



*"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".*

## **Relatório de Atividades 2016**

*(aprovado na 25ª Reunião do Conselho de Representantes)*

*Abril 2017*

## **INTRODUÇÃO**

O presente relatório refere as atividades previstas neste plano estarão também de acordo com os objetivos de Plano Estratégico de IPS tentando dar uma resposta positiva aos principais objetivos estratégicos definidos no mesmo.

Foi feito um esforço na promoção de conhecimento e inovação de transferência de conhecimento com estreita colaboração com as empresas e instituições de região públicas e privadas bem como através de apoio das iniciativas de empreendedorismo em estudos ou na formação dos quadros na área de ciências empresarias.

Continuamos a racionalizar os recursos, visando promover a melhoria da informação para a gestão, com as consequentes melhorias de modernização, qualidade dos serviços e redução de custos.

A internacionalização foi e continua ser a nossa aposta não apenas na lógica tradicional (como a mobilidade de estudantes, docentes e não docentes) mas também, e sobretudo, em novas lógicas, como a oferta conjunta de graus por Instituições de Ensino Superior (IES) a realização de projetos de investigação transnacionais.

A intensificação da nossa ligação com a comunidade envolvente através da prestação de serviços, participação em projetos específicos, potenciação da inovação empresarial, desenvolvimento de novas tecnologias, contribuindo, desta forma, para uma mais profícua interação entre o sistema científico e tecnológico e a realidade empresarial foi uma das prioridades no ano 2016.

Para além das ações aqui enunciadas, um conjunto significativo de atividades fortemente enraizadas nas rotinas da ESCE/IPS foram desenvolvidas, com elevado profissionalismo, competência e empenho do pessoal docente e não docente na sua concretização.

## **ÁREAS DE INTERVENÇÃO**

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

### **TER UM ENSINO E APRENDIZAGEM DE QUALIDADE RECONHECIDA**

#### **Dinamização, consolidação e adequação da oferta formativa**

A ESCE/IPS tem como missão desenvolver cursos que têm uma relevância social e cumprem os objetivos das políticas públicas do País.

Assim, relativamente a este objetivo estratégico foram identificados dois eixos operacionais:

1. Desenvolver cursos com empregabilidade e relevância social;
2. Promover a formação ao longo da vida.

Relativamente ao desenvolvimento de cursos de relevância social podemos destacar a acreditação e colocação em funcionamento da nova oferta de 2º ciclo na área de Marketing.

Colocamos em funcionamento o novo CTeSP de Logística de forma a responder às necessidades do mercado, colocando a funcionar uma das turmas em Sines na Escola Tecnológica do Litoral Alentejano. Participamos em várias ações de divulgação dos nossos cursos (diurnos, pós-laborais e noturnos) junto aos vários públicos-alvo nomeadamente escolas secundárias e profissionais, centros de emprego, associações profissionais, entre outras.

**Tabela nº 1**  
**Evolução do preenchimento das vagas**

<b>CNA2014/2015</b>	<b>CNA2015/2016</b>	<b>CNA2016/2017</b>
57.4%	63.3%	82.8%

Relativamente ao preenchimento das vagas, verifica-se que a maior número é preenchida no Concurso Nacional de Acesso (1ª fase) com uma evolução francamente

positiva nos últimos anos (tabela 1). Relativamente aos concursos locais de acesso, importa referir aqui a importância do concurso Maiores de 23 anos que representa uma mais-valia principalmente nos cursos pós-laborais e noturno, apresentando uma elevada eficácia (tabela 2).

**Tabela nº 2**  
**Eficácia de preenchimento das vagas**

	<b>2013/20014</b>	<b>2014/2015</b>	<b>2015/2016</b>
<b>CNA</b>	57.4%	63.3%	82.8%
<b>M 23</b>	187.3%	266.7%	219,4%
<b>Outros</b>	238,9%	39.8%	126.2%
<b>Total</b>	84.4%	76.2%	84.7%

### **Melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem**

O desafio de melhoria contínua do processo de ensino de aprendizagem foi uma das prioridades da ESCE/IPS para o ano 2016. O sistema de qualidade implementado pelo IPS pressupõe também tomada de algumas medidas com o objetivo de verificar, monitorizar, controlar e melhorar os processos, entre os quais se destaca o processo de ensino aprendizagem.

Assim, para atingir este objetivo foram identificados alguns objetivos operacionais:

1. Implementar processos de apoio ao ensino e à aprendizagem;
2. Promover o sucesso académico;
3. Incrementar as oportunidades de inserção na vida ativa por parte dos diplomados.

Relativamente à implementação de processo de apoio ao ensino aprendizagem destacamos a realização de algumas ações: o programa de prevenção do abandono, a preparação de atividades de acolhimento de estudantes de todos os níveis de ensino, a organização de atividades científicas e pedagógicas de forma a melhorar e diversificar as formas de transmissão de conhecimento e o estabelecimento de prémios de mérito para os estudantes de todas as licenciaturas. Importa aqui referir

também a oferta de modulo preparatório de matemática e de contabilidade para todos os estudantes dos cursos de licenciatura da ESCE.

O sucesso do ensino não se mede somente pelos níveis de sucesso escolar, mas também pela integração bem-sucedida dos estudantes no mercado de trabalho. Assim, para a promover a integração dos estudantes no mercado foram promovidas 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 dos estágios nacionais e internacionais remunerados para os estudantes do 1º e 2º ciclo de estudos.

## **SER UM CENTRO PROMOTOR DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO**

### **Promoção das atividades de Investigação e Desenvolvimento**

Para além das atividades pedagógicas a investigação científica é também um dos objetivos prioritários das instituições do ensino superior. Assim sendo, era inevitável constar nos objetivos estratégicos do IPS. Dentro deste 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;
3. Criar e desenvolver as estruturas de apoio à investigação.

Para estimular a participação dos docentes nos projetos nacionais e internacionais foram identificadas parceiros estratégicos por cada área de investigação e o apoio à redução de serviço docente para os coordenadores dos projetos financiados.

Foi incentivada à disponibilização dos documentos de produção científica e o apoio à inserção desses documentos serão as principais linhas de ação para responder ao objetivo relacionado com a divulgação da produção científica dos docentes da ESCE/IPS.

No ano 2016 foi, formalmente, constituído o Centro de Investigação em Ciências Empresariais da ESCE/IPS (CICE).

## **Apoio à Inovação e Empreendedorismo**

A promoção do empreendedorismo é uma das atividades de “bandeira” que tem sido desenvolvida pelos docentes da ESCE/IPS. Os docentes da ESCE/IPS, com o apoio da Direção, desenvolveram várias atividades ao nível nacional (seminários, palestras, dia do empreendedor, participação no IPS Start Up Week) e ao nível internacional (Business Week sobre empreendedorismo). A ESCE/IPS foi, também, parceira num projeto internacional ao nível do empreendedorismo e irá estar também envolvida no Projeto IPS Poliemprende.

## **SER UMA COMUNIDADE ABERTA E INTERNACIONAL**

### **Fortalecimento da interculturalidade e internacionalização da ESCE/IPS**

A ESCE/IPS é uma UO do IPS com importantes níveis de internacionalização. O funcionamento do módulo internacional, desde 2006, é sem dúvida um marco diferenciador. Enquanto comunidade aberta e internacional foram definidos alguns objetivos operacionais, tais como:

1. Aumentar e diversificar a mobilidade internacional;
2. Incrementar a participação em redes internacionais;
3. Reforçar a identidade ESCE/IPS.

Relativamente aos indicadores de internacionalização nos últimos anos os mesmos apresentem a clara tendência de crescimento.

**Tabela nº 3**  
Indicadores de internacionalização

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
<b>Estudantes Estrangeiros</b>	128	129	112
<b>Docentes Estrangeiros</b>	2	1	3
<b>Graduados Estrangeiros</b>	27	16	10
<b>Estudantes outgoing</b>	23	21	---

Para alcançar o objetivo de aumentar e diversificar a mobilidade internacionais importa mencionar algumas linhas de ação: participação dos docentes e funcionários na formação e-learning em língua inglesa; participação nos projetos internacionais ERASMUS+; concretização de acordo de dupla do mestrado em Ciências Empresarias nos ramos Logística e Gestão de PME's.

É de salientar que a ESCE/IPS tem mais de 50 acordos bilaterais de mobilidade Erasmus e mais de 10 protocolos de intercâmbio no âmbito das Bolsas Luso-Brasileiras Santander Universidades.

A ESCE acolhe grande parte dos seminários da Semana Internacional organizado todos os anos pelo IPS. Contamos também, durante todo ano, com muitas visitas, reuniões, aulas abertas e seminários com a participação nos nossos parceiros internacionais.

### **Estabelecimento de parcerias e alianças**

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

- Promover a ligação e associação com outras IES, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento das áreas de formação e investigação;
- Promover a ligação e associação com instituições do ensino secundário;
- Promover a ligação e associação com entidades públicas e privadas, com o objetivo de contribuir para a investigação e prestação de serviços.

Neste ponto destaca-se a organização do primeiro Congresso Internacional de Contabilidade Pública, nos dias 12 e 13 de maio, organizado juntamente com a Ordem dos Contabilistas Certificados, que reuniu investigadores de todo país e contam com mais de 350 participantes.

Com objetivo de promover a ligação com outras IES foi encorajada a participação de vários docentes em projetos, em cooperação com outras instituições nacionais, de forma a potenciar a:

- Participação na revisão do Regulamento de Prestação de Serviços;
- Promoção da celebração de protocolos com Associações Empresariais da região – comerciantes, turismo e serviços;
- Participação em projetos de promoção da região;
- Prestação de serviços ao exterior.

Ao nível da promoção da ligação com instituições de ensino secundário foram dinamizadas várias atividades entre as quais se destacam a:

- Participação em itinerâncias;
- Promoção de visitas de estudo à ESCE/IPS
- Realização de palestras nas escolas secundárias;
- Colaboração no desenvolvimento do 2º Jogo de Gestão Interescolas do Distrito de Setúbal;
- Realização do 2º Open day da ESCE/IPS.

### **Estímulo à oferta de serviços especializados**

A ideia de parceria com a comunidade e a promoção do desenvolvimento do país é muito importante para ESCE/IPS, estando mesmo mencionada na sua missão. Constitui também um dos objetivos estratégicos do IPS.

Dentro deste objetivo foram identificados alguns objetivos operacionais de promoção de um sistema de transferência de conhecimento e tecnologia interno e externo com as seguintes linhas de ação: participar na incubadora de ideias de negócio do IPS; participar no Concurso Poliemprende; disponibilizar horas de consultoria/tutoria a ideias/projetos empresariais; realizar um evento interno de promoção do empreendedorismo.

### **TER UMA ORGANIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL**

Uma boa “governança” é importante para qualquer organização. Nesse sentido, é importante desenvolver e implementar um modelo de gestão orientado para os objetivos e resultados, sistemas de garantia da qualidade e sistemas de informação



eficientes. Dentro destes princípios foram definidos os seguintes objetivos operacionais:

1. Implementar sistemas de garantia da qualidade;
2. Garantir um sistema de informação que suporte a tomada de decisão e promova uma comunicação interna e externa eficaz.

Para garantir um bom funcionamento de gestão é fundamental uma boa comunicação interna e externa. Dentro deste objetivo operacional mencionam-se as seguintes linhas de ação: divulgação regular da comunicação interna e a realização de reuniões periódicas de auscultação dos funcionários.

### **Promoção do desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos**

Uma boa “governança” deve garantir também o desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos. Para concretizar este objetivo foram definidos alguns objetivos operacionais:

1. Garantir a participação dos trabalhadores não docentes em ações de formação;
2. Proceder à avaliação dos trabalhadores docentes e não docentes do IPS;
3. Estabelecer um sistema de avaliação do desempenho individual promotor de melhoria contínua;
4. Criar condições para a valorização científica e pedagógica dos docentes.

Para garantir a participação dos funcionários foi decidido preparar um plano de formação e criar as condições internas necessárias para permitir a sua participação nas formações de forma a garantir o aumento e o desenvolvimento das competências dos trabalhadores não docentes.

Ao nível dos não docentes foi proposta a abertura de três concursos (dois para a Biblioteca e um para a Manutenção) de forma a garantir o reforço do funcionamento da escola ao nível da contratação de novos funcionários. Foram também reclassificados outros não docentes de acordo com o seu posto de trabalho

Atendendo às necessidades de qualificação do corpo docente e à sua valorização foram definidas algumas linhas de ação, entre as quais destacamos: a abertura de concursos para o quadro do pessoal docente para todas as categorias; quatro concursos para Professor Adjunto na área de logística, para a área de contabilidade e para a área de finanças; quatro concursos para o professor coordenar: na área de economia, contabilidade, recursos humanos e gestão; e um concurso para a professor coordenador principal na área de sistemas de informação; e a disponibilização de 2 ETI para a criação de condições de dispensa de serviço docente de modo a garantir a conclusão dos trabalhos de doutoramento.

**Tabela nº 4**

Docentes doutorados e especialistas em % do ETI

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>% de doutorados</b>	37.8%	40%	39.1%
<b>% de Especialistas</b>	5.4%	7.6%	9.8%
<b>Nº de ETI</b>	94.2	95.55	104,3

**Tabela nº 5**

Docentes por categoria

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Prof. Coord. Princ.</b>	0	0	1
<b>Prof. coordenador</b>	11	10	9
<b>Prof. adjunto</b>	38	38	40
<b>Eq./ conv. Adjuto</b>	15	15	17
<b>Eq./ conv/ assist.</b>	57	64	80

### **Otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros**

Num tempo de fortes restrições orçamentais é ainda mais importante gerir os recursos da forma mais otimizada possível. Assim, para permitir essa otimização foram definidos dois objetivos operacionais:

1. Gerir de forma rigorosa e transparente a afetação dos recursos financeiros;

## 2. Garantir o bom funcionamento dos recursos físicos.

As linhas de ação definidas para a gestão mais eficiente de recursos prendem-se com a análise dos gastos e das necessidades bem como a modernização de equipamentos. Relativamente aos recursos físicos as nossas ações foram direcionadas para a melhoria dos equipamentos dos laboratórios de informática e para a manutenção do edifício.

Neste ponto destaca-se um esforço de manutenção de edificio com a pintura interior pintura das salas de aulas, das casas de banho e do corredor do bloco D2 a pintura, substituição Ar condicionado da sala do CTC; tratamento do chão no Auditório Nobre, anfiteatro instalação de sistema de som no anfiteatro C1.13.

### **OBJETIVOS OPERACIONAIS E METAS A ALCANÇAR**

Nos quadros seguintes são apresentados os objetivos operacionais, as ações desenvolvidas, as metas e respetiva concretização.

## TER UM ENSINO E APRENDIZAGEM DE QUALIDADE RECONHECIDA

### Dinamização, consolidação e adequação da oferta formativa

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretização
<b>Desenvolver cursos com empregabilidade e relevância social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colocar em funcionamento um novo curso de mestrado</li> <li>Registrar 1 Curso de Técnico Superior Profissional junto da DGES</li> <li>Colaborar na promoção e divulgação da oferta formativa junto das escolas profissionais e secundárias e das empresas</li> <li>Organizar e colaborar na organização de eventos junto dos estudantes que reforcem a notoriedade do IPS (IPS Junior Challenge, Jogo de Gestão InterEscolas, IPS Startup Week)</li> <li>Diagnóstico e Análise das necessidades de oferta formativa através da auscultação das entidades empregadoras</li> </ul>	<p>1</p> <p>1</p> <p>Mínimo 4</p>	<p>Concretizado (curso de MGM)</p> <p>Concretizado parcialmente (foram submetidos 2 CTESP – Turismo e Apoio a Gestão)</p> <p>Concretizado Participação nas atividades com GI- COM</p> <p>Concretizada (3 iniciativas)</p> <p>Concretizada parcialmente (reunião com Reditus; PCA , Everis, Klog; Udipss, ISS: CMS)</p>
<b>Promover a formação ao longo da vida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar programas de formação de curta duração para ativos ou para reconversão profissional de desempregados</li> <li>Disponibilizar cursos de Pós-Graduação e de Especialização</li> </ul>	<p>2</p> <p>Mínimo 3</p>	<p>Concretizado parcialmente (1 turma reconversão de desempregados)</p> <p>Concretizado (Licenciados 3 Cursos de OCC; nova PG em Contabilidade Pública)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar na promoção da oferta formativa junto das empresas</li> </ul>		Concretizado: divulgação estágios; atividades desportivas; feira da empregabilidade
--	--	--	---

### Melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Concretização
<b>Implementar processos de apoio ao ensino e aprendizagem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar sistemas internos de melhoria de qualidade nos cursos de licenciatura e mestrado</li> <li>• Criar um programa estruturado de prevenção do abandono escolar</li> <li>• Organização de atividades de acolhimento aos novos estudantes das Licenciaturas e TESP</li> <li>• Organização de aulas abertas, seminários e outras atividades para a promoção de vários cursos</li> <li>• Em cooperação com várias instituições de prémios de mérito para todos os cursos</li> </ul>	<p>Concretizado parcialmente (com relatório de UMC de melhoria continua)</p> <p>Não concretizado (atividades ao nível do IPS)</p> <p>Concretizado (cooperação com CP)</p> <p>Concretizado (mais que 100 seminários ao longo do ano)</p> <p>Concretizado parcialmente (só 2 cursos GDL e GSI)</p>
<b>Promover o sucesso académico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar um estudo de caracterização e de identificação das causas do insucesso escolar</li> <li>• Realizar workshops dirigidos aos estudantes sobre métodos de trabalho e estudo</li> </ul>	<p>Concretizado (perceção dos diretores de Cursos e dos RUC Relatório de Melhora Continua)</p> <p>Concretizado (procura ativa de emprego; gestão de stress e de tempo)</p> <p>Concretizado parcialmente (seminários do CP)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferecer cursos de apoio para estudantes com necessidades diagnosticadas</li> <li>• Organização de seminários/workshops sobre o processo de aprendizagem, instrumentos e metodologias pedagógicas e competências a desenvolver</li> <li>• Harmonização e otimização dos Calendários de Avaliação (Contínua e Final) das Licenciaturas, mestrados e TESP</li> </ul>	<p>Concretizado (seminários do CP)</p> <p>Concretizado</p>
<b>Incrementar as oportunidades de inserção na vida ativa por parte dos diplomados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar na realização da 2ª Semana de Empregabilidade do IPS</li> <li>• Participar na realização da feira de emprego</li> <li>• Promover estágios dirigidos a estudantes finalistas</li> <li>• Disponibilizar workshops dirigidos aos estudantes e diplomados para reforço das competências relacionadas com a empregabilidade</li> <li>• Promoção de períodos de estágios para recém-diplomados, ao abrigo do programa ERASMUS</li> </ul>	<p>Concretizado</p> <p>Concretizado (todos os estudantes colocados)</p> <p>Concretizado (procura ativa de emprego, elaboração do CV)</p> <p>Concretizado (9 estudantes no estágio internacional)</p>

## SER UM CENTRO PROMOTOR DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO

### Promoção das atividades de Investigação e Desenvolvimento

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretização
<b>Apoiar e estimular a participação do corpo docente e estudantes em projetos de investigação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover ligação a redes nacionais e internacionais</li> <li>• Proceder à identificação de parceiros estratégicos</li> <li>• Criar e implementar um Programa de redução de serviço letivo para coordenadores de projetos de investigação financiados</li> <li>• Participar nos órgãos sociais das organizações da região</li> </ul>	<p>Nº de redes - 2</p> <p>Nº parceiros - 4</p> <p>Criar e Implementar programa</p> <p>Nº de participações</p>	<p>Concretizado (IBWN; Businet)</p> <p>Concretizado (Rotterdam UAS; UWM; Leuven KHL; SWroclaw)</p> <p>Não concretizado ( em estudo)</p> <p>Concretizado (Plataforma Setúbal, Conselhos de Gestão das varias escolas)</p>
<b>Aumentar a divulgação da produção científica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar ao depósito de documentos</li> </ul>	Nº de documentos	Não concretizado (depende do IPS – projeto de arquivo)
<b>Criar e desenvolver as estruturas de apoio à investigação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar Centro de Investigação em Ciências Empresariais (CICE)</li> </ul>	Criar Centro	Concretizado

### Apoio à Inovação e Empreendedorismo

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretizado
<b>Promover as atividades de inovação e empreendedorismo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar no Poliempreeende</li> <li>Promover a incubadora do IPS junto de estudantes, diplomados e docentes</li> </ul>	Envolvimento de 4 docentes	<p>Concretizado (IPS com a colaboração da ESCE/IPS)</p> <p>Concretizado (Projeto dos estudantes)</p>



## SER UMA COMUNIDADE ABERTA E INTERNACIONAL

### Fortalecimento da interculturalidade e internacionalização do IPS

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretizado
<b>Aumentar e diversificar a mobilidade internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar no programa de formação em língua inglesa para docentes e não docentes</li> </ul>	Nº de docentes e funcionários	Concretizado (23 docentes e 31 não docentes)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferecer um módulo internacional, lecionado em inglês</li> </ul>	Nº de módulos	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentar candidatura ao Programa Erasmus+</li> </ul>	Candidatura	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinamizar programas de sensibilização e comunicação junto dos estudantes e diplomados para a relevância da mobilidade internacional</li> </ul>	1 candidatura	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar na Semana Internacional do IPS</li> </ul>	Participação de 14 docentes	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar o processo de dupla titulação</li> </ul>	1 curso com 2 ramos	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar o IP Business WEEK</li> </ul>	1 evento	56 estudantes, 32 estrangeiros. 6 docentes estrangeiros darede de IBWN
<b>Incrementar a participação em redes internacionais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar parceiros estratégicos</li> </ul>	3 parceiros identificados	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover ligação a redes internacionais</li> </ul>	Participação de 2 redes	Concretizado (Businet, IBWN)

<b>Reforçar a identidade ESCE IPS</b>	• Concretizar a reestruturação do Portal da Escola	Reestruturação em curso	Concretizado parcialmente (não dependendo só da ESCE/IPS)
	• Dinamizar as Redes Sociais e canal You Tube do IPS	Dinamizar e atualização constante	Concretizado
	• Colaborar com os Jornais da Região com artigos de opinião	3 artigos	Concretizado
	• Participar em estudos sobre o desenvolvimento regional	2 estudos	Concretizado parcialmente (em curso)

### 2.3.2 Estabelecimento de parcerias e alianças

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretização
<b>Promover a ligação e associação com outras IES, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento das áreas de formação e investigação</b>	• Participar na candidatura a projetos nos vários programas de apoio, nacionais e internacionais	1 Candidatura PMP	Concretizado parcialmente (em 50%)
	• Criar do Centro de Investigação e Prestação de Serviços do ESCE	CICE	Concretizado
<b>Promover a ligação e associação com entidades pública e privadas, com o objetivo de</b>	• Participar na revisão do Regulamento de Prestação de Serviços da ESCE/IPS	Revisão do Regulamento Nº de projetos	Concretizado

<b>contribuir para a investigação e prestação de serviços</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar em projetos de promoção da região</li> </ul>	2 parcerias	Concretizado parcialmente (1 projeto em preparação)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer parcerias ao nível da prestação de serviços com a administração local</li> </ul>		Concretizado (CM Setúbal)

### 2.3.3 Estímulo à oferta de serviços especializados

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretização
<b>Promover um sistema de transferência de conhecimento e tecnologia interno e externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação dos docentes na incubadora de ideias de negócio do IPS</li> </ul>	4 docentes	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar no Concurso Poliempreende</li> </ul>	4 docentes	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concretizar 30 horas de consultoria/tutoria a ideias/projetos empresariais</li> </ul>	20 horas	Concretizado parcialmente
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar um evento interno de promoção do empreendedorismo</li> </ul>	2 eventos internos (seminários)	Concretizado

## 2.5. TER UMA ORGANIZAÇÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL

### 2.5.1 Governação

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretização
<b>Implementar sistemas de garantia da qualidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar o Sistema Local de Garantia de Qualidade na escola</li> </ul>	Reuniões de UMC	Concretizado parcialmente (concretizado ao nível central)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propor a realização de ações de formação</li> </ul>	2	Não concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação na elaboração do Manual do Sistema Interno de Gestão de Qualidade</li> </ul>	Participação na elaboração do Manual	Concretizado
<b>Garantir um sistema de informação que suporte a tomada de decisão e promova uma comunicação interna e externa eficaz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgação da informação institucional</li> </ul>	Permanentemente	Concretizado
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover reuniões periódicas com funcionários não docentes</li> </ul>	Reuniões mensais	Concretizado parcialmente-reuniões 4

### 1.5.2 Promoção do desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretização
<b>Garantir a participação dos trabalhadores não docentes em ações de formação</b>	• Preparar e implementar o Plano de Formação	80% dos funcionários participaram na formação	Concretizado
	• Criar condições para a participação dos não docentes na formação	Criações de condições e apoio	Concretizado
<b>Proceder à avaliação dos trabalhadores docentes e não docentes do IPS</b>	• Realizar a Avaliação prevista no SIADAP para os trabalhadores não docentes	Todos avaliados	Concretizado
	• Participar na aplicação do regulamento de avaliação SIADAP, em sede de Conselho Coordenador de Avaliação do Pessoal Docente	Participação efetivada	Concretizado
	• Realizar a avaliação do desempenho dos docentes da ESCE/IPS	Avaliação do Desempenho efetivada	Não concretizado (não depende só da ESCE/IPS mas também do IPS)
<b>Estabelecer um sistema de avaliação do desempenho individual promotor de uma melhoria contínua</b>	• Promover a desmaterialização de processos nos vários serviços da ESCE/IPS	1 Processo	Concretizado parcialmente (em 50%)
	• Colaborar com a Associação Académica do IPS nas questões académicas	Efetivar colaboração	Concretizado
	• Proceder à contratação de trabalhadores não docentes para os serviços carenciados	3	Não concretizado concursos lançados
<b>Criar condições para a valorização científica e pedagógica dos docentes</b>	• Criar condições para conclusão dos doutoramentos	2	Concretizado parcialmente (1)
	• Otimização dos horários		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoção de formação pedagógica dos docentes</li> <li>Criar condições para a participação dos docentes em vários projetos de investigação nacionais e internacionais</li> </ul>	Otimização efetivada Ações IPS Disponibilidade de bolsas	Concretizado Concretizado Não concretizado
--	--	--	--

### 1.5.3 Otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros

Objetivos Operacionais	Ações a desenvolver	Metas	Concretização
<b>Gerir de forma rigorosa e transparente a afetação dos recursos financeiros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisar as necessidades</li> <li>Analisar os gastos/desperdício</li> <li>Encerrar as instalações em alguns períodos do ano</li> <li>Modernização dos equipamentos e materiais</li> </ul>	Levantamento de necessidades Diminuição do desperdício Poupança efetivada Mudança de equipamento informático	Concretizado Concretizado (diminuição em 10%) Concretizado parcialmente Concretizado
<b>Garantir o bom funcionamento dos recursos físicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reequipar laboratórios de informática</li> <li>Elaborar diagnóstico e proceder a intervenções no edifício</li> </ul>	2 Laboratórios Diagnóstico e intervenções efetivadas	Concretizado Concretizado (diagnóstico e intervenções feitas)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar medidas preventivas e corretivas (obras de manutenção, pintura, entre outras)</li> </ul>	Medidas	Concretizado (pintura das salas de aulas, das casa de banho e do corredor do bloco D2, sala do CTC (Pintura, substituição Ar condicionado e tratamento do Chão), Auditório Nobre (tratamento do chão), anfiteatro C1.13 (instalação de sistema de som)
--	---	---------	--

## EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DO ANO DE 2016.

	Executado	
Receitas		
Receita do Orçamento de Estado	2016	2015
Receita Orçamento Estado	2 831 369,00	2 695 122,00
Integração de Saldos	287 536,68	173 358,89
Total da Receita do Orçamento de Estado	3 118 905,68	2 868 480,89
Receita de Outras Fontes Financiamento		
Propinas	1 639 587,54	1 672 638,24
Emolumentos	192 279,49	206 129,10
Juros	7 693,39	12 216,81
Juros - Administrações públicas	2 156,67	29 850,00
Publicações e Impressos		
Aluguer de Espaços e Equipamentos	14 867,46	21 679,29
Estudos, pareceres, projectos e consultadoria	33 180,92	50 232,00
Outras receitas	12 973,17	14 162,50
Total de Receitas	1 902 738,64	2 006 907,94
Integração de Saldos	2 817 688,21	2 716 226,89
Total da Receita de Outras Fontes Financiamento	4 720 426,85	4 723 134,83
Total da Receita	7 839 332,53	7 591 615,72
Despesas		
Despesas com Pessoal	4 359 520,45	4 184 955,80
Despesas Correntes	273 152,87	291 834,75
Despesas de Investimento	71 566,05	9 600,28
Total da Despesa	4 704 239,37	4 486 390,83
Saldo	3 135 093,16	3 105 224,89

% Receitas Orçamento de Estado:	39,79%	37,78%
% Receitas Próprias:	60,21%	62,22%
% Despesa com Pessoal:	92,67%	93,28%
% Despesas de Funcionamento:	5,81%	6,50%
% Despesas de Investimento:	1,52%	0,21%