

PLANO ESTRATÉGICO E DE AÇÃO 2018-2021

Escola Superior
de Tecnologia da
Saúde de
Coimbra



ESTeSC

Escola Superior de
Tecnologia da Saúde de Coimbra

**POLITÉCNICO
DE COIMBRA**

Índice

1. INTRODUÇÃO	3
2. ENQUADRAMENTO	3
3. MISSÃO, VISÃO E VALORES	8
4. EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	8
5. AÇÕES E METAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO	10
6. NOTAS FINAIS	22

1. INTRODUÇÃO

A ESTeSC, enquanto Instituição de Ensino Superior, necessita de prosseguir com a oferta formativa diversificada e de qualidade reconhecida que antecipe e responda aos desafios colocados pela flexibilidade do mercado de trabalho nacional e internacional.

No desenvolvimento da sua ação e através da ativa participação da comunidade interna e externa, a Escola deve procurar consolidar e tornar sustentável uma imagem de valor e uma marca reconhecida no contexto regional, nacional e junto dos seus parceiros internacionais. A consolidação dessa imagem passa por solidificar parcerias e interagir de forma sistemática com a comunidade envolvente e com os diferentes parceiros, atendendo à missão, visão e valores institucionais.

2. ENQUADRAMENTO

Conhecendo os constrangimentos orçamentais que têm afetado o Ensino Superior Politécnico, importa encontrar soluções inovadoras que consolidem a sustentabilidade da ESTeSC e aproveitem a procura ao ensino superior.

A ESTeSC deve ser, cada vez mais, uma Instituição que produz, difunde e transfere conhecimento e cultura, promovendo um ensino integral e aguçando a necessidade de conhecimento ao longo da vida. Deverá estimular uma atitude de permanente inovação, qualidade e espírito empreendedor, centrada no desenvolvimento regional, do país e na internacionalização, em convergência com o Espaço Europeu de Ensino Superior.

A valorização e a promoção da liberdade, da responsabilidade e da cidadania, do espírito crítico e de pertença, da solidariedade, da inclusão, da cooperação e da multiculturalidade, são valores que a nossa Missão preconiza, e que potenciam a criação de ambientes felizes e de proximidade.

A análise SWOT que se segue, permite recolher dados marcantes e caracterizadores do ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) da Escola. A sistematização da informação dos quadrantes caracterizadores do ambiente interno possibilita a obtenção de uma moldura que permite delinear estratégias importantes para o futuro, traçando igualmente o atual posicionamento da Escola no ensino superior.

A intenção da Presidência da Escola, ao elaborar o presente Plano Estratégico, e considerando o sentido de pertença ao Instituto Politécnico de Coimbra (IPC), seria efetuar a devida explanação e enquadramento dos eixos estratégicos da ESTeSC com o Plano Estratégico do IPC, bem como a devida análise conjunta do ambiente interno e externo das instituições (respetivas forças e fraquezas; oportunidades e ameaças). Neste domínio, a Presidência do IPC definiu quinze opções estratégicas fundamentais para o quadriénio 2017-2021, a saber:

- Comunicação
- Avaliação da oferta formativa
- Qualidade
- Requalificação de infraestruturas
- Capacitação de Estudantes
- Escola inclusiva
- Inserção profissional e empreendedorismo
- Rede *alumni*
- Ação Social Escola / Responsabilidade Social
- (Re)organização dos serviços
- Progressão na carreira académica
- Progressão profissional
- Internacionalização
- Investigação
- Inserção na comunidade

Foi entendido pela Presidência que o presente documento devia ser criado tendo como horizonte o Plano Estratégico do IPC, integrando uma articulação institucional ponderada e estratégica, de forma coerente e consequente.

Análise SWOT

Forças (*Strengths*)

A Escola reconhece as seguintes forças decorrentes do ambiente interno:

- **Reconhecimento da Escola pela qualidade na formação que ministra**

A oferta formativa da ESTeSC, de qualidade reconhecida e integrada no Espaço Europeu de Ensino Superior (EEES) deve, de forma pró-ativa, responder aos desafios colocados pelo mercado de trabalho, promovendo uma formação integral dos estudantes em conhecimentos, competências, aptidões e valores, que impulsionem a autoaprendizagem, a flexibilidade de saberes e incentivem o empreendedorismo e a inovação.

- **Taxas de empregabilidade**

A existência de um ambiente académico atrativo a públicos diversos, motivador do sucesso, potenciador de autonomia e empreendedorismo aos seus estudantes, facilita a empregabilidade e ocupação de lugares de destaque na sociedade. As taxas de empregabilidade para a generalidade dos cursos da Escola têm traduzido a superação da crise de emprego verificada na última década. Neste domínio, tem a Escola apresentado uma postura dinâmica com

a organização e disponibilização à comunidade discente de ações direcionadas à procura ativa de emprego e empreendedorismo, bem como o acolhimento de empresas e instituições que pretendem recrutar profissionais nas diversas áreas de ensino, nomeadamente em contexto internacional.

- **Componente prática predominante nos cursos que ministra**

A forte componente prática e laboratorial associada aos cursos ministrados pela Escola, assente na vasta capacidade laboratorial alvo de investimento nos últimos anos tem-se revelado diferenciadora. É igualmente reconhecida a relevância de vários momentos de lecionação de componente prática e estágio curricular em instituições e parceiros de formação, que permite fundamentar o “saber-fazer” nos conteúdos teóricos previamente adquiridos.

- **Aprendizagem em contexto externo (internacional)**

A Escola tem uma forte componente de mobilidade discente em contexto internacional, maioritariamente através da rede ERASMUS+, que proporcionam aos seus alunos uma aprendizagem em contextos diversos que promovem uma visão diferenciadora e promotora de novas competências pessoais e de aprendizagem.

Oportunidades (*Opportunities*)

- **Formação pós-graduada**

No que se refere às oportunidades, a Escola pretende manter a sua sustentabilidade cultivando a estratégia de criação de nova oferta formativa, cuidadosamente selecionada com base nas necessidades e diagnóstico do mercado. Na sequência da criação de oferta formativa, a formação em regime pós-laboral em cursos de formação pós-graduada e de segundo ciclo permitirá captar o público trabalhador-estudante e rentabilizar as instalações e recursos da Escola. A ampliação do leque da oferta formativa, nomeadamente em cursos intensivos de curta duração, a ministrar fora do período letivo, permitirá a rentabilização dos recursos materiais existentes e a abertura ao mercado externo com ofertas específicas e profissionalizantes. A procura de formações específicas em défice no mercado de formação na área da saúde, preferencialmente com forte componente prática e laboratorial a ministrar pela Escola, será facilmente reconhecida e diferenciadora, pelas características envolventes à componente organizacional do ensino superior (atribuição de ECTS).

- **Internacionalização**

A Escola deverá assumir a internacionalização enquanto desígnio vital nas suas diferentes dimensões. Alicerçada nos processos nucleares da missão institucional - o ensino e aprendizagem, a investigação e transferência de conhecimento, a ESTeSC deverá sustentar a aposta na promoção e integração em redes internacionais de ensino e investigação, fomentando a mobilidade de estudantes, docentes e não docentes e o desenvolvimento de projetos conjuntos, indo ao encontro de relações preferenciais com parceiros europeus e com os países da CPLP.

- **Investigação e Projetos**

A ESTeSC pretende evoluir, em articulação com as estruturas existentes no IPC, de forma coerente e sustentada, para um modelo que permita a criação de conhecimento e a sua transferência para a comunidade. A ESTeSC procura ainda fomentar projetos de voluntariado e de Educação que promovam a imagem da Escola e contribuam para o processo de formação não formal dos nossos estudantes.

- **Formação prática de professores**

Apesar de 55% dos docentes a tempo integral ser detentor do título de especialista (dados de 2019), em função da adequação aos referenciais exigíveis em matéria de acreditação dos cursos, reconhece-se como oportunidade de melhoria aplicável aos referenciais de qualidade de ensino a organização de estágios para docentes, em contexto real de trabalho, como forma de apoio, transferência e reciclagem do conhecimento. Importa ainda salientar o considerável investimento pessoal e financeiro dos docentes associado à conclusão dos doutoramentos, situando-se a Escola em posição confortável no que respeita à qualificação do seu corpo docente (69%, dados de 2019).

- **Prestação de serviços à comunidade**

A dotação laboratorial reforçada nos anos transatos poderá, com recurso a uma estrutura de apoio robusta, impulsionar a abertura faseada da oferta da prestação de serviços, consultoria e formação, com especial interesse no setor público e em particular aos parceiros de estágio.

Fraquezas (*Weaknesses*)

A Escola reconhece os seguintes pontos fracos:

- **Ausência de estrutura de prestação de serviços à comunidade**

A oportunidade determinada anteriormente associada à prestação de serviços à comunidade, identifica-se com ponto fraco associado à inexistência de estrutura de suporte de prestação de serviços à comunidade (nomeadamente meios humanos). Apesar de existir prestação de serviços associada à dinâmica prática de alguns cursos e projetos de investigação, a inexistência de uma estrutura de suporte à prestação de serviços, dedicada ao seu apoio administrativo e operacional, acarreta um esforço acrescido aos docentes e investigadores restringindo a potencialidade de “comercialização” do serviço. A dotação laboratorial reforçada nos anos transatos poderá, com recurso a uma estrutura robusta, impulsionar a abertura faseada de ofertas de prestação de serviços, consultoria e formação, com especial interesse no setor público e em particular aos parceiros de estágio.

- **Limitação de espaços de sala de aula**

Apesar da recente ampliação da infraestrutura, objetivando expandir as condições logísticas e estruturais indispensáveis ao funcionamento e crescimento da escola e da comunidade académica, observam-se constrangimentos na operacionalização da marcação de aulas em função dos horários pretendidos e orientações pedagógicas para a elaboração dos mesmos.

Ameaças (*Threats*)

- **Redução de procura ao ensino superior**

Encontra-se devidamente identificada e reconhecida tendência nacional verificada no decréscimo no número de candidatos ao ensino superior consubstanciada com os efeitos decorrentes da crise económica. Para contrariar os efeitos negativos descritos, a ESTeSC alicerça um dos seus eixos estratégicos no aumento da sua oferta formativa ao nível da formação pós-graduada e mestrados, anteriormente identificado como “oportunidade”.

- **Limitação quantitativa de colaboradores Não Docentes**

A descapitalização de recursos humanos não docentes agudizada substancialmente com a saída de profissionais qualificados prenuncia, a curto prazo, a existência de limitação de capacidade resposta de alguns serviços. A excessiva burocracia de processos, a constante solicitação institucional de elementos e a recorrente utilização de meios de comunicação institucional redundantes (e-mail e Gestão Documental) agravam a existente limitação quantitativa de recursos não docentes. Concomitantemente, a médio prazo, fundamentada na idade dos recursos humanos, antecipam-se cenários de aposentação, que influenciarão a capacidade de resposta e a eficiência dos serviços, se estrategicamente não for antecipada a contratação de colaboradores não docentes com formação direcionada às necessidades específicas da Escola. Por último, os constrangimentos de contratação na administração pública, associadas à realidade anteriormente descrita, agravam a dimensão da presente ameaça identificada.

- **Financiamento**

Os sucessivos cortes e constrangimentos de financiamento do ensino superior a que se associaram, recentemente, os reposicionamentos remuneratórios e a extensão do período de transição da carreira docente, têm agravado a suborçamentação da Escola. Este contexto torna crucial criar condições para aumentar a capacidade de atrair receita própria.

3. MISSÃO, VISÃO E VALORES

A Missão e a Visão da nossa Escola suportam-se na atuação integrada e solidária da sua comunidade global (estudantes e antigos alunos, pessoal docente e não docente), e no impacto que esta comunidade deve disponibilizar à Sociedade através das suas atividades académicas, profissionais e científicas.

As bases aqui apresentadas para o quadriénio 2017/2021, pretendem ser um documento escrito que defina o rumo de ação que a Escola deve assumir.

Assim, os referenciais devem ser um ensino de excelência, baseado no rigor e na exigência, sustentado nas condições disponibilizadas ao seu corpo docente e não docente para, aproveitando o seu potencial, prosseguirem a Missão da instituição, assim como envolver neste esforço, a comunidade global da ESTeSC nas suas múltiplas ligações à Sociedade.

4. EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Eixo n.º 1: Envolve Organizacional

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS N.º	1	Auscultação e participação da comunidade académica
	2	Implementação de sistema integrado de gestão da qualidade
	3	Melhoria da eficácia e eficiência da estrutura organizacional e funcional

Eixo n.º 2: Envolve Académica

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS N.º	1	Promoção de um ambiente académico atrativo a públicos diversos
	2	Promoção de ferramentas e Investimento no carácter prático da missão de ensino
	3	Promoção da integração no mercado de trabalho
	4	Reestruturação organizacional vocacionada para a missão de ensino

Eixo n.º 3: Investigação e Projetos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS N.º	1	Reestruturação organizacional vocacionada para a missão de ensino e investigação
	2	Promoção de condições estruturais e funcionais, em articulação com o IPC, que permitam a criação e transferência de conhecimento
	3	Promoção da divulgação e publicação da produção científica
	4	Integração da comunidade discente em processos de formação não formal e em projetos de investigação

Eixo n.º 4: Formação pós-graduada

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS N.º	1	Definição de estratégia participada para acreditação de Ciclos de Estudo
	2	Criação de oferta formativa
	3	Estabelecimento de parcerias estratégicas

Eixo n.º 5: Internacionalização

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS N.º	1	Definição de linhas orientadoras estratégicas para a internacionalização
	2	Capacitação, investimento e envolvimento da comunidade escolar, orientado para a internacionalização

Eixo n.º 6: Comunidade interna e externa

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS N.º	1	Prestação de serviços à comunidade
	2	Fomentar a operacionalização da cooperação interinstitucional
	3	Criação de estratégias de enriquecimento, centradas na área de atuação, dedicadas à comunidade interna e externa
	4	Ligação com a comunidade interna e externa

Eixo n.º 7: Envolve humana

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS N.º	1	Estabelecimento de relações de proximidade entre a comunidade académica e os órgãos de gestão
	2	Qualificação do corpo docente
	3	Qualificação e capacitação do corpo não docente

5. AÇÕES E METAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

Eixo estratégico n.º 1: Envolvente Organizacional						
Objetivo Estratégico n.º1						
Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Inexistência de linhas orientadoras sustentadas numa ampla auscultação da comunidade	Grau de cumprimento dos Planos de Atividades	1/ano	1/ano	1/ano	1/ano	- Reunir periodicamente com os diferentes órgãos, departamentos e serviços mantendo estratégias de comunicação e de proximidade organizacional que contribuam para o bem-estar, a realização pessoal, profissional, académica e cívica dos estudantes, pessoal docente e não docente
	Grau de cumprimento das metas fixadas nos Planos de Atividades	1/ano	1/ano	1/ano	1/ano	- Reunir anualmente com todos os Serviços, no início do ano letivo, para apresentação dos resultados do ano anterior bem como as principais metas para o novo ano
Objetivo Estratégico n.º2						
(ação desenvolvida em articulação com IPC)	n.a. ¹	-	-	-	-	- Revisão de procedimentos vocacionados para a implementação de Boas Práticas, Acolhimento e Formação baseado nos critérios de acreditação dos Ciclos de Estudo que se constituam como facilitadores do desenvolvimento organizacional

¹Sem indicador de medida

Eixo estratégico n.º 1: Envolvente Organizacional (cont.)

Objetivo Estratégico n.º3

Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Dispersão da eficiência e capacidade de resposta de gabinetes, serviços e departamentos	n.a.	(2) (4)	(1) (2) (3) (5)	(1) (2) (5)		<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de Regulamento Orgânico da Escola (1) - Elaboração / revisão de Regulamentos de funcionamento dos Serviços / Gabinetes (2) - Criação de serviço dedicado à monitorização e acompanhamento dos processos de acreditação dos Ciclos de Estudo e do SIGQ (3) - Criação de serviço de apoio aos Departamentos na gestão da relação com as partes interessadas (4) - Alocação de recurso de apoio aos órgãos de gestão (5)
	Valor da despesa paga inferior ao total da despesa cobrada	n.a	n.a.	=indicador	=indicador	<ul style="list-style-type: none"> - Alocação de serviço à avaliação contínua do grau de execução orçamental de receita e despesa
	n.a	(1) (2) (3)	(1) (2) (3)	(1) (2) (3) (4) (5)	(1) (3) (4) (5) (6)	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de inventário de material e reagentes (1) - Controlo de consumos laboratoriais, através da utilização de plataforma de gestão de stocks (2) - Inventariação do património (3) - Reafetação e atualização da localização do património nos espaços físicos (4) - Contratualização de manutenção preventiva a equipamentos (5) - Profissionalização da gestão dos laboratórios (6)
	Atendimentos efetuados em horário alargado	(1)	(1) (2)	(1) (2)	(1) (2)	<ul style="list-style-type: none"> - Auscultação aos serviços e comunidade académica (1) - Ajustamento do horário de serviço (serviços académicos, gabinete de informática e audiovisuais e biblioteca) em função nas necessidades das partes interessadas (2)

Eixo estratégico n.º 2: Envolvente Académica

Objetivo Estratégico n.º1

Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Integração fragilizada por ausência de compromisso de gestão	Taxa utilização e recurso ao Gabinete de apoio ao estudante	(1)	(2)	(2)	(2)	- Criação e nomeação da Comissão de integração (1) - Promoção de ações de integração aos novos alunos (2)
Redução do aproveitamento académico	Média de inscrições até à conclusão do curso (por curso e área de formação)	(2)	(3)	(3)	(3)	- Articulação, com os diferentes órgãos estudantis, na promoção de atividades de integração (3) - Promoção de reuniões regulares com as partes interessadas (4)
Abandono escolar	% de Abandono escolar	(4)	(4)	(4)	(4)	- Fomentar uma maior articulação entre o Gabinete de Apoio ao Estudante, de Ação Social e os Diretores de Departamento de modo a antecipar e acompanhar situações que comprometam o aproveitamento académico nas suas diversas problemáticas (5)
		(5)	(5)	(5)	(5)	

Objetivo Estratégico n.º 2

Inadaptação dos ciclos de estudo aos referenciais exigíveis e ao mercado de trabalho	% de novos ciclos de estudos acreditados face aos pedidos de acreditação prévia submetidos	(2)	(2)	(2)	(1)	- Criação e regulamentação do Conselho Consultivo para a oferta formativa (1) - Realização de ações de divulgação técnico/científica (2) - Criação de serviço dedicado à monitorização e acompanhamento dos processos de acreditação dos Ciclos de Estudo e do SIGQ (3) - Criação de serviço de apoio aos Departamentos na gestão da relação com as partes interessadas (4) - Reuniões de trabalho periódicas com os Diretores de Departamento e a Presidência (5)
Desinvestimento componente prática da missão de ensino	Número de projetos com envolvimento de estudantes	(4)	(3)	(4)	(2)	- Ações de formação sobre ferramentas académicas (1) - Aquisição e disponibilização de <i>Software</i> de deteção de plágio (2) - Disponibilização de acessos eletrónicos a publicações (3) - Contratualização de manutenção preventiva a equipamentos (4)
	Número de projetos de pesquisa vinculados às unidades curriculares ministradas	(5)	(4)	(5)	(4)	- Profissionalização da gestão dos laboratórios (5) - Alocação de espaço para troca de vestíário para os alunos de fisioterapia (6) - Reformulação do regulamento de utilização de cacifos (7) - Proposta de projetos de investigação, em interligação com os eixos estratégicos da investigação e internacionalização (8)
		(6)	(3)	(4)	(5)	
		(7)	(8)	(8)	(8)	

Eixo estratégico n.º 2: Envolve Académica (cont.)

Objetivo Estratégico n.º 3

Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Integração no mercado de trabalho	N.º de aconselhamentos do GIPE Nº de membros <i>alumni</i>	(2)	(1) (2)	(2)	(2)	- Criação e Regulamentação da Rede e Gabinete <i>alumni</i> (inserido nas atividades do Gabinete de Inserção Profissional e Empreendedorismo) (1) - Realização de ações de apoio e atendimento a alunos e diplomados (2)
	n.a.			(1)	(2)	- Criação de grupo de trabalho para promover oferta formativa em formação de formadores; Primeiros Socorros e Suporte Básico de Vida (1) - Preparação do processo para o reconhecimento como entidade formadora pela DGERT (2)

Objetivo Estratégico n.º 4

Perda de eficácia e eficiência dos recursos humanos e materiais	n.º de perfis docentes criados por unidade curricular	(3)	(1) (3)	(1) (2) (3)	(3)	- Criação dos perfis para a contratação futura de docentes (1) - Criação de bolsa de recrutamento de docentes especialmente contratados (2) - Acolhimento aos novos docentes contratados (3)
	n.a.			(1)	(1)	- Aquisição do sistema de acesso informatizado às salas de aula que disponibilize indicadores de assiduidade e otimize a gestão de espaços de aulas (1)

Eixo estratégico n.º 3: Investigação

Objetivo Estratégico n.º 1

Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Iniciativa para o desenvolvimento de atividades de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (ID&I)	Indicadores MP04 P04.09 P04.10	(2)	(2) (3)	(1) (2) (3)	(2) (3) (4)	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de Unidade Investigação Aplicada (1) - Divulgação de ações chave no âmbito do Programa ERASMUS + (KA2, entre outras) (2) - Identificar a capacidade instalada em termos tecnológicos e levantamento do potencial do Laboratório de Investigação, considerando a missão de ensino e os ciclos de estudo (3) - Planificar a reestruturação do acesso aos laboratórios com disponibilização de horário alargado (4)

Objetivo Estratégico n.º 2

Condições estruturais e funcionais para o desenvolvimento de atividades de ID&I	Indicadores MP04 P04.09 P04.10	(1) (5) (6)	(1) (2) (5) (6)	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)	(1) (2) (3) (4) (5) (6)	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a organização de equipas multidisciplinares no desenvolvimento de projetos e potenciar, desta forma, candidaturas a fundos nacionais e internacionais disponíveis para ID&I (1) - Acautelar a possibilidade de, em sede de Distribuição de Serviço Docente, os pedidos de intercâmbio que decorram em período letivo e que envolvam intercâmbio de docente (até ao máximo de 2 meses de mobilidade) (2) - Reorganizar a Distribuição de Serviço Docente e a gestão dos contratos dos colaboradores em regime de tempo parcial, para permitir maior alocação de tempo para a ID&I aos docentes a tempo integral que estejam associados a Projetos/Centros de Investigação (3) - Planificar a reestruturação do acesso aos laboratórios com disponibilização de horário alargado (4) - Reorganização da capacidade e de processos de gestão dos laboratórios (5) - Estabelecer parcerias com instituições no âmbito de investigação (6) - Transferência de gestão dos projetos de investigação para o I2A (7)
---	---	-------------------	--------------------------	---	--	--

Eixo estratégico n.º 3: Investigação (cont.)						
Objetivo Estratégico n.º 3						
Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Fragilidade na divulgação da produção científica	Indicadores MP04 P04.09	(1) (3) (7)	(1) (3) (7)	(1) (2) (3) (4) (5) (7)	(1) (2) (3) (8) (6) (7)	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação e acesso livre no Repositório Comum, de todas as publicações científicas produzidas pelos seus docentes, investigadores e alunos (1) - Centralização da informação referente à produção científica da comunidade académica (incluindo discentes) (2) - Ações de formação de escrita científica (3) - Capacitação em língua estrangeira (inglês) (4) - Aquisição de software gramatical de língua inglesa (5) - Criação de bolsa de apoio à publicação científica (6) - Disponibilizar verba em orçamento para eventos que promovam a divulgação da produção científica (7)
Objetivo Estratégico n.º 4						
Moderada integração da comunidade discente em processos de formação não formal e projetos de investigação	Participação de alunos em projetos de investigação	(1) (2) (3)	(1) (2) (3)	(1) (2) (3)	(1) (2) (3)	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a integração dos alunos em trabalhos de investigação e apoiar a sua partilha científica (congressos/revistas científicas) (1) - Promover a integração e desenvolvimento de investigação no âmbito da formação pós-graduada, em projetos de ID&I (2) - Divulgação de ações chave no âmbito do Programa ERASMUS + (3)

Eixo estratégico n.º 4: Formação pós-graduada						
Objetivo Estratégico n.º 1						
Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Incumprimento de critérios exigíveis à acreditação de ciclos de estudo	Novos ciclos de estudos acreditados face aos pedidos de acreditação prévia submetidos	(1) (4)	(1) (4)	(2) (3) (4)	(1) (2) (4)	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilizar nova oferta formativa pós graduada (1) - Criação de conselho consultivo para a oferta formativa com docentes, ex-alunos, entidades empregadoras e outras entidades ligadas ao recrutamento e seleção de profissionais (2) - Criação de Unidade de Formação Avançada (3) - Promover a integração e desenvolvimento de investigação no âmbito da formação pós-graduada, em projetos de ID&I (4)
Objetivo Estratégico n.º 2						
Leque oferta formativa	Nova oferta formativa		(2)	(2)	(1) (2) (3) (4)	<ul style="list-style-type: none"> - Certificação da Escola como centro formador certificado pela DGERT (1) - Promover cursos de Pós-Graduações e Cursos de Curta Duração (CCP, SBV, 1ºs Socorros) (2) - Criar a “<i>International Health School</i>” que promova a imagem internacional da ESTeSC, aproveitando as redes, europeias e internacionais, já existentes (3) - Disponibilizar cursos em regime de b-learning (4)
Objetivo Estratégico n.º 3						
Parcerias estratégicas com IES	Indicadores MP05 N.º de parcerias com IES	(1) (3)	(1) (3)	(1) (2) (3)	(1) (3)	<ul style="list-style-type: none"> - Promoção de parcerias com IES e entidades privadas (1) - Realizar reuniões internacionais preparatórias (2) - Alocar verba ao Gabinete de Relações Internacionais para estabelecimento de contactos em eventos estratégicos (2) - Promover, junto dos Coordenadores Académicos Internacionais, sessões de esclarecimento e/ou apresentação de oportunidades de cooperação internacional (3)

Eixo estratégico n.º 5: Internacionalização

Objetivo Estratégico n.º 1

Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Inexistência de linhas orientadoras estratégicas para a internacionalização	Indicadores MP03	(2)	(1) (2)	(2) (3) (4) (5)	(2) (3) (4) (5)	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração e apresentação de Plano Estratégico para a Internacionalização (1) - Realização de sessões ERASMUS + à comunidade discente (2) - Promover, junto dos Coordenadores Académicos Internacionais, sessões de esclarecimento e/ou apresentação de oportunidades de cooperação internacional (3) - Acautelar, em sede de Distribuição de Serviço Docente os pedidos de intercâmbio que decorram em período letivo e que envolvam intercâmbio de docente (até ao máximo de 2 meses de mobilidade) (4) - Potenciar e dinamizar a rede de parceiros internacionais, com especial incidência em organizações extra-IES (5)
	N.º total de fluxos de mobilidade	(5)	(2) (5)	(2)	(1)	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar a “<i>International Health Week</i>” (1) - Consulta aos Departamentos sobre potencial interesse para colaboração com instituições, organizações e empresas privadas no domínio da saúde (2) - Realizar reuniões internacionais preparatórias (3) - Criação ou integração de rede de cooperação internacional, com especial incidência em organizações extra-IES (4) - Desenvolver protocolos de intercâmbio e cooperação com instituições e empresas no ramo da saúde no espaço internacional (5)
	Taxa de execução mobilidade de docentes para formação em contexto internacional			(3) (4) (5)	(2) (3) (5)	
	Integração em redes internacionais	(5)	(1) (5)	(1) (2) (4) (5) (6)	(1) (2) (3) (4) (5) (6)	<ul style="list-style-type: none"> - Criar mecanismos de comunicação entre Coordenadores Académicos Internacionais e parceiros internacionais (1) - Divulgação de ações chave no âmbito do Programa ERASMUS + (KA2, entre outras) (2) - Realizar a “<i>International Health Week</i>” (3) - Acautelar, em sede de Distribuição de Serviço Docente os pedidos de intercâmbio que decorram em período letivo e que envolvam intercâmbio de docente (até ao máximo de 2 meses de mobilidade) (4) - Promover, junto da comunidade académica sessões de esclarecimento (5) - Alocar verba ao Gabinete de Relações Internacionais para estabelecimento de contactos em eventos estratégicos (6)

Eixo estratégico n.º 5: Internacionalização (cont.)

Objetivo Estratégico n.º 2

Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Capacitação e envolvimento da comunidade escolar para a internacionalização	Indicadores MP03 N.º de conferências internacionais	(7) (8)	(1) (7) (8)	(2) (4)	(2) (3) (5) (6)	<ul style="list-style-type: none"> - Revisão do Regulamento de Orçamento dos Departamentos, com inclusão de retribuição destinada aos docentes que lecionam a alunos ERASMUS <i>incoming</i> (1) - Capacitação em língua estrangeira (inglês) (2) - Capacitação em língua estrangeira (espanhol) (3) - Aquisição de software gramatical de língua inglesa (4) - Promover a realização da “<i>International Health Week</i>” (5) - Organizar cursos de curta duração, workshops, palestras com parceiros internacionais (6) - Criação da rede e Gabinete <i>alumni</i> (7) - Criar a figura de “Embaixador ESTeSC” através de uma rede de ex-alunos que exerçam a profissão em outros países e que sirvam de elo de ligação aos jovens licenciados que pretendem exercer a profissões fora do país (8)

Eixo estratégico n.º 6: Comunidade interna e externa						
Objetivo Estratégico n.º 1						
Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Inexistência de prestação de serviços à comunidade	Número de projetos de prestação de serviços especializados N.º protocolos de parceria com empresas / prestação de serviços	(3)	(3)	(1) (2) (3)	(1) (3)	- Identificação do modelo de negócio e criação da Unidade prestação de serviços (1) - Criação da unidade de formação avançada (2) - Disponibilizar a empresas, entidades públicas e instituições sociais, sob a forma de consultoria, formação ou prestação de serviços, uma oferta adequada às necessidades de cada <i>stakeholder</i> (3)
Objetivo Estratégico n.º 2						
Insipiência na cooperação interinstitucional	Indicadores do MP05	(4) (5) (6) (7)	(2) (4) (5) (6) (7)	(1) (2) (4) (5) (6) (7)	(3) (4) (5) (6) (7)	- Auscultar os Departamentos sobre as individualidades a integrar o conselho consultivo para a oferta formativa (1) - Envolver o GIPE e GRI na operacionalização do Conselho Consultivo, na(s) sua(s) esfera(s) de influência (entidades empregadoras e ex-alunos) (2) - Criação do Conselho Consultivo (3) - Promover a cooperação com as Associações Profissionais, Ordens e Sindicatos que permitam uma melhor integração dos alunos no contexto profissional em consonância com a história da ESTeSC na formação de lideranças no movimento associativo (4) - Acolhimento de eventos com a envolvimento das Associações Profissionais (5) - Estabelecimento de parcerias institucionais (6) - Desenvolver com Escolas do Ensino Secundário, autarquias, lares e outras instituições da Comunidade envolvente atividades conjuntas, integradas em programas de Educação para a Saúde ou Programas de Intervenção das áreas de atuação da ESTeSC, envolvendo os alunos das licenciaturas nestas iniciativas (7)

Eixo estratégico n.º 6: Comunidade interna e externa (cont.)

Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Objetivo Estratégico n.º 3						
Indefinição de estratégia de enriquecimento dedicada à comunidade interna e externa	N.º Ações desenvolvidas /ano	(1) (3) (4)	(1) (3) (4)	(1) (2) (3) (4)	(1) (3) (4)	- Ações, em conjunto com a Associação de Estudantes e Gabinete de Apoio ao Estudante, de angariação de fundos e voluntariado (1) - Ações de promoção da identidade da ESTeSC (história institucional e das profissões) (2) - Eventos culturais e artísticos (3) - Alocação de verba em orçamento a projetos instituídos, com intervenção na comunidade (4)
Objetivo Estratégico n.º 4						
Ligação com comunidade interna e externa	N.º alunos embaixadores ESTeSC	(1)	(1) (2)	(1) (2)	(1) (2)	- Promover a “Academia ESTeSC” para a divulgação de notícias e informação institucional, através de comunicação realizada por alunos com utilização de meios audiovisuais (1) - Publicação de perfis da comunidade ESTeSC (docentes, não docentes e estudantes) na página institucional e redes sociais da Escola (2)
	N.º membros <i>alumni</i>	(1)				- Criar uma rede de antigos alunos que mantenha a comunidade ESTeSC em permanente contacto (Rede <i>alumni</i>) (1)

Eixo estratégico n.º 7: Envolvente humana						
Objetivo Estratégico n.º 1						
Riscos	Indicadores	Metas				Ações
		2018	2019	2020	2021	
Decréscimo da proximidade aos órgãos de gestão	N.º de ações /ano	1/ano	1/ano	1/ano	1/ano	- Auscultação da comunidade académica através da realização de reuniões regulares com os serviços e departamentos
Objetivo Estratégico n.º 2						
Desinvestimento na qualificação académica, científica e pedagógica do corpo docente	Existência de linhas orientadoras para formação N.º estágios para docentes	(2)	(2)	(2)	(1) (2) (3)	- Organizar estágios para docentes, em contexto real de trabalho, como forma de apoio, transferência reciclagem do conhecimento e que promovam a sua atualização (1) - Bolsa de apoio a formação (2) - Disponibilização de formação pedagógica inicial e contínua (3)
Objetivo Estratégico n.º 3						
Inadequação no desenvolvimento de competências e formação do pessoal não docente	N.º bolsas de formação atribuídas	(1) (2)	(2)	(2)	(2)	- Criação da Bolsa de Apoio à Formação de Pessoal Não Docente (1) - Identificar as necessidades de formação pelo avaliador e avaliado com base em indicadores de produtividade, satisfação do serviço (reclamações) e complexidade técnica das áreas (2)

6. NOTAS FINAIS

O presente Plano Estratégico, fundamentado nas bases programáticas apresentadas à comunidade ESTeSC e parte integrante da candidatura à Presidência, apresenta-se como o documento estratégico de gestão para o quadriénio 2018-2021.

O documento apresentado é composto por atividades complexas, inovadoras e desafiadoras para a ESTeSC, resultante de uma reflexão consolidada e na sistemática auscultação da comunidade académica.

Sendo a Escola uma instituição pública de ensino superior com 39 anos de existência, assume um papel de carácter social na região onde se insere devendo progredir, de forma sustentada, para modelos mais eficazes de interação com a sociedade e a comunidade.

O presente Plano, alicerçado na experiência pessoal e profissional e envolvimento de proximidade com a comunidade académica, procura estruturar diferentes e divergentes perspetivas de crescimento, sustentado na vertente humana, consolidando o compromisso de equidade e solidariedade.

Considerando as diferentes dinâmicas, potencialmente geradoras de desafios que vão surgindo em documentos estruturantes com a Lei do Orçamento de Estado, Decreto-lei de Execução Orçamental, Contrato de Legislatura, entre outros, devem ser previstos e integrados nos Planos de Atividades anuais e consequente orçamentação permitindo um ajustamento da Escola aos desafios que se colocam de forma continuada

Ficha Técnica

Título

Plano Estratégico e de Ação Para o Quadriénio 2018-2021

Elaborado

Presidente da Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra

Aprovado em Assembleia de Representantes em 16 de janeiro de 2020, conforme ata n.º 1/2020

Versão 0.0

Editado em janeiro de 2020



©2018, POLITÉCNICO DE COIMBRA



ESTeSC
Escola Superior de
Tecnologia da Saúde de Coimbra



Politécnico de Coimbra

www.estescoimbra.pt