagógica para os novos docentes;	Todos	Departamentos/ Direção

	Aumentar o número de docentes na carreira	Todos previstos no quadro de pessoal	Dir/Depar.
--	---	--------------------------------------	------------

4. ORÇAMENTO PREVISIONAL DE RECEITAS E DESPESAS PARA O ANO DE 2021

RECEITAS	ANO 2020	ANO 2021
RECEITA ORÇAMENTO ESTADO	3 264 666,00	3 920 954,00
TOTAL DA RECEITA DO ORÇAMENTO DE ESTADO	3 264 666,00	3 920 954,00
RECEITA DE OUTRAS FONTES FINANCIAMENTO		
PROPINAS	1 973 305,00	1 360 123,00
EMOLUMENTOS	150 000,00	100 000,00
VENDAS E PRESTACAO DE SERVIÇOS	61 000,00	20 000,00
OUTRAS RECEITAS	276 314,00	438 459,00
TOTAL DE RECEITAS	2 460 619,00	1 918 582,00
TOTAL DA RECEITA DE OUTRAS FONTES FINANCIAMENTO	2 460 619,00	1 918 582,00
TOTAL DA RECEITA	5 725 285,00	5 839 536,00

DESPESAS	Ano 2020	Ano 2021
DESPESAS COM PESSOAL	5 509 013,00	5 481 631,00
DESPESAS CORRENTES	216 272,00	357 905,00
DESPESAS DE INVESTIMENTO	0,00	0,00
TOTAL DA DESPESA	5 725 285,00	5 839 536,00
SALDO	0,00	0,00

% RECEITAS ORÇAMENTO DE ESTADO:	57,02%	67,14%
% RECEITAS PRÓPRIAS:	42,98%	32,86%
% DESPESA COM PESSOAL:	96,22%	93,87%
% DESPESAS DE FUNCIONAMENTO:	3,78%	6,13%
% DESPESAS DE INVESTIMENTO:	0,00%	0,00%