

BALANÇO DE GESTÃO
QUALIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL
Escola Superior de Ciências Empresariais
2022

ELABORADO POR (GQ/co-ordenador da UI): Pedro Silva Cardoso, Luís Barreto

Data: Fevereiro 2023

APROVADO POR _____

Data: Março 2023

INDICE

1.	Ações do Balanço anterior-Concretização dos Planos de Ação (apresentados na Matriz de R&O) - GMS-04/03.....	3
2.	Adequação da Política de Gestão (Qualidade, Responsabilidade Social e Conciliação) à Unidade	5
3.	Desempenho dos Objetivos Estratégicos do Plano Estratégico (Aplicáveis à Unidade).....	7
3.1.	Seguimento do Balanced Scorecard	7
3.2.	Ponto de situação de ações previstas no plano de atividades.....	34
3.2.1	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 1 (Estruturas de Gestão - EST)	35
3.2.2	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 2 (Formação - FOR)	35
3.2.3	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 3 (Alunos- ALU)	36
3.2.4	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 4 (Recursos Humanos- REC).....	37
3.2.5	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 5 (I&D- INV).....	37
3.2.6	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 6 (Internacionalização- INT).....	37
3.2.7	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 7 (Prestação de Serviços e Desenvolvimento de Projetos de Inovação- PSI).....	38
3.2.8	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 8 (Sustentabilidade Financeira- FIN).....	38
3.2.9	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 9 (Campus Sustentável e Inclusivo- SUS	38
4.	Desempenho dos Processos (resultado de indicadores Aplicáveis à Unidade).....	40
5.	Apenas UO - Evolução da Oferta Formativa e Desempenho dos Cursos (Planos de Melhoria, Indicadores)	51
6.	Necessidades e expetativas das Partes Interessadas (PI)	53
6.1	Resultados de auscultação das PI (Avaliação da Satisfação), incluindo comunicações.....	54
6.2	Alterações nas necessidades e expetativas das PI relevantes para a Unidade e nos respetivos meios de comunicação - GMS-05/01	55
7.	Avaliação de Fornecedores/Prestadores de Serviços (se aplicável)	55
8.	Resultados de inspeções, fiscalizações a atividades e serviços (se aplicável)	55
9.	Auditorias ao Sistema	56
10.	Análise de Ocorrências (análise de principais causas, tendências)	57
11.	Resultados de Rankings, Certificações e Acreditações ou reconhecimentos (de serviço, curso, outros...).....	58
12.	Evolução a nível da adequação dos recursos	59
12.1	Recursos Humanos (PD/PND): nº e rácios, qualificação e concretização do Plano de Formação	59
12.2	Recursos materiais e serviços.....	63
13.	Requisitos legais e avaliação de conformidade	64
13.1	Impacto de alterações na Legislação, Regulamentação e Normas	64
13.2.	Cumprimento das Obrigações de Conformidade - GDO-01/03.....	65
14.	Aspetos da Responsabilidade Social e Conciliação significativos.....	65
15.	Análise de contexto no âmbito da Unidade (SWOT).....	67
16.	Definição de Novas Ações para Matriz de Riscos & Oportunidades (recursos, ações, prazos, metas)	69
17.	Outros dados relacionados com a eficácia e eficiência do SG.....	75
18.	Anexos	75



BALANÇO DE GESTÃO

1. Ações do Balanço anterior-Concretização dos Planos de Ação (apresentados na Matriz de R&O) - GMS-04/03

Riscos:

DATA de ENTRADA do RISCO	IDENTIFICAÇÃO do RISCO	Fonte de identificação do Risco	Responsável de controlo de RISCO	PROCESSO associado	IMPACTO (facultativo)	PROBABILIDADE (P) (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	SEVERIDADE (S) (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	NÍVEL de RISCO (P x S)	CONTROLOS já EXISTENTES	AÇÕES de MITIGAÇÃO/ PREVENÇÃO / CORREÇÃO a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários (facultativo)	PARTES ENVOLVIDAS nas AÇÕES	PRAZO Implementação das AÇÕES	IMPLEMENTADO? (Resultados Obtidos)	EFICAZ? (Sim/Não)	Método de avaliação de eficácia das ações	NÍVEL de RISCO FINAL
01/01/2022	Baixo número de docentes de carreira nas áreas fundamentais dos CE e número elevado de docentes a tempo parcial, com implicações em termos de acreditação dos CE (critérios legislados no DL n.º65/2018)	Contexto (SWOT)	Baixo número de docentes de carreira nas áreas fundamentais dos CE e número elevado de docentes a tempo parcial, com implicações em termos de acreditação dos CE (critérios legislados no DL n.º65/2018)	FOR	Cursos não acreditados	3	3	9. ELEVADO	DSD ON-IPVC	Levantamento dos rácios em função dos critérios legislados (critérios legislados no DLn.º65/2018)	Promover procedimentos concursais para recrutamento de docentes nas áreas fundamentais dos CE	Coordenadores de Curso, CTC, RH, GT e FOR	31/07/2022	Parcialmente	Não	Rácios dos Cursos creditados / Critérios A3ES	9. ELEVADO
01/01/2022	Escassez de recursos humanos PND e consequente sobrecarga do trabalho	Contexto (SWOT)	Gestão de topo, Direção	GRH	Mal funcionamento da escola	3	3	9. ELEVADO			Abertura de Concursos para Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos	Gestão de Topo, Direção, RH	31/12/2022	Parcialmente	Não	Baixas Médicas, horas de trabalho extra	6. ELEVADO
01/01/2022	Falta de recursos para assegurar o funcionamento do serviço de bar e cantina, nos horários de mestrados e pós-graduações	Contexto (SWOT)	Gestão de topo, Direção	GRH	Qualidade do serviço	2	2	4. MODERADO		Estabelecer horários de funcionamento do Bar compatíveis com os horários dos Mestrados e Pós-graduações	Financeiros	Direção e SAS	31/12/2022	Não	Não	N. de reclamações e comunicações de falta de serviço.	4. MODERADO
01/01/2022	Integração e melhoria dos Sistemas de Informação para uma melhor gestão da atividade letiva, com alertas automatizados (relatórios de sumários em atraso, aulas não lecionadas, PUC não submetidos, etc.)	Contexto (SWOT)	Gestão de Topo, Direção, FOR	GSI/FOR	Qualidade do serviço	2	2	4. MODERADO	Monitorização por parte do Gestor de Processo FOR (final de cada semestre)	Alertar Direção e coordenadores de curso, em tempo útil, para situações de incumprimento ou desvios-RUCS/PUCs/Sumários/Aulas Não Lecionadas- (sistema de alerta automático)		Direção e SI	31/12/2022	Não	Não	Não ter as funcionalidades disponíveis.	4. MODERADO
01/01/2022	Falta de Residência	Contexto (SWOT)	Gestão de Topo, Direção, SAS	SAS	Aumento do número de abandonos e não matriculados	3	3	9. ELEVADO		Criar condições para alojamento, conjuntamente com os SAS	Financeiros	Direção e SAS	31/12/2022	Parcialmente	Não	Aumento do número de camas disponibilizadas pelo SAS em Valença.	9. ELEVADO
01/01/2022	Falta de laboratórios de informática, para uma melhoria do processo ensino-aprendizagem capaz de responder às necessidades digitais/tecnológicas do mercado de trabalho e à conciliação com novas metodologias de ensino	Contexto (SWOT)	Gestão de Topo e Direção	FOR	Redução da qualidade de ensino	2	3	6. ELEVADO	N.º de laboratórios de informática.	Dotar os laboratórios dos meios necessários / Aumentar número de laboratórios.	Financeiros e técnicos	Presidência e Direção	31/12/2022	Não	Não	N. de laboratórios funcionais.	6. ELEVADO
01/01/2022	Dificuldades de mobilidade (transportes) para os alunos, aprofundados ainda mais com a pandemia	Contexto (SWOT)	Direção, SAS	SAS	Redução do número de alunos/ aumento do abandono escolar	2	2	4. MODERADO	N.º utilizadores do BUS Académico	Aumentar a frequência de horários do BUS Académico	Financeiros	Direção, SAS e Gestão de Topo	31/12/2022	Não	Não	N.º de horários do BUS Académico.	4. MODERADO



BALANÇO DE GESTÃO

Oportunidades:

DATA de ENTRADA OPORTUNIDADE	OPORTUNIDADES/PONTOS FORTES a aproveitar	Fonte de identificação da Oportunidade	Responsável de Controlo de OPORT	PRO-CESO associado	IMPACTO (facultativo)	ESFORÇO (INVESTIMENTO) (E) (1-ALTO, 2-MÉDIO, 3-BAIXO)	RETORNO (IMPACTO POSITIVO) (R) (1-BAIXO, 2-MÉDIO, 3-ALTO)	NÍVEL de OPORTUNIDADE (ExR) (Campo Automático)	Ações já em desenvolvimento para aproveitar OPORT	AÇÕES de Melhoria/Inovação a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários (facultativo)	PARTES ENVOLVIDAS nas AÇÕES	GANHOS ESPERADOS/RESULTADOS PREVISÍVEIS	PRAZO Implementação das AÇÕES	IMPLEMENTADO? (Resultados Obtidos)	EFICAZ? (Sim/Não)
01/01/2022	Clima relacional e formativo de grande proximidade, entre alunos, colaboradores (PD/PND) e parceiros, que promove o sucesso académico e uma favorável imagem institucional, profissional e social	Contexto (SWOT)	Direção, Coordenadores de curso	FOR	Permitir que as atividades decorram com um sentido de respeito e colaboração	3	3	9. ELEVADO	Dinamização de diversas atividades que envolvam a colaboração e a participação de toda a comunidade educativa	Estruturar a implementação das atividades de modo a que estas se desenvolvam de forma coordenada.	Colaboradores e alunos	Coordenadores de curso e Direção	Maior participação e menor impacto nas atividades letivas. Melhor integração dos alunos e redução do abandono escolar.	31/12/2024	Sim	Sim
01/01/2022	Aprofundar a utilização de Novas metodologias/frameworks para o ensino a distância	Contexto (SWOT)	Direção e Coordenadores de Curso e Conselho Pedagógico	FOR	Melhoria do processo ensino aprendizagem	2	2	4. MODERADO	Projeto OCDE e Formação Contínua EaD	Promover a participação e a utilização dessas novas metodologias como forma de promoção da carreira	Docentes	Coordenadores de curso e Direção, Conselho Pedagógico e docentes	Aumento da qualidade do processo ensino aprendizagem	31/12/2024	Parcialmente	Não
01/01/2022	Aumentar a cooperação com empresas parceiras para dinamizar estágios internacionais	Contexto (SWOT)	Direção, Coordenadores de Curso	FOR/CIN	Aumento da notoriedade dos cursos	2	2	4. MODERADO	Divulgação e angariação de estágios internacionais	Estabelecer novos protocolos de cooperação internacional	Parcerias	Direção, coordenadores de curso e alunos, CIN	Aumentar as relações internacionais da ESCE e aumento da internacionalização da ESCE e IPVC	31/12/2024	Não	Não
01/01/2022	Atitude cooperante dos colaboradores (PD/PND) com a gestão e com o bom funcionamento da escola	Contexto (SWOT)	Direção	GMS	Contribuir para a melhoria contínua dos serviços da ESCE	2	2	4. MODERADO	Incluir os colaboradores no processo de gestão da instituição	Melhorar os canais de comunicação	RH	Direção/ GSI	Facilitar a comunicação entre os diversos intervenientes para que todos se sintam como parte integrante no processo de gestão	31/12/2024	Sim	Não
01/01/2022	PRR e Necessidades de formação ao longo da vida	Contexto (SWOT)	Direção	FOR/PGE	Aumento da notoriedade da ESCE	2	2	4. MODERADO	Think Tank Alto Minho Business School realizado em fevereiro de 2021	Estabelecer novos protocolos de cooperação	Parcerias	Direção, Coordenadores de curso e docentes	Aumentar o reconhecimento da ESCE e aumentar as parcerias	31/12/2024	Não	Não

No que diz respeito às atividades que estavam programadas para o ano 2022, o balanço pode ser considerado como muito positivo, tendo sido realizado os Open Days, o EIJE 2022 (em Zamora), Boot Camp de receção aos alunos, as jornadas de organização e gestão empresariais, de logística e de marketing e o evento Linking Your Future. Estes eventos são considerados por toda a comunidade académica como atividades fundamentais e pilares de desenvolvimento, participação e de partilha de conhecimento. Ainda durante o ano de 2022, destaca-se a realização de, pelo menos, uma Digital Talk por mês. Em termos de contributos para os ODS, a atividade da ESCE está mais centrada e potencia o ODS 4 - Educação de Qualidade, sendo esse, sem dúvida, o principal foco da atividade, tanto letiva como não letiva. O projeto Eco Escolas, já bem sedimentado na ESCE, claramente contribui para o ODS 13- Ação climática. No que ainda diz respeito aos ODS, um dos projetos basilares da ESCE, o Projeto Integrado “Leaders For The Future” promove para além do ODS 4, o ODS 8 - Trabalho Digno e Crescimento Económico.

2. Adequação da Política de Gestão (Qualidade, Responsabilidade Social e Conciliação) à Unidade

O Sistema de Gestão do Instituto Politécnico de Viana do Castelo (SG-IPVC) tem como finalidade promover e avaliar a Política da Qualidade do IPVC, em todas as vertentes da missão institucional. A Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE), enquanto escola do IPVC, beneficia com a utilização de uma metodologia de melhoria contínua suportada numa política de qualidade adequada, nomeadamente no que diz respeito à informação que é gerada pelo Sistema de Gestão e que permite sustentar medidas de melhoria contínua e de monitorização de ações implementadas.

Com a crescente maturidade do sistema de gestão, tem sido possível direcionar as políticas da qualidade de uma forma mais adequada e realista. Sem deixar de lado o rigor e a exigência, temos vindo a tornar os processos mais simples e eficientes.

Nesse sentido podemos concluir que a política de gestão (Qualidade, Responsabilidade Social e Conciliação) adequa-se à ESCE-IPVC, na medida em que o SG-IPVC se constitui como uma ferramenta de apoio ao planeamento, operacionalização, avaliação e melhoria contínua, contribuindo assim para:

- i) Manter um adequado planeamento estratégico e empenho na liderança institucional;
- ii) Desenvolver e manter uma estratégia para a melhoria contínua, em particular da qualidade da oferta formativa e da conciliação, suportada numa prática de investigação aplicada, com vista à contribuição para a sustentabilidade económica, social e ambiental;
- iii) Manter uma atitude de reflexão e melhoria contínua do Sistema de Gestão (SG), que integre a gestão da qualidade com a responsabilidade social e a conciliação, em articulação com as práticas e atividades pedagógicas, técnico-científicas e de gestão da ESCE-IPVC;
- iv) Assegurar a adequada comunicação junto da Comunidade da ESCE, em particular, e do IPVC, em geral, considerando a centralidade nos estudantes e a garantia da qualidade do ensino e sua melhoria;
- v) Garantir as condições necessárias à prossecução dos objetivos da ESCE-IPVC, em articulação com os objetivos estratégicos do IPVC;
- vi) Promover a valorização, o reconhecimento de mérito e a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar das pessoas da ESCE-IPVC, promovendo medidas nos domínios das Boas Práticas Laborais, Apoio Profissional, Conciliação e de Desenvolvimento Pessoal;
- vii) Compreender o contexto organizacional, as necessidades e expectativas das partes interessadas (internas e externas), assegurando o seu envolvimento e participação ativa e sistemática, reconhecendo o direito em serem ouvidas e procurando aumentar a sua satisfação, em sintonia com os desígnios e pretensões da Região e do País;
- viii) Reforçar as condições de apoio a uma política e a uma prática de investigação aplicada da qual resulte a produção e transferência de conhecimento que assegure a inovação dos tecidos empresarial e social, do qual deve resultar o retorno do investimento realizado;
- ix) Assegurar os processos de suporte fundamentais à maior equidade no acesso e frequência ao ensino superior;

x) Fortalecer na comunidade da ESCE-IPVC práticas socialmente responsáveis para um “Desenvolvimento Sustentável”, em todas as suas atividades, em particular no ensino, na investigação e prestação de serviços, na gestão do Campus e suas infraestruturas e na interação com a comunidade;

xl) Cumprir os requisitos legais, regulamentares e normativos aplicáveis, garantir o respeito pelas convenções reconhecidas internacionalmente e a adoção do princípio da precaução e da não regressão e da transparência.

A plataforma digital “ON - IPVC” tem contribuído para um mais eficaz desenvolvimento da política de gestão, já que permite que muitos dos registos necessários à monitorização das atividades sejam feitos de forma automática. Isto permite que a gestão da escola, e das atividades desenvolvidas, seja feita de forma mais controlada, informada, transparente e atualizada. No entanto, também temos que ter consciência que muitas das fragilidades que sempre nos acompanharam estão mais evidentes e que devem ser contextualizadas as falhas num processo de melhoria contínua.

No seguimento da aplicação dos requisitos da norma 4469/2019 de responsabilidade social desde 2002, convém referir que também no ano de 2022 foi feito um esforço adicional por parte da gestão e dos diversos colaboradores para ir ao encontro dos mesmos. Foi também consolidada a implementação da norma 9001. Através do projeto IPVC Concilia (POCI-05-5762-FSE-000328), projeto que pretendeu definir medidas, implementar ações, criar ferramentas e desenvolver mecanismos internos para a conciliação da vida profissional, pessoal e família dos colaboradores, de forma a assegurar que as pessoas tenham sucesso nestas três dimensões da sua vida, numa lógica de benefício mútuo. Este projeto impacta positivamente na produtividade, na atração de talentos, na motivação e na retenção de força de trabalho. Na ESCE foi possível aplicar os requisitos fundamentais da Norma NP 4552:2002 e também adotar medidas para a melhoria do bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores, promovendo o seu desenvolvimento pessoal e a Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

Apesar do empenho dos colaboradores (PD/PND) e da Direção, a ainda influência da situação pandémica e o evidente deficit de colaboradores não docentes na Unidade Orgânica têm-se afigurado como obstáculos importantes à resposta plena aos requisitos da norma anteriormente referidas. Torna-se necessário, por isso, prosseguir com o árduo trabalho e grande esforço de todos os colaboradores. Apesar de estarmos convencidos da importância da sua implementação e da melhoria que ela trará ao desenvolvimento das nossas atividades, alertamos para o facto de que para a sua efetiva implementação é necessário assegurar um número de recursos humanos suficiente, para que não sejam criadas condições de sobrecarga de trabalho e de esforço.



3. Desempenho dos Objetivos Estratégicos do Plano Estratégico (Aplicáveis à Unidade)

3.1. Seguimento do Balanced Scorecard



BALANÇO DE GESTÃO

Política de Gestão	Eixo Estratégico	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	PRO-CRESSO SG	Indicador	PE IPVC2024						Conclusão	Tendência
							2020 2020/2021		2021 2021/2022		2022 2022/2023			
Através de redes colaborativas, incentiva o empreendedorismo com vista à empregabilidade, numa lógica de cocriação de valor; produção e transferência de conhecimento que assegure a inovação dos tecidos empresarial e social, do qual deve resultar o retorno do investimento realizado	Eixo 7 - Prestação de Serviços e Desenvolvimento de Projetos de Inovação	17 - Parcerias para a implementação dos Objetivos	Criar um novo enquadramento para as relações com a envolvente (associar P10)	P14 - Aumentar as receitas e os ganhos de eficiência	GIN	% de projetos em parceria	Obj.	>=85%	Obj.	≥87%	Obj.	≥88%	Meta atingida	→
							Real	100%	Real	100%	Real	100%		
			Contribuir para o reforço da capacidade inovadora das empresas e outras entidades do Alto Minho		FOR	Nº de estágios, dissertações ou projetos fim de curso em parceria com Instituições do Alto Minho	Obj.	'≥50% (L) ; ≥ 20%(M) ; ≥ 90% (CTESP)	Obj.	'≥50% (L) ; ≥ 20%(M) ; ≥ 90% (CTESP)	Obj.	'≥50% (L) ; ≥ 20%(M) ; ≥ 90% (CTESP)	Meta Atingida	→
							Real	Lic., M. e CTeSP =100%	Real	Lic., M. e CTeSP=100%	Real	Lic., M. e CTeSP=100%		
Desenvolver e manter uma estratégia para a melhoria contínua da Instituição, em particular da qualidade da oferta formativa, suportada numa prática de investigação aplicada, com vista à contribuição para a sustentabilidade	Eixo 2 - Formação	4 - Educação de Qualidade	Reformular e adaptar a oferta formativa nos diferentes níveis de ensino em articulação com a investigação desenvolvida	P4 - Reforçar as ligações entre os programas curriculares e os	FOR	Nº de Diplomados - ESCE (por ano)	Obj.	>110	Obj.	>125	Obj.	>130	Meta Atingida	↗
							Real	131	Real	110	Real	161		
							Obj.		Obj.	>60	Obj.	>65	Meta Atingida	↗
Real		Real		Real	108									
						Nº de Diplomados - ESCE sexo masculino (por ano)	Obj.		Obj.		Obj.	>50	Meta Atingida	↗
						Real		Real		Real	53			



BALANÇO DE GESTÃO

económica, social e ambiental				Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Nº de Diplomados - Licenciatura	Obj.	>60	Obj.	>70	Obj.	>72	Meta atingida	↗
						Real	88	Real	79	Real	110		
					Nº de Diplomados - Licenciatura sexo feminino	Obj.		Obj.		Obj.	>37	Meta atingida	↗
						Real		Real		Real	73		
					Nº de Diplomados - Licenciatura sexo masculino	Obj.		Obj.		Obj.	>35	Meta atingida	↗
						Real		Real		Real	37		
					Nº de Diplomados - CTeSP	Obj.	>=20	Obj.	≥25	Obj.	≥12	Meta atingida	↘
						Real	10	Real	19	Real	12		
					Nº de Diplomados - CTeSP sexo feminino	Obj.		Obj.		Obj.	≥5	Meta atingida	↗
						Real		Real		Real	5		
					Nº de Diplomados - CTeSP sexo masculino	Obj.		Obj.		Obj.	≥4	Meta atingida	↗
						Real		Real		Real	7		
					Nº de Diplomados - Mestrado	Obj.	>=10	Obj.	≥11	Obj.	≥13	Meta atingida	↗
						Real	4	Real	1	Real	14		
Nº de Diplomados - Mestrado sexo feminino	Obj.		Obj.		Obj.	≥6	Meta atingida	↗					
	Real		Real		Real	10							
Nº de Diplomados - Mestrado sexo masculino	Obj.		Obj.		Obj.	≥6	Meta não atingida	↘					
	Real		Real		Real	4							
		Obj.	>=20	Obj.	>=16	Obj.	>=18						



BALANÇO DE GESTÃO

					Nº de Diplomados - Pós-Graduação	Real	29	Real	11	Real	25	Meta atingida	↗
					Nº de Diplomados - Pós-Graduação sexo feminino	Obj.		Obj.		Obj.	≥10	Meta atingida	↗
						Real		Real		Real	16	Meta atingida	↗
					Nº de Diplomados - Pós-Graduação sexo masculino	Obj.		Obj.		Obj.	≥8	Meta atingida	↗
						Real		Real		Real	9	Meta atingida	↗
					Taxa de diplomados (em n anos) - ESCE	Obj.	≥40%	Obj.	≥41%	Obj.	≥45%	Meta atingida	→
						Real	51,2%	Real	80,91%	Real	80,75%	Meta atingida	→
					Taxa de diplomados (em n anos) - Licenciatura	Obj.	≥45%	Obj.	≥46%	Obj.	≥50%	Meta atingida	→
						Real	61,1%	Real	79,85%	Real	80,0%	Meta atingida	→
					Taxa de diplomados (em n anos) - CTeSP	Obj.	≥50%	Obj.	≥55%	Obj.	≥60%	Meta atingida	↘
						Real	53,6%	Real	67%	Real	61,0%	Meta atingida	↘
					Taxa de diplomados (em n anos) - Mestrado	Obj.	≥15%	Obj.	≥17%	Obj.	≥17%	Meta atingida	↗
						Real	6%	Real	0%	Real	27,0%	Meta atingida	↗
					Índice de satisfação dos estudantes com as UC's	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↘
						Real	93,4%	Real	97,15%	Real	87,23%	Meta atingida	↘
					Índice de satisfação dos estudantes com o Curso	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↘
						Real	90,2%	Real	88,7%	Real	85,04%	Meta atingida	↘
						Obj.	≥80%	Obj.	≥82%	Obj.	≥85%	Meta atingida	→



BALANÇO DE GESTÃO

					Índice de satisfação dos estudantes com a Escola	Real	87,5%	Real	93,4%	Real	93,27%	Meta atingida			
					Índice de satisfação dos estudantes com os Docentes	Obj.	>=85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↘		
						Real	89,78	Real	95,4%	Real	89,63%	Meta atingida			
				P5 - Definir programas de formação contínua e formação à distância	FOR	Nº de matriculados 1ºano, 1ªvez - ESCE	Obj.	>=180	Obj.	≥185	Obj.	≥200	Meta atingida	↘	
							Real	243	Real	330	Real	308	Meta atingida		
							N.º de matriculados 1ºano, 1ªvez do sexo feminino - ESCE	Obj.		Obj.		Obj.	≥100	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	204	Meta atingida		
							N.º de matriculados 1ºano, 1ªvez do sexo masculino - ESCE	Obj.		Obj.		Obj.	≥100	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	104	Meta atingida		
							Nº de matriculados 1ºano, 1ªvez - Licenciaturas	Obj.	>=160	Obj.	≥160	Obj.	≥160	Meta atingida	↘
							Real	169	Real	201	Real	190	Meta atingida		
					Nº de matriculados 1ºano, 1ªvez - sexo feminino - Licenciaturas	Obj.		Obj.		Obj.	≥125	Meta atingida	↗		
					Real		Real		Real	137	Meta atingida				
					Nº de matriculados	Obj.		Obj.		Obj.	≥75	Meta não atingida	↘		



BALANÇO DE GESTÃO

						1ºano, 1ºvez - sexo masculino Licenciatur- ras	Real		Real		Real	53		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - Mes- trados	Obj.	>=16	Obj.	≥16	Obj.	≥30	Meta atingida	↗
							Real	24	Real	46	Real	42		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - sexo feminino - Mestrados	Obj.		Obj.		Obj.	≥20	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	27		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - sexo masculino - Mestrados	Obj.		Obj.		Obj.	≥10	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	15		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - CTeSP	Obj.	>=30	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Meta atingida	↗
							Real	29	Real	45	Real	54		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - sexo feminino - CTeSP	Obj.		Obj.		Obj.	≥20	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	30		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - sexo masculino - CTeSP	Obj.		Obj.		Obj.	≥10	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	24		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - Pós- Graduações	Obj.	>=30	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Meta não atingida	↘
							Real	21	Real	38	Real	22		



BALANÇO DE GESTÃO

						Nº de matriculados 1ºano, 1ªvez - sexo feminino - Pós-Graduações	Obj.		Obj.		Obj.	≥18	Meta não atingida	↘
							Real		Real		Real	9		
						Nº de matriculados 1ºano, 1ªvez - sexo masculino - Pós-Graduações	Obj.		Obj.		Obj.	≥12	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	13		
						Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ªvez) - Geral ESCE	Obj.	≥70%	Obj.	≥72%	Obj.	≥73%	Meta atingida	↘
							Real	80,31	Real	99%	Real	90,32%		
						Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ªvez) - Licenciaturas CNA	Obj.	≥70%	Obj.	≥70,5%	Obj.	≥71%	Meta atingida	↗
							Real	102%	Real	102%	Real	104%		
						Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ªvez) - Licenciaturas Todos os regimes	Obj.	≥70%	Obj.	≥72%	Obj.	≥75%	Meta atingida	↗
							Real	98	Real	87%	Real	91,8%		
						Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ªvez) - Mestrados	Obj.	≥60%	Obj.	≥65%	Obj.	≥75%	Meta atingida	↘
							Real	96	Real	102%	Real	84%		



BALANÇO DE GESTÃO

						Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ªvez) - CTESP	Obj.	>=50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	↘
							Real	56	Real	90%	Real	56,84%		
						Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ªvez) - Pós-Graduação	Obj.	>=68%	Obj.	≥68,5%	Obj.	≥70%	Meta não atingida	↘
							Real	42%	Real	76%	Real	44%		
						N. matriculados final-Licenciatura (todos os regimes, reingressos, transferências)	Obj.	>=125	Obj.	>127	Obj.	>130	Meta atingida	↗
							Real	166	Real	176	Real	180		
						ÍNDICE OCUPAÇÃO: nº colocados 1ªfase/vagas (Lic)	Obj.	>=70%	Obj.	≥71%	Obj.	≥71%	Meta atingida	→
							Real	98	Real	95%	Real	96%		
						ÍNDICE OCUPAÇÃO: nº colocados 1ªfase/1ªopção/vagas (Lic)	Obj.	>=30%	Obj.	≥31%	Obj.	≥31%	Meta atingida	→
							Real	37,7	Real	39%	Real	39%		
						Taxa de aprovação / inscritos por UC (apenas UC's com ≥ 5 alunos inscritos)	Obj.	>=75%	Obj.	≥76%	Obj.	≥76%	Meta não atingida	↘
							Real	81,2	Real	72,3%	Real	62,7%		
						Taxa de aprovação /	Obj.	>88,5%	Obj.	≥88,6%	Obj.	≥88,6%	Meta não atingida	↘



BALANÇO DE GESTÃO

					avaliados (apenas UC's com ≥ 5 alunos avaliados)	Real	93,5	Real	86,3%	Real	79,1%		
					Nº de cursos que abriram vagas - Ge- ral ESCE	Obj.	>=7	Obj.	>=7	Obj.	>=7	Meta atingida	↗
						Real	9	Real	10	Real	11		
					Nº de cursos que abriram vagas - Li- cenciatura	Obj.	>=4	Obj.	>=4	Obj.	>=4	Meta atingida	→
						Real	4	Real	4	Real	4		
					Nº de cursos que abriram vagas - Mes- trado	Obj.	>=1	Obj.	>=1	Obj.	>=1	Meta atingida	→
						Real	1	Real	2	Real	2		
					Nº de cursos que abriram vagas - CTeSP	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Meta atingida	↗
						Real	2	Real	2	Real	3		
					Nº de cursos que abriram vagas - Pós- Graduações	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Meta não atingida	↘
						Real	2	Real	2	Real	1		
					Nº de cursos em funcio- namento - ESCE	Obj.	>=11	Obj.	>=11	Obj.	>=11	Meta não atingida	→
						Real	10	Real	10	Real	10		
					Nº de cursos em funcio- namento CTESP	Obj.	>=3	Obj.	>=3	Obj.	>=3	Meta atingida	↗
						Real	3	Real	2	Real	3		
					Nº de cursos em funcio- namento Li- cenciatura	Obj.	>=4	Obj.	>=4	Obj.	>=4	Meta atingida	→
						Real	4	Real	4	Real	4		
					Nº de cursos em funcio- namento Mestrado	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Meta atingida	→
						Real	2	Real	2	Real	2		
						Obj.	>=2	Obj.	>=2	Obj.	>=2		↘



BALANÇO DE GESTÃO

					Nº de cursos em funcionamento Pós-Graduação	Real	1	Real	2	Real	1	Meta não atingida			
					Nº de cursos de curta duração (formação especializada)	Obj.	>=3	Obj.	>=3	Obj.	>=3	Meta atingida	↗		
						Real	0	Real	0	Real	4				
	17- Parcerias para a implementação dos Objetivos	Disponibilizar uma oferta formativa adaptada às necessidades da envolvente (incluindo empresas e outras entidades)	P3 - Valorizar os programas de estágios	FOR	Estudantes em práticas de contexto de trabalho na região	Obj.	>=30%	Obj.	>=32%	Obj.	>=32%	Meta atingida	↗		
						Real	45%	Real	46%	Real	56%				
	4-Educação de Qualidade	Disponibilizar uma oferta formativa adaptada às necessidades da envolvente (incluindo empresas e outras entidades)	P3 - Valorizar os programas de estágios	CIN	Nº estágios internacionais OUT	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Meta atingida	→		
					Real	3	Real	7	Real	7					
				FOR	Nº estágios em Instituições (CTeSP, licenciaturas e mestrados)	Obj.	>=70	Obj.	>=70	Obj.	>=70	Obj.	>=70	Meta atingida	↗
					Real	86	Real	88	Real	131					
				CRC/FOR	Nº Mestrados em parceria	Obj.	>=1	Obj.	>=1	Obj.	>=1	Meta atingida	→		
						Real	1	Real	1	Real	1				
	17- Parcerias para a			FOR	Satisfação das entidades de	Obj.	>=4,5	Obj.	>=4,5	Obj.	>=4,5	Meta não atingida	↘		



BALANÇO DE GESTÃO

		imple- men- ta- ção dos Objeti- vos				acolhimento de estágio CTESP com todo o pro- cesso	Real		Real		Real	n/a		
					FOR	Taxa de Acreditação de ciclos de estudo em funciona- mento (ACEF/PERA)	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Meta atingida	→
							Real	100%	Real	100%	Real	100%		
					PGE	Nº total de alunos - ESCE	Obj.	>=425	Obj.	≥445	Obj.	≥445	Meta atingida	↘
							Real	544	Real	697	Real	686		
					PGE	Proporção de estudan- tes do sexo feminino	Obj.	≥	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	→
							Real		Real	62%	Real	61,1%		
					PGE	Nº total de alunos - Li- cenciatura	Obj.	>=350	Obj.	≥350	Obj.	≥350	Meta atin- gida	↘
							Real	432	Real	514	Real	498		
					PGE	Nº total de alunos - CTeSP	Obj.	>=25	Obj.	≥25	Obj.	≥25	Meta atingida	↗
							Real	50	Real	64	Real	86		
					PGE	Nº total de alunos - Mestrado	Obj.	>=20	Obj.	≥20	Obj.	≥20	Meta atingida	→
							Real	41	Real	81	Real	80		
					PGE	Nº total de alunos - Pós-Gradua- ção	Obj.	>=30	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Meta não atingida	↘
							Real	21	Real	38	Real	22		
					PIM/OBS	Lic com <10% de Ín- dice de atratividade (Nº	Obj.	<3 lic. com < 10% de atrati- vidade	Obj.	<3 lic. com < 10% de atrati- vidade	Obj.	<3 lic. com < 10% de atrati- vidade	Meta atingida	→



BALANÇO DE GESTÃO

						Candidatos 1ª Fase, 1ª Opção por vaga disponibilizada)	Real	0	Real	0	Real	0		
					PIM/OBS	Índice global de atratividade das licenciaturas ESCE (Total de candidatos 1ª Fase, 1ª Opção por vaga disponibilizada)	Obj.	>35%	Obj.	>35%	Obj.	>35%	Meta atingida	↗
							Real	43,2%	Real	48,5%	Real	50,1%		
Assegurar os processos de suporte fundamentais à maior equidade no acesso e frequência ao ensino superior	Eixo 3 - Alunos	17- Parcerias para a implementação dos Objetivos	Disponibilizar um conjunto diversificado de serviços de apoio	P12 - Reforçar o programa de integração e acompanhamento do percurso académico e de carreira	PIM	Criação Plataforma de Rede Alumni	Obj.	-	Obj.	-	Obj.	-	Meta não atingida	↘
							Real	-	Real	-	Real	-		
		PIM			Nº de alumni integrados na plataforma	Obj.	-	Obj.	-	Obj.	-	Meta não atingida	↘	
						Real	-	Real	-	Real	-			
		EIN			Alunos envolvidos em projetos Escola inclusiva (Ap5)	Obj.	>=5	Obj.	≥6	Obj.	≥6	Meta atingida	↗	
						Real	5	Real	6	Real	10			
EMP	Nº Alunos ou diplomados da ESCE	Obj.	>=25	Obj.	≥26	Obj.	≥26							



BALANÇO DE GESTÃO

		crescimento económico				registados no portal de emprego IPVC	Real	-	Real		Real				
						BOL	Obj.	>=50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%			
							Real		Real		Real	27,1%		↘	
						BOL	Obj.	>=3	Obj.	≥5	Obj.	≥5	Meta não atingida	↘	
							Real	3	Real	0	Real	0			
		4-Educação de Qualidade				BIB/GMS	Obj.	>=65%	Obj.	≥66%	Obj.	≥66%	Meta atingida	→	
							Real	90,84 %	Real	96,5%	Real	96,3%			
							ACA/GMS	Obj.	>=85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↘
							Real	94%	Real	95,62%	Real	92,5%			
							ALI/GMS	Obj.	>=3.5	Obj.	≥3,5	Obj.	≥3,5	Meta atingida	↗
							Real	-	Real	3,95	Real	4,71			
						ALI/GMS	Obj.	>=3.5	Obj.	≥3,5	Obj.	≥3,5	Meta atingida	↗	
						Real	-	Real	4,15	Real	4,6				



BALANÇO DE GESTÃO

		4-Educação de Qualidade; 3-Saúde de Qualidade; 11-Cidades e Comunidades Sustentáveis		CIN/GMS	Índice de satisfação dos alunos com serviços Programa Mobilidade (GMCI)	Obj.	>=4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Meta atingida	↗
					Real	-	Real		Real	4,6			
				EIN-INPEC+	Alunos envolvidos no Programa INPEC+ constituir grupos semente e pares em cada UO)	Obj.	>=3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Meta atingida	↗
						Real	39	Real	42	Real	102		
				FOR/EIN/OBS	Taxa de abandono curso - CTESP	Obj.	<=19%	Obj.	<=19%	Obj.	<=19%	Meta não atingida	↘
						Real	23,08%	Real	23,4%	Real	31,48		
		FOR/EIN/OBS	Taxa de abandono curso sexo feminino - CTESP	Obj.	<=19%	Obj.	<=19%	Obj.	<=19%	Meta atingida	↗		
				Real		Real	15,6%	Real	15,48				
		FOR/EIN/OBS	Taxa de abandono curso sexo masculino - CTESP	Obj.	<=19%	Obj.	<=19%	Obj.	<=19%	Meta não atingida	↘		
				Real		Real	31,2%	Real	30,98				
		FOR/EIN/OBS	Taxa de abandono curso - Licenciatura	Obj.	<=12%	Obj.	≤11,5%	Obj.	≤11,5%	Meta não atingida	↘		
				Real	13,3%	Real	16,7%	Real	17,53				



BALANÇO DE GESTÃO

					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso sexo feminino-Licenciatura	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Meta atingida	↗
							Real		Real	12,4	Real	11,56		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso sexo masculino-Licenciatura	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Obj. <=12%	Meta não atingida	↘
							Real		Real	24%	Real	24,82		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso - Mestrado	Obj. ≤30%	Obj. ≤29%	Meta atingida	↗				
							Real	28,30	Real	30,5%	Real	28,30		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso feminino curso - Mestrado	Obj. ≤30%	Obj. ≤29%	Meta não atingida	↗				
							Real		Real	33,3%	Real	31,65		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso masculino curso - Mestrado	Obj. ≤30%	Obj. ≤29%	Meta atingida	↗				
							Real		Real	24%	Real	20,78		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso - Global ESCE	Obj. ≤15%	Obj. ≤14,7%	Meta não atingida	↗				
							Real	17,82 %	Real	20,46%	Real	20,03		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso feminino curso - Global ESCE	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Meta não atingida	↗
							Real		Real	16,5%	Real	16,06		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Obj. <=10%	Meta não atingida	↗
							Real		Real		Real			



BALANÇO DE GESTÃO

						masculino curso - Glo- bal ESCE	Real		Real	24,3%	Real	16,06		
					FOR/EIN /OBS	Número de estudantes do sexo fe- minino que abandonam	Obj.	≤80	Obj.	≤78	Obj.	≤76	Meta atingida	↗
							Real	46	Real	74	Real			
					FOR/EIN /OBS	Número de estudantes do sexo masculino que aban- donam	Obj.	≤60	Obj.	≤58	Obj.	≤56	Meta não atingida	↘
							Real	55	Real	69	Real			
					OBS	Índice de satisfação dos diplo- mados com a ESCE	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Meta atingida	↗
							Real	-	Real		Real			
		4-Educa- ção de Quali- dade; 8- Trabalho digno e cresci- mento econó- mico	Aproximar os alunos finalistas do mercado de trabalho		FOR/OB S	Taxa de empregabi- lidade li- cenciaturas	Obj.	>90% (e ne- nhum curso abaixo de 85%)	Obj.	>90% (e nenhum curso abaixo de 85%)	Obj.	>90% (e nenhum curso abaixo de 85%)	Meta atingida	↗
							Real	90%	Real	92,8%	Real	94,0%		
Empenhar na inter- nacionalização através da partilha de conhecimento, formação, mobili- dade e desenvolvi- mento de projetos, sendo reconhecida na cooperação in- ternacional em particular com a Comunidade dos	Eixo 6 - In- ternacionali- zação	4-Educa- ção de Quali- dade	Aumentar a mobilidade de alunos, docentes e não docen- tes, e atrair alunos de outros paí- ses	P9 - Dina- mizar inicia- tivas de in- terna- ciona- liza- ção, para a	CIN	Nº estudan- tes outgoing	Obj.	≥10	Obj.	≥11	Obj.	≥11	Meta não atingida	↘
							Real	4	Real	3	Real	0		
					CIN	Nº estudan- tes inco- ming	Obj.	≥10	Obj.	≥10	Obj.	≥10	Meta não atingida	↘
							Real	9	Real	13	Real	8		
					CIN	Nº estudan- tes interna- cionais	Obj.	≥12	Obj.	≥12	Obj.	≥12	Meta atingida	↗
							Real	15	Real	24	Real	30		
							Obj.	≥22	Obj.	≥22	Obj.	≥22		



BALANÇO DE GESTÃO

Países de Língua Portuguesa			globalização da academia e promoção da interculturalidade	CIN	Nº estudantes estrangeiros (inclui internacionais)	Real	24	Real	88	Real	121	Meta atingida	↗
				CIN	Nº docentes/investigadores em mobilidade in	Obj.	>=3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Meta atingida	↗
						Real	1	Real	1	Real	3		
				CIN	Nº docentes/investigadores em mobilidade out	Obj.	>=4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Meta atingida	↗
						Real	2	Real	2	Real	5		
				CIN	Nº staff em mobilidade in	Obj.	>=3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Meta não atingida	→
						Real	0	Real	0	Real	0		
				CIN	Nº staff em mobilidade out	Obj.	>=2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Meta não atingida	→
						Real	0	Real	0	Real	0		
				CIN	Execução de bolsas de mobilidade	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Meta atingida	↗
						Real	0%	Real		Real	100%		
				CIN	Nº de UC lecionadas em inglês (disponíveis)	Obj.	>=1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Meta atingida	→
						Real	8	Real	8	Real	8		
CIN/GMS	Índice de satisfação com a mobilidade (docentes e staff)	Obj.	>=4,5	Obj.	≥4,5	Obj.	≥4,5	Meta atingida	→				
		Real	-	Real		Real	5						
GIN	Nº Projetos internacionais	Obj.	>=0	Obj.	≥0	Obj.	≥0	Meta atingida	→				
		Real	-	Real	0	Real	0						



BALANÇO DE GESTÃO

		4-Educação de Qualidade; 17- Parcerias para a implementação dos Objetivos	Promover parcerias com instituições de ensino superior estratégicas		CIN	Nº parcerias internacionais para a mobilidade	Obj.	>=40	Obj.	≥40	Obj.	≥40	Meta atingida	↗
							Real	42	Real	42	Real	45		
					PIM	Nº de seguidores nas Redes Sociais	Obj.	+10%	Obj.	+10%	Obj.	+10%	Meta atingida	↗
							Real	12598	Real	12912	Real	14924		
Fortalecer na comunidade IPVC práticas socialmente responsáveis para um “Desenvolvimento Sustentável”, em todas as suas atividades, em particular no ensino, na investigação e prestação de serviços, na gestão do Campus e suas infraestruturas e na interação com a comunidade	Eixo 9 - Campus Sustentável e Inclusivo	11- Cidades E comunidades sustentáveis; 16- Paz, justiça E instituições eficazes; 17- Parcerias para a implementação dos Objetivos	Reforçar as ações no âmbito da responsabilidade social	P13 - Alinhar a estratégia de sustentabilidade e de responsabilidade social com os ODS	EIN	Nº ações de voluntariado em que a ESCE participa com parceiros	Obj.	2	Obj.	2	Obj.	2	Meta atingida	↗
							Real	1	Real	1	Real	2		
					EIN	N.º de iniciativas de apoio à comunidade local (recolha de alimentos, caminhadas solidárias,...)	Obj.	2	Obj.	2/ano	Obj.	2/ano	Meta atingida	↗
							Real	1	Real	1	Real	2		
					EIN	Nº programas de voluntariado	Obj.	2	Obj.	2/ano	Obj.	2/ano	Meta atingida	↗
							Real	-	Real	1	Real	2		
		EIN	Nº voluntários envolvidos		Obj.	>5	Obj.	>6	Obj.	>6	Meta atingida	↗		
					Real	-	Real	9	Real	11				
		MSU	Eficiência energética - combustíveis Gás natural		Obj.	<=255 000 kwh	Obj.	<=255000 kwh	Obj.	<=255000 kwh	Meta atingida	↘		
					Real	-	Real	208 424,28 kWh	Real	244472,32 kWh				
MSU	Eficiência energética -	Obj.	<805 l	Obj.	<805 l	Obj.	<805 l	Meta atingida	↗					



BALANÇO DE GESTÃO

		Susten- táveis 12- Pro- dução e Con- sumo Susten- táveis				combustí- veis Combustível automóvel	Real	487	Real	390,26	Real	451,65 l		
					GEI	Eficiência energética - eletricidade	Obj.	<3500 0€	Obj.	<35000€	Obj.	<35000€	Meta atingida	↓
							Real	20570. 71 €	Real	21618,70€	Real	34021,78€		
					GEI	Eficiência energética - gás natural	Obj.	<1500 0€	Obj.	<15000€	Obj.	<15000€	Meta não atingida	↑
							Real	10674, 27 €	Real	9731,27 €	Real	28046,15€		
					GSI	Configura- ções prede- finidas de impressão (frente e verso, baixa qualidade e preto e branco)	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Meta atingida	→
							Real	100%	Real	100%	Real	100%		
					MSU	Nº de utili- zadores da BIRA - ESCE	Obj.	>=10	Obj.	>=10	Obj.	>=10	Meta atingida	↗
							Real	7	Real	0	Real	22		
		10- Re- duzir desi- gualda- des 11-Cida- des e Comuni- dades Susten- táveis 12- Pro- dução e Con- sumo Susten- táveis			MSU	Nº de utili- zadores do BUS-ACADÉ- MICO	Obj.	>=35	Obj.	>=37	Obj.	>=37	Meta não atingida	↓
							Real	40	Real	30	Real	29		
					AMB	Nível de classifica- ção, separa- ção e trata- mento de resíduos	Obj.	Melho- rar em todas as áreas	Obj.	melhorar em todas as áreas	Obj.	melhorar em todas as áreas	Meta não atingida	↓
							Real	-	Real		Real			



BALANÇO DE GESTÃO

		11-Cidades e Comunidades Sustentáveis	Adotar uma política de compras públicas ecológicas		AMB	Consumo de papel e tinteiros: Tinteiros	Obj.	<=2	Obj.	<=2	Obj.	<=2	Meta atingida	↗
							Real	3	Real	2	Real	0		
		12- Produção e Consumo Sustentáveis			AMB	Consumo de papel e tinteiros: Toners	Obj.	≤10-	Obj.	≤10	Obj.	≤10	Meta atingida	→
							Real	-	Real		Real	10		
					AMB	Consumo de papel e tinteiros: Papel A4	Obj.	≤395	Obj.	≤392	Obj.	≤392	Meta atingida	↘
							Real	216	Real		Real	290		
					AMB	Consumo de papel e tinteiros Papel A3	Obj.	≤3	Obj.	≤3	Obj.	≤3	Meta atingida	↘
							Real	2	Real	2	Real	3		
Obj.	Eixo 4 - Recursos Humanos	8- Trabalho digno e crescimento económico 16- Paz, justiça e instituições eficazes	Capacitar as pessoas, valorizar competências e potenciar as funções	P11 - Definir um plano de gestão pessoal	GMS/RHU	Índice de satisfação dos colaboradores - Global	Obj.	≥3,8	Obj.	≥3,8	Obj.	≥3,8	Meta atingida	→
							Real	4,0	Real		Real			
					GMS/RHU	Índice de satisfação dos colaboradores aos objetivos atribuídos no âmbito das suas funções	Obj.	≥3,5	Obj.	≥3,5	Obj.	≥3,5	Meta atingida	→
							Real	4,15	Real		Real			
					GMS/BIB	Índice de satisfação dos utilizadores - Bibliotecas - inq. bib	Obj.	≥3,0	Obj.	≥3,0	Obj.	≥3,0	Meta atingida	↗
							Real	-	Real	4,8	Real	4,82		
					RHU	Nº horas de formação/colaborador	Obj.	40h/ano/colaborador	Obj.	40h/ano/colaborador	Obj.	40h/ano/colaborador	Meta atingida	↗
							Real	-	Real	12	Real	56,6		
					RHU	Docentes ETI	Obj.	>=26	Obj.	≥26	Obj.	≥26	Meta atingida	↘



BALANÇO DE GESTÃO

					Real	38	Real	45,75	Real	28,75		
					Obj.	≥17	Obj.	≥17	Obj.	≥17	Meta Não atingida	↘
					Real	17	Real	17	Real	16		
					Obj.	≥18	Obj.	≥18	Obj.	≥18	Meta atingida	↘
					Real	26	Real	28,55	Real	18,55		
					Obj.	≥15	Obj.	≥15	Obj.	≥15	Meta atingida	→
					Real	16	Real	16	Real	15		
			Estruturar e valorizar as carreiras numa perspetiva de progressão e rejuvenescimento		Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Meta atingida	→
					Real	0,64-LIC; 0,91-MEST	Real	0,64-LIC; 0,91-MEST	Real	0,60-LIC; 0,76-MEST		
					Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Meta Não atingida	→
					Real	0,48-LIC; 0,69-MEST	Real	0,48-LIC; 0,69-MEST	Real	0,44-LIC; 0,43-MEST		
					Obj.	≥60% Licenciatura; ≥75% Mestrados	Obj.	≥60% Licenciatura; ≥75% Mestrado	Obj.	≥60% Licenciatura; ≥75% Mestrado	Meta não atingida	→
					Real		Real		Real			



BALANÇO DE GESTÃO

						Real	0,58-LIC; 0,70-MEST	Real	0,58-LIC; 0,70-MEST	Real	0,67-LIC; 0,57-MEST		
					RHU	Obj.	≥15% Licenciaturas; ">=40% Mestrados	Obj.	≥15% Licenciaturas; ">=40% Mestrados	Obj.	≥15% Licenciaturas; ">=40% Mestrados	Meta atingida	→
						Real	0,38-LIC; 0,46-MEST	Real	0,38-LIC; 0,46-MEST	Real	0,58 LIC; 0,64 MEST		
					RHU	Obj.	≥84%	Obj.	≥84%	Obj.	≥84%	Meta atingida	→
						Real	94%	Real	94%	Real	94%		
					RHU	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	↗
						Real	73%	Real	76,2%	Real	85,8%		
					RHU	Obj.	≥60% Licenciaturas; >=75% Mestrados	Obj.	≥60% Licenciaturas; >=75% Mestrados	Obj.	≥60% Licenciaturas; >=75% Mestrados	Meta não atingida	↗
						Real	56%	Real	56%-LIC; 46%-MEST	Real	57%-LIC; 58%-MEST		
					RHU	Obj.	≥50% docentes de carreira	Obj.	≥50% docentes de carreira	Obj.	≥50% docentes de carreira	Meta atingida	→
						Real	100%	Real	100%	Real	100%		



BALANÇO DE GESTÃO

					RHU/OB S	Rácio aluno/do- cente dou- torado TI	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Meta não atingida	↘
						Real	35	Real	37,17	Real	45,73			
					RHU/OB S	Rácio aluno/do- cente dou- torado ETI	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Meta não atingida	↘
							Real	30,3	Real	31,2	Real	35		
					RHU/OB S	Rácio aluno/do- cente dou- torado + es- pecialista ETI	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Meta não atingida	↘
							Real	28	Real	28,1	Real	40,35		
					RHU	Rácio espe- cialista ETI / total do- centes ETI	Obj.	≥35%	Obj.	≥35%	Obj.	≥35%	Meta não atingida	↘
							Real	11%	Real	8%	Real	5,4%		
					RHU	Rácio coor- denadores de carreira / Total do- centes car- reira	Obj.	≤50%	Obj.	≤50%	Obj.	≤50%	Meta atingida	→
							Real	21,4%	Real	21,4%	Real	23%		
RHU	Rácio de PND com formação superior	Obj.	≥66%	Obj.	≥66%	Obj.	≥66%	Meta atingida	↗					
		Real	83%	Real	83%	Real	87,5							
RHU	Índice de envelheci- mento Do- centes	Obj.	<170	Obj.	<170	Obj.	<170	Meta atingida	↗					
		Real	114,29 %	Real	500%	Real	166,67%							
RHU	Índice de envelheci- mento Não Docentes	Obj.	≤100	Obj.	≤100	Obj.	≤100	Meta não atingida	↗					
		Real	100%	Real	200%	Real	100%							
RHU	Nº de ações de forma- ção pedagó- gica docen- tes	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Meta atingida	↗					
		Real	-	Real	-	Real	4							
RHU	Taxa de ab- sentismo	Obj.	≤5%	Obj.	≤5%	Obj.	≤5%	Meta atingida	↗					



BALANÇO DE GESTÃO

					Real	-	Real	1,5%	Real	2,87%			
				RHU	Acidentes em serviço	Obj.	<1%	Obj.	<0,8%	Obj.	<0,8%	Meta atingida	→
						Real	-	Real	-	Real	-		
				RHU	Taxa de trabalhadores/as que usufruem de modalidades de horários flexíveis e desfasados	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	→
						Real	-	Real	-	Real	50%		
				GIN	Nº de docentes com ficha curricular publicada (TI)	Obj.	>90%	Obj.	>92%	Obj.	>92%	Meta atingida	→
						Real	-	Real	95%	Real	100%		
				GIN	Nº de docentes com obras no repositório	Obj.	>5%	Obj.	>25%	Obj.	>25%	Meta atingida	↗
						Real	2%	Real	2%	Real	45%		
				GIN/OB S	Nº de publicações - global	Obj.	≥30	Obj.	≥35	Obj.	≥35	Meta atingida	↗
						Real	59	Real	70	Real	153		
				GIN/OB S	Nº de publicações - Web of knowledge	Obj.	≥10	Obj.	≥11	Obj.	≥11	Meta atingida	↗
						Real	13	Real	11	Real	37		
				GIN/OB S	Nº de publicações - Scopus	Obj.	≥15	Obj.	≥15	Obj.	≥15	Meta atingida	↗
						Real	46	Real	16	Real	46		
				GIN/OB S	Rácio publicação por docente - global	Obj.	≥0,7	Obj.	≥0,7	Obj.	≥0,7	Meta atingida	↗
						Real	1,55	Real	1,9	Real	2,6		
						Obj.	≥0,1	Obj.	≥0,15	Obj.	≥0,15		↗



BALANÇO DE GESTÃO

					GIN/OB S	Rácio publi- cação por docente - Web of knowledge	Real	0,34	Real	0,44	Real	0,97	Meta atingida	
					GIN/OB S	Rácio publi- cação por docente - Scopus	Obj.	≥0,5	Obj.	≥0,55	Obj.	≥0,55	Meta atingida	↗
					GIN	Nº projetos financiados (em curso)	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Meta não atingida	↘
							Real	-	Real	-	Real	-		
		4-Educa- ção de Quali- dade; 17- Par- cerias para a imple- menta- ção dos Objeti- vos	Estudar as iniciativas de forma- ção e de- senvolver ao nível do 3º ciclo		FOR/GI N	Nº de dou- toramentos em consór- cio	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Meta não atingida	→
							Real	-						

- Não atingiu meta (se a tendência é de melhorar ↗ se a tendência é de piorar ↘).
- Atingiu meta (se a tendência é de melhorar ↗ se a tendência é de piorar ↘).
- Indicador que exige especial atenção; meta no limite.

Numa análise mais detalhada da oferta formativa de modo a perceber a sua atratividade, podemos afirmar que os objetivos identificados foram plenamente cumpridos. O número de vagas disponíveis nos diferentes CE das licenciaturas da ESCE, manteve-se estável. Convém, no entanto, referir que o número de candidatos CNA 1ª fase/1ª opção situa-se entre os 50% e os 60% dos disponíveis, em todas as licenciaturas e o número total de candidatos CNA na 1ª fase foi largamente superior ao número de vagas em todas as licenciaturas.

O evento “ESCE Welcome Week - Boot Camp Arcos de Valdevez”, uma iniciativa organizada para os alunos que ingressaram na ESCE pela 1ª vez no ano letivo 2022/2023 promoveu uma maior aproximação entre os estudantes dos diferentes CE. Serviu também para terem um contacto com a região e o tecido empresarial do Alto Minho, promovido pela visita a diversas empresas em Arcos de Valdevez. Foi referido como um importante mecanismo de inclusão por parte dos novos alunos na ESCE e como forma de conhecerem a região em que a ESCE se encontra.

A ESCE realça que é importante continuar a investir no desenvolvimento de estratégias de ligação entre todos os intervenientes da cadeia de valor, desde os principais candidatos ao ensino superior até às empresas e organizações que serão, mais a jusante, os principais empregadores dos nossos licenciados. No contexto internacional devem ser promovidos e divulgados os estágios internacionais.

Continuamos com o desafio de melhorar a oferta do número de alojamentos na cidade de Valença, situação que pensamos ficar, parcialmente, resolvida, com a instalação de uma residência para estudantes com entrada em serviço no ano 2024. Neste contexto é importante realçar o contínuo esforço por parte dos nossos Serviços de Ação Social (SAS) através da realização de diversas ações e através do complemento de alojamento nas bolsas de apoio social. Dado o facto de Valença ser uma cidade periférica, continua a verificar-se uma grande dificuldade de mobilidade dos discentes de e para a cidade, facto que se deve sobretudo ao reduzido número de horários disponíveis para o Bus Académico e a oferta existente estruturada em modo ferroviário e serviço de autocarros regulares.

Podemos também referir que os índices de satisfação que os alunos apresentam, relativamente aos docentes, é elevado, sendo aproximadamente de 90% no ano letivo 2021/2022, tendo-se, no entanto, sentido um decréscimo de quase 5% relativamente ao ano letivo 2020/2021. Este índice tem sido sistematicamente elevado, embora no ano em análise sem a evidente tendência de melhoria que anteriormente era refletida. Relativamente à empregabilidade podemos verificar que se mantém bastante elevada, rondando os 94 % para as licenciaturas da ESCE, o que é um dos melhores indicadores da excelente qualidade da oferta educativa da ESCE, malgrado os problemas evidenciados no Balanced Scorecard.

No que ao abandono diz respeito, podemos verificar uma alteração da tendência, em que taxa de abandono global se encontra nos 23,6%, uma forte subida relativamente ao ano letivo anterior. Este problema, embora se tenham envidado muitos esforços, não foi possível mitigá-lo de uma forma consistente e sistemática. Têm sido levados a cabo contactos com os alunos em situação de abandono, de forma a perceber os principais motivos, para posteriormente delinear estratégias mais direcionadas, nomeadamente pela

equipa de mediação. Mas mesmo com a aplicação dessas estratégias, não temos conseguido melhorar este indicador. A contínua falta de financiamento e de recursos humanos tem dificultado o apoio a um grupo de trabalho que leve a cabo, de uma forma mais sistematizada e contínua, uma investigação sobre este tema.

O corpo docente próprio da ESCE, embora se tenha realizado um esforço continuado no seu reforço, (sendo exemplo disso o concurso para professor adjunto na área da logística que se encontra a decorrer, e os concursos previstos para abrirem em 2023 nas áreas da contabilidade e do marketing), continua ainda a manifestamente não ser suficiente, sobretudo no que concerne às áreas fundamentais dos CE. O facto de se ter que cumprir com o estipulado pelo Decreto-lei n.º 65/2018, de 16 de agosto, perspetiva, claramente, a necessidade de nos próximos anos se continuar a investir na abertura de concursos de modo a preparar atempadamente a supressão de eventuais necessidades, conseguindo uma maior diversificação da oferta formativa, e garantindo os rácios do corpo docente próprio em áreas fundamentais. Espera-se assim, embora ainda não num futuro próximo, conseguir estabilizar e melhorar as equipas multidisciplinares de trabalho e investigação, permitindo dessa forma desenvolver trabalhos nas áreas que o IPVC definiu como principais. Adicionalmente também se espera que seja possível incluir mais alunos nestes grupos de trabalho, de modo a contribuir para o seu desenvolvimento na dimensão da investigação.

Importa também referir a importância de reforçar o corpo não docente da ESCE, já que temos contabilizado um acréscimo de absentismo devido a baixa médica, que, com um número de PND reduzido face às necessidades e o crescimento progressivo de alunos nos últimos anos, tem um impacto enorme no normal funcionamento da ESCE. Alerta-se, por isso, para a necessidade de abrir concursos em áreas de apoio ao funcionamento da escola.

Durante o ano letivo 2021/2022 foi possível promover diversas atividades culturais, desportivas e de bem-estar, como a caminhada ecológica, as jornadas de alguns CE e o dia da ESCE. Também toda a ESCE promoveu e potenciou projeto da TUNESCE.

O emprego e o empreendedorismo são dois dos principais temas trabalhados ao longo das atividades letivas, com início no 1º semestre do 1º ano das licenciaturas, sendo reforçados no âmbito do desenvolvimento do Projeto Integrado- *Leaders for the Future*. Durante o ano, foram dinamizadas iniciativas relacionadas com ambos os temas, com prevalência de workshops e atividades em formato virtual (webinars e videoconferências). Sempre em articulação com todos os coordenadores de curso, foram convidadas várias instituições, empresas e personalidades parceiras que nos ajudaram a enriquecer a qualidade dos temas abordados. Para além do que é trabalhado nas aulas, foram proporcionadas aprendizagens de competências essenciais relacionadas com o emprego e com o empreendedorismo.

A mobilidade internacional tem vindo a ser fomentada e tem sido possível proporcionar aos nossos alunos experiências internacionais. Continuamos a promover o Estágio internacional, que é sem dúvida uma excelente oportunidade para os nossos alunos. Temos nos esforçado em procurar novos parceiros internacionais, e estamos a trabalhar no desenvolvimento de um BIP com instituições da Eslovénia, da Lituânia e da Polónia. que recebam os nossos alunos em estágio. Pretendemos também realizar parcerias de modo a proporcionar que alunos estrangeiros possam usufruir de estágios em empresas portuguesas parceiras. Coném referir que ainda se fazem sentir os efeitos da situação pandémica do mundo, que provocou um recuo nos progressos anteriormente conseguidos neste aspeto. Continuamos a promover a partilha de duas

unidades curriculares, uma no mestrado de marketing e outra no mestrado de logística, com uma instituição Brasileira.

3.2. Ponto de situação de ações previstas no plano de atividades

No que diz respeito às atividades programadas para o ano 2022, o balanço pode ser considerado como muito positivo. Dado ser ainda um ano vivido em contexto de pandemia muitas das atividades programadas foram realizadas em formato a distância, sendo de destacar a realização do EIJE2022. As jornadas organizadas pelas diversas licenciaturas da ESCE, consideradas por toda a comunidade académica como atividades fundamentais e pilares de desenvolvimento e de partilha de conhecimento, já foram realizadas no ano 2022 no formato presencial, bem como os ESCE Open Days. Em termos de contributos para os ODS, a atividade da ESCE está mais centrada e potencia o ODS 4 - “Educação de Qualidade”, sendo esse, sem dúvida, o principal foco da atividade, tanto letiva como não letiva, da ESCE. O projeto Eco-Escolas, já bem sedimentado na ESCE, claramente contribui para o ODS 13- Ação climática. No que ainda diz respeito aos ODS, um dos projetos basilares da ESCE, o Projeto Integrado “*Leaders For The Future*” promove o ODS 4 e o ODS 8 - “Trabalho Digno e Crescimento Económico”.

3.2.1 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 1 (Estruturas de Gestão - EST)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro-cesso	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Realizar Conferências de Valença	Maio	Direção	FOR/GE	Não realizado	Situação pandémica
Realizar Conferência de Marketing Digital	Março	Coord. Lic. Marketing e Comunicação Empresarial e PG	FOR/GE	Sim	
Realizar ESCE Digital Talks	Janeiro a Maio	Coord. Lic. Marketing e Comunicação Empresarial e PG Marketing Digital e E-business	FOR/GE	Sim	
Realizar ESCE Open's Days	Fevereiro - Março	Direção e CC	FOR/GE	Sim	
Realizar EIJE - Encontro Internacional de Jovens Empreendedores	Abril - Maio	Direção e CC	FOR/GE	Sim (em formato online)	
Realizar Jornadas de Organização e Gestão do Minho	Dezembro	Coord. Curso OGE	FOR/GE	Sim	
Realizar Jornadas de Gestão da Distribuição e Logística	Dezembro	Coordenação de Curso de GDL	FOR/GE	Sim	
Realizar Jornadas de Marketing	Dezembro	Coord. Curso MCE e PG Marketing Digital	FOR/GE	Sim	
Realizar Jornadas de Contabilidade e Fiscalidade	Março	Coord. Curso CF	FOR/GE	Não	Falta de disponibilidade da OCC
Comemorar Dia da ESCE e Caminho da "ES-CElência"	Novembro	Direção	FOR/GE	Sim	
Promoção de seminários temáticos transversais a várias unidades curriculares e abertos à comunidade - "Business talks - tema", integrando as propostas individuais dos docentes, quer voluntárias quer mediante solicitação dos CC.	Junho	Direção / CC / Gabinete de Apoio aos Cursos / Docentes	FOR/GE	Sim	

3.2.2 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 2 (Formação - FOR)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro-cesso	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Emprego à mesa	Maio	Direção, AE, CC	FOR/GE	Não	Falta de inscrição de alunos
Encontros semestrais com empresários da região	Março - Dezembro	Direção, AE, CC	FOR/GE	Sim	
Webinars sobre novas abordagens à formação	Janeiro-Dezembro	Direção e CC	FOR/GE / RHU	Sim	
ESCE Digital Talks	Janeiro-Dezembro	Coord. Lic. Marketing e Comunicação Empresarial e da PG Marketing Digital e E-business	FOR/GE	Sim	
Divulgar e promover o gabinete de saúde do IPVC	Outubro	Direção AE, CC e Gab. Apoio aos Cursos	FOR/GE	Sim	
Primeira fase de criação da rede ALUMNI ESCE	Dezembro	Direção, CP, AE, PD e PND	FOR/GE	Não	Houve outras atividades que se sobrepuseram

Concurso de frases e cartazes para o Eco-código da ESCE	Janeiro-Dezembro	Direção e Conselho Eco-Escola	FOR/GE	Não	
Dia de promoção de atividades de inclusão para os idosos do Concelho de Valença	Junho	Direção, PND, AE	FOR/EIN/GE	Não	Situação pandémica
Estabelecer parceria com software houses de referência	Julho	CC e Coordenação	FOR/GE	Em Curso	Ainda falta fechar uma parceria.
Rever o Regulamento e funcionamento da UC “Projeto em Simulação Empresarial” do 1.º ciclo em Contabilidade e Fiscalidade	Janeiro	Comissão de curso do CE/ Direção/CP	FOR/GE	Sim	
Otimizar a operacionalização do elemento de avaliação ‘trabalho prático’ mediante, designadamente (i) obrigatoriedade de disponibilização no Moodle do respetivo enunciado e grelha/critérios de avaliação detalhada; e (ii) definição de prazos de entrega curtas e intermédias que obriguem ao trabalho e melhoria contínua por parte de estudantes.	Outubro	Direção / CC / Docentes/ CP	FOR/GE	Não	Houve outras atividades que se sobrepuseram
Dinamizar a marca Alto Minho Business School	Dezembro	CC/ Direção	FOR/GE	Sim	
Dotar os/as estudantes de primeiro ano de uma melhor preparação para a elaboração dos inúmeros trabalhos práticos solicitados ao longo do curso, por via da organização de um ciclo de sessões obrigatórias (requisito de avaliação nas UCs com trabalho prático) subordinadas ao tema “Redação, pesquisa e elaboração de trabalhos académicos”	Outubro	Direção / CC	FOR/GE	Não	Houve outras atividades que se sobrepuseram

3.2.3 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 3 (Alunos- ALU)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Processo	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Emprego à mesa	Julho	Direção e Coordenações de cursos	FOR/GE	Não	Falta de inscrição de alunos
Primeira fase de criação da rede ALUMNI ESCE	Dezembro	Direção, CP/AE, colaboradores docentes e não docentes	FOR/GE	Não	Houve outras atividades que se sobrepuseram
Encontros semestrais com empresários da região	Mai-Dezembro	Direção, AE/CC	FOR/GE	Sim	
Organização de Visitas de Estudo	Dezembro	Direção e CC	FOR/GE	Sim	
Divulgação da Feira de Emprego	Março	Direção e CC	FOR/GE	Sim	
Programa “à Boleia da ESCE”	Dezembro	Direção, CC/AE e Conselho Eco-Escolas	FOR/PGE/EIN	Sim	
Caminho da “ESCELência”	Novembro	Direção	FOR/PGE	Sim	
Promover a participação nos inquéritos à qualidade de ensino (sensibilizar/motivar os estudantes; preenchimento dos inquéritos durante aulas laboratoriais)	Janeiro	CP/Comissão de curso dos CE/ Direção	FOR/PGE	Sim	
Direcionar parte do orçamento dos cursos no reforço do acervo bibliográfico relevante para o curso (solicitação aos docentes no âmbito da preparação de cada semestre letivo)	Janeiro	CC/ Docentes/ Direção	FOR/PGE	Sim	



Promover a empregabilidade mediante incentivo e apoio na realização de estágios extracurriculares	Feve- reiro - Maio	CC/ Direção/ Gabinete de Apoio aos cursos	FOR/ PGE	Sim	
Definir e comunicar/divulgar Código de Conduta. Objetivo: Promover comportamentos adaptados ao sucesso no mercado de trabalho (por exemplo: dress code para apresentações, saber-estar, promoção de hábitos de consulta/pesquisa de bibliografia, linguagem verbal, etc.)	Janeiro - Abril	Comissões de curso dos CE	FOR/ PGE	Não	É necessário adaptar o Código de Conduta Épica IPVC a estas realidades.
Minimizar a taxa de abandono, com especial incidência para o 1º ano (Reuniões no início do ano letivo com todos os anos do ciclo de estudos para abordar a problemática; reunião da Direção da ESCE, simultaneamente representante na Comissão de Abandono Escolar do IPVC na ESCE, com todos os estudantes que manifestaram intenção de o fazer)	Janeiro - Maio	Comissão Abandono Escolar / Direção/ Comissões de Curso / CC/ AE / Equipa de trabalho do projeto INPEC+	FOR/ PGE	Em Curso	

3.2.4 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 4 (Recursos Humanos- REC)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro- cesso	Indicar se: Re- alizado/ Não Reali- zado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Webinars sobre novas abordagens à formação	Dezem- bro	Direção e CC	FOR/ GE / RHU	Sim	
Realização e promoção de ações de formação e requalificação para os colaboradores não docentes	Dezem- bro	Direção	FOR/ GE / RHU	Sim	
Promover a participação em atividades, no âmbito da responsabilidade social do IPVC, com reconhecimento interno, e envolvendo a comunidade dos colaboradores não docentes	Dezem- bro	Direção	FOR/ GE / RHU /EIN	Sim	

3.2.5 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 5 (I&D- INV)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro- cesso	Indicar se: Re- alizado/ Não Reali- zado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Realizar Encontros semestrais com empresários da região	Maio- Dez	Direção, AE/CC	FOR/ GE	Sim	
Elaborar Plano de criação/desenvolvimento de Mestrados profissionais, em parceria com as empresas	Dezem- bro	Direção e CC	FOR/ GE / CRC	Não	Conjetura pandémica não permitiu.
Aplicação do projeto DEMOLA	Dezem- bro	Direção e CC		Sim	
Incrementar a produção científica de alto nível nas áreas do CE	Julho	Presidência/ Direção		Sim	
Envolver os estudantes em projetos de investigação aplicada		Comissão de curso/Docentes/ Direção		Sim	

3.2.6 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 6 (Internacionalização- INT)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro-cesso	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Divulgação dos programas de mobilidade internacional, apoiadas com a partilha de experiências por alunos que já tenham participado nesses programas	Dezembro	Direção, AE/CC Coordenador Erasmus e Gabinete Internacional do IPVC	FOR/GE /CIN	Sim	
Estabelecer contatos com novas instituições de ensino superior estrangeiras	Dezembro	Direção, Coordenador Erasmus e CC	FOR/GE /CIN	Sim	
Divulgação de estágios internacionais	Dezembro	Direção, AE/CC Coordenador Erasmus e Gabinete Internacional do	FOR/GE /CIN	Sim	

3.2.7 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 7 (Prestação de Serviços e Desenvolvimento de Projetos de Inovação- PSI)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro-cesso	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Realizar Encontros semestrais com empresários da região	Mai-Dezembro	Direção, AE/CC	FOR/GE	Sim	Situação pandémica
Primeira fase de criação da rede ALUMNI ESCE	Dezembro	Direção, CP/AE, colaboradores docentes e não docentes	FOR/GE	Não	Houve outras atividades que se sobrepuseram

3.2.8 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 8 (Sustentabilidade Financeira- FIN)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro-cesso	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Projeto Eco-Escolas	Dezembro	Direção, Conselho Eco-Escolas, CC e AE	FOR/GE	Sim	

3.2.9 Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 9 (Campus Sustentável e Inclusivo- SUS)

Ações a desenvolver em 2022	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro-cesso	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Programa "à Boleia da ESCE"	Dezembro	Direção, CC/AE e Conselho Eco-Escolas	FOR/GE /EIN	Sim	
Dia de promoção de atividades de inclusão para os idosos do Concelho de Valença	Junho	Direção, Colaboradores não docentes, Associação de Estudantes	FOR/EIN	Não	Situação pandémica
Natal Solidário	Dezembro	Direção, Docentes, CC/AE	FOR/EIN	Sim	
U-Bike	Dezembro	Direção, CC/AE	PGE/EIN	Sim	



BALANÇO DE GESTÃO

Projeto Escola Inclusiva	Dezembro	Direção, Conselho Eco-Escolas, Equipa Semente INPEC+, CC/AE	PGE / EIN	Sim	
Projeto Eco-Escolas	Dezembro	Direção, Conselho Eco-Escolas, CC/AE	PGE / EIN	Sim	
Comemoração de diversas efemérides ambientais, com o objetivo de sensibilizar a comunidade académica e a população em geral para a importância destas temáticas: <ul style="list-style-type: none">• Dia Internacional das Florestas• Dia Internacional da Terra• Dia Mundial do Ambiente• Dia Mundial dos Oceanos• Dia Mundial da Alimentação	21/mar 22/abr 05/jun 08/jun 16/out	Direção, Grupo projeto Eco escola		Sim	
Realização de campanhas de sensibilização a realizar ao longo do ano com o objetivo de melhorar o desempenho ambiental da ESCE-IPVC ao nível dos resíduos, da água e da eficiência energética.	Dezembro	Direção; Grupo responsável projeto Eco-escola			
Beneficiação do revestimento da cobertura da Biblioteca	Janeiro - Dezembro	Presidência / ST		Em curso	Está a ser estudada uma solução técnica.



4. Desempenho dos Processos (resultado de indicadores Aplicáveis à Unidade)

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
ACA	Emitir certidões/ Diplomas de conclusão de unidades curriculares efetuadas	data de pedido/data emissão (por amostragem geral)	ACA	Anual	5 dias úteis	2019: 95% 2020: 100% 2021: 100% 2022: 100%	Meta atingida	SAC	→
	Disponibilizar conteúdos programáticos	data de pedido/data disponibilização	ACA	Anual	8 dias úteis	2019: 100% 2020: 100% 2021: 100% 2022: 100%	Meta atingida	SAC	→
	Taxa de análise dos processos individuais, no âmbito do plano GRCIC	por amostragem verificar a conformidade dos processos individuais/documentos emitidos, por curso	ACA	Anual	100%	2019: 100% 2020: 100% 2021: 100% 2022: 100%	Meta atingida	SAC e equipa auditora nomeada	→
	Índice de Satisfação dos alunos pelos SAC	Resultados da avaliação dos SAC no inquérito de opinião IASQE, por ACA/escola	Observatório	Semestral	> 60% / semestre (satisfeito muito satisfeito totalmente satisfeito)	Licenc. 18/19: 90,51% 19/20: 95,45% 20/21: 95,94% 21/22: 88,60% Mestrados 18/19: 63,63% 19/20: 86,67% 20/21: 90,91% 21/22: 88,89% CTESP 18/19: 91,66% 19/20: 100,00% 20/21: 100,00% 21/22: 100%	Meta atingida	GIP	→
	Número de queixas, reclamações, ocorrências de não conformidade relacionadas a práticas laborais		ACA	Semestral	< 6 queixas, reclamações, ocorrências de não conformidade, formalmente apresentadas / ano	20/21: 0 21/22: 0	Meta atingida	GIP	→



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
BAR-EAR	1- Nº de reclamações relacionadas com o atendimento telefónico e presencial	Nº. de reclamações por U.O.	F.O/ Livro de reclamações	Semestral	≤ 3	2019- 0 2020- 0 2021- 0 2022 - 0	Meta atingida	GP	→
	2- Nº. de documentos pedidos para consulta e não satisfeitos	Nº. de pedidos não satisfeitos por U.O.	Impresso EAR/04	Semestral	≤ 5	2019- 0 2020- 0 2021- 0 2022 - 0	Meta atingida	GP	→
FOR	Calendarização das avaliações (exames) - cumprimento do prazo estipulado	(n.º calendários efetuados no prazo/n.º total calendários previstos)*100	Direção/ Coordenação de Curso	semestral	100%	2019:100% S1 - 100% S2 - 100% 2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022: 100% S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Direção/ Coordenação de Curso	→
	Criação/atualização dos programas	(n.º programas efetuados/n.º total de programas previstos)*100	Coordenador de Curso	semestral	100%	2019:100% S1 - 100% S2 - 100% 2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022: 100% S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Coordenador de Curso	→
	Taxa de disponibilização dos sumários	(n.º sumários efetuados/n.º total sumários previstos)*100	Gestão Plataforma ON:IPVC	semestral	100%	2019:100% S1 - 100% S2 - 100% 2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022: S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Gestão Plataforma ON:IPVC	→



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
						S1 - 100% S2 - 100%			
	Taxa de lançamento das classificações finais das UCs	(n.º de avaliações lançadas/n.º total de avaliações previstas)*100	Serviços Académicos	semestral	100%	2019:100% S1 - 100% S2 - 100% 2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022: S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Serviços Académicos	→
	Taxa de lançamento da classificação estágios /ensinos clínicos/IPP/projeto de dissertação	(n.º de avaliações lançadas/n.º total de avaliações previstas)*100	Serviços Académicos	semestral	100%	2019:100% S1 - 100% S2 - 100% 2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022: % S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Serviços Académicos	→
	Taxa de lançamento da classificação de mobilidade	(n.º avaliações lançadas/n.º total de avaliações previstas)*100	Serviços Académicos	semestral	100%	2019:100% S1 - 100% S2 - 100% 2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022: % S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Serviços Académicos	→
	Grau de satisfação relativamente ao curso	% de respostas positivas	Gestores de topo/GAQ	Anual	>70%	2019: 90,95% S1 (92,3%) Ctesp 98,5% Lic 93,2% Mest. 85,4%	Meta atingida	Direção e Conselho Pedagógico	↘



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
						<u>S2 (89,6%)</u> CTesp 100% Lic. 93,82% Mest. 75,00% 2020: 93,99% <u>S1 (96,35%)</u> Ctesp 97,5% Lic 98,17% Mest. 93,4% <u>S2 (91,63%)</u> CTesp 97,92% Lic. 90,31% Mest. 86,67% 2021: 93,40% <u>S1 (98,12%)</u> Ctesp 98,5% Lic 98,47% Mest. 97,4% <u>S2 (88,69%)</u> CTesp 97,5% Lic. 87,34% Mest. 81,25% 2022: 86,87% <u>S1 (88,70%)</u> Ctesp 97,5% Lic 87,34% Mest. 81,25% <u>S2 (85,04%)</u> CTesp 80,00% Lic. 93,86% Mest. 81,25%			
	Grau de satisfação relativamente aos docentes	% de respostas positivas	Gestores de topo/GAQ	semestral	>70%	2019: 93,45% <u>S1 (93,10%)</u> Ctesp 93,78% Lic. 92,96% Mest. 92,57% <u>S2 (93,81%)</u> Ctesp 91,67% Lic. 89,75%	Meta atingida	Direção e Conselho Pedagógico	↓



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
						Mest. 100% 2020: 92,23% <u>S1 (90,26%)</u> Ctesp 95,22% Lic. 90,47% Mest. 85,1% <u>S2 (94,19%)</u> CteSP 99,2% Lic. 92,5% Mest. 90,87% 2021: 95,42% <u>S1 (95,13%)</u> Ctesp 96,89% Lic. 94,08% Mest. 94,44% <u>S2 (95,71%)</u> CteSP 95,01% Lic. 93,52% Mest. 98,6% 2022: 89,63% <u>S1 (92,73%)</u> Ctesp 97,03% Lic 92,67% Mest. 88,48% <u>S2 (86,53%)</u> CTeSP 69,23% Lic. 95,36% Mest. 95,00%			
	Grau de satisfação relativamente às UCs	% de respostas positivas	Gestores de topo/GAQ	semestral	>70%	2019: 92,62% <u>S1 (93,24%)</u> Ctesp 94,84% Lic. 93,69% Mest. 91,19% <u>S2 (92,02%)</u> Ctesp 94,44% Lic. 88,72% Mest. 92,89	Meta atingida	Direção e Conselho Pedagógico	↘



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
						<p>2020: 92,06% S1 (89,96%) Ctesp 95,73% Lic. 90,44% Mest. 83,72% S2 (94,16%) Ctesp 98,56% Lic. 89,86% Mest. 94,06</p> <p>2021: 94,85% S1 (97,15%) Ctesp 98,42% Lic. 93,94% Mest. 99,09% S2 (92,55%) Ctesp 96,3% Lic. 92,28% Mest. 89,09%</p> <p>2022: 87,23% S1 (87,98%) Ctesp 85,78% Lic 92,39% Mest. 85,78% S2 (86,48%) CTeSP 80,77% Lic. 92,43% Mest. 86,25%</p>			
	Taxa de apresentação do relatório da UC	(n.º de RUCs efetuados/n.º total de RUCs previstos)*100	Coordenador do curso	semestral	100%	<p>2019: 99,45% S1 - 100% S2 - 98,9%</p> <p>2020: 99,80% S1 - 100% S2 - 99,6%</p> <p>2021: 99,80% S1 - 99,9% S2 - 99,6%</p> <p>2022: 97,70 %</p>	Meta não atingida	Coordenador do curso	↘



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
						S1 - 94,20 % S2 - 99,32%			
	Taxa de entrega do relatório anual de curso (RAC)	(n.º de RACs efetuados/n.º total de RACs previstos)*100	Direção/CP	Anual	100%	2019: 100% 2020: 100% 2021: 100% 2022: 100%	Meta atingida	Coordenador do curso	→
	Taxa de conclusão de curso em estudantes regulares de Lic. e de CTesP	% de conclusão do curso em N anos (N=anos de duração do curso)	Direções/SAC	Anual	>70%	2019: 87,74% Ctesp: 100% Lic.: 75,47% 2020: 88,47% Ctesp: 97,41% Lic.: 79,52% 2021: 76,58% Ctesp: 100,00% Lic.: 79,75% Mest.: 50% 2022: 56% Ctesp: 61,00% Lic.: 80,00% Mest.: 27%	Meta não atingida	Direção/Serviços Académicos/Coordenador de curso	↘
EIN	N.º Instituições parceiras-destinatários de projetos ApS	N.º	Repositório IPVC	Anual	>=1 por UO	2020: 1 2021: 2 2022: 2	Meta atingida	GP	→
	N.º total projetos ApS e N.º projetos/UO	N.º		Anual	>= ano anterior	2020: 1 2021: 2 2022: 2	Meta atingida	GP	→
	N.º cursos com projetos ApS	N.º (CTESP, Lic., Mestrado)		Anual	>= ano anterior	2020: 1 2021: 2 2022: 2	Meta atingida	GP	→
	UO envolvidas no projeto (diagnóstico; constituição de grupo semente)-INPEC+	N.º UO		Anual	6	2020: 4 2021: 6 2022: 6	Meta atingida	GP	→
	N.º de elementos nos grupos sementes em cada Escola	N.º		Anual	>= ano anterior	2020/21: Pessoal Docente: 4; Pessoal Não Docente: 1;	Meta atingida	GP	↗



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
	(PD, PND, Estudantes) - INPEC+					Estudantes: 7 + 32 = 39 2021/22: Pessoal Docente: 6; Pessoal Não Docente: 1; Estudantes: 102			
	Ações de Formação Pares - INPEC+	N.º		Anual	6	2020: 5 2021: 0 2022: 0	Meta não atingida	GP	→
	% Abandono	Taxa de abandono ESCE IPVC/ano letivo/curso	ON.IPVC	Anual	< ano anterior (metas diferenciadas por CTESP, Lic., Mestrado)	2018: 15% Ctesp: 13% Lic.: 14% Mest.: 27% 2019: 23,4% Ctesp: 4% Lic.: 13,7% Mest.: 52,5% 2020: 17,82% Ctesp: 23,08% Lic.: 13,33% Mest.: 28,30% 2021: 20,18% Ctesp: 23,08% Lic.: 12,92% Mest.: 24,53% 2022: 23,61% Ctesp: 23,44% Lic.: 16,89% Mest.: 30,49%	Meta não atingida	GP	↘



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
	N.º Ações Voluntariado	N.º de ações		Anual	4	2020: 1 2021: 5 2022: 5	Meta atingida	GP	→
	N.º Ações de formação sobre voluntariado e participantes /colaboradores e estudantes			Anual	4	2020: 0 2021: 0 2022: 0	Meta não atingida	GP	→
	N. voluntários que participaram em Ações dinamizadas pelo IPVC ou com registo via IPVC	n.º voluntários		Anual		2021: Caminhada para a vida - 91; Banco alimentar - 7; Recolha de tampinhas - indefinido (o donativo é anónimo); Recolha de roupas e outros bens - indefinido (o donativo é anónimo) 2022: Banco alimentar - 7	Meta não atingida	GP	↘
PIM	N.º de Visitas às Escolas Secundárias e Profissionais (escolas e IPVC)	N.º de Visitas no NUT 1 - Minho - Lima/ Nº de escolas totais	GCI+UO	Anual	>90%	2022: 10% (1/10)	Meta não atingida	GCI+UO	→
		N.º de Visitas no NUT 2 - Cávado/ Nº de escolas totais	GCI+UO	Anual	>50%	2022: 0	Meta não atingida	GCI+UO	→
		N.º de Visitas no NUT 3 - Ave / Nº de escolas totais	GCI+UO	Anual	>40%	2022: 0	Meta não atingida	GCI+UO	→



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
	Escolas que visitam as UO (open days, visitas de estudo, Terra. Eco, etc)	N.º escolas que visitam as UO (open days, visitas, etc.)	GCI+UO	Anual	>=30	2021: Participaram 11 escolas nos Open days, 540 alunos (realizado online) 2022: Participaram 10 escolas nos Open days, 370 alunos	Meta não atingida	GCI+UO	↘
PAT	N.º de bens inventariáveis existentes fisicamente e não registados contabilisticamente	(N.º de bens não registados/ N.º de bens inventariáveis existentes fisicamente) *100	Auditorias internas realizadas pelo SAF-Património/BU	Anual	< 10%	2021: 3% 2022: Sem dados, já que não foram realizadas Auditorias Internas a este sub-processo	Meta atingida	BU	→
	N.º de bens inventariáveis registados contabilisticamente e não existentes fisicamente na localização em análise	(N.º de bens não existentes fisicamente na localização em análise/N.º de bens inventariáveis registados contabilisticamente) *100	Auditorias internas realizadas pelo SAF-Património/BU	Anual	< 10%	2021: 2% 2022: Sem dados, já que não foram realizadas Auditorias Internas a este sub-processo	Meta atingida	BU	→
APR	Taxa de incumprimentos	Total de Deméritos/Total fornecimentos ou meses de contrato	Impresso APR-01/06	Semestral	< 5%	2021: S1: 0 S2: 0 2022: S1: 0 S2: 0	Meta atingida	BU	→
	Rutura de stocks	N.º de ruturas	Aplicações informáticas (esigeduc e excel)	Semestral	< 5	2021: S1: 2 S2: 1 2022: S1: 0 S2: 0	Meta atingida	BU	↗



BALANÇO DE GESTÃO

Processo / Subprocesso	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Dados	Periodicidade	Meta	Resultados anteriores (se aplicável) e Atual	Conclusão	Responsável de Dados	Tendência
CIN	Número de Parcerias Internacionais para mobilidade	N.º de protocolos efetivos / N.º de protocolos ativos	GP	Anual	30%	2020/2021: 5 / 5 = 1 2021/2022: 6 / 6 = 1	Meta atingida	GP	↗
	Envio de estudantes em mobilidade	N.º. Bolsas de estudo executadas / N.º Bolsas de estudo atribuídas	GP	Anual	>1	2020/2021: 4 / 4 = 1 2021/2022: 3 / 3 = 1	Meta não atingida	GP	→
		N.º. bolsas de estágio executadas / N.º. Bolsas estágio atribuídas	GP	Anual	>1	2020/2021: 0 2021/2022: 6 / 6 = 1	Meta não atingida	GP	↗
	Receção de estudantes em mobilidade	N.º. estudantes recebidos (IN) no ano em curso / N.º. estudantes recebidos (IN) no ano transato	GP	Anual	>1	2020/2021: 9/10 = 0,9 2021/2022: 7/9 = 0,78	Meta não atingida	GP	↘
	Envio de Docentes / Não Docentes em Mobilidade	N.º. bolsas STA/STT executadas / N.º. bolsas STA/STT atribuídas	GP	Anual	>1	2020/2021: 5 / 5 = 1 2021/2022: 10 / 10 = 1	Meta não atingida	GP	→

- Não atingiu meta (se a tendência é de melhorar ↗ se a tendência é de piorar ↘).
→ Atingiu meta (se a tendência é de melhorar ↗ se a tendência é de piorar ↘).
→ Indicador que exige especial atenção; meta no limite.

A maior parte das metas definidas nos processos foram atingidas, tendo ficado por alcançar apenas uma meta no processo FOR (taxa de apresentação do relatório da UC- 97, 70%, muito próxima da meta de 100%), três metas no processo EIN (relativas ações de formação de pares e ações de formação sobre voluntariado e percentagem de abandono), e quatro metas não atingidas no processo PIM. Convém referir que durante o ano letivo 2021/2022 a mobilidade de estudantes OUT sofreu uma redução, facto que se deve à guerra na Ucrânia e ao valor reduzido das bolsas Erasmus. Relativamente à taxa de conclusão de curso, mantém-se elevada e acima da meta no que diz respeito às licenciaturas (80%), tendo sofrido um acentuado decréscimo nos CTeSP e nos Mestrados (de 50% para 27%), o que em termos globais faz reduzir o valor em termos de escola.

Num processo de melhoria contínua, convém realçar, reforçado pela grande dedicação e profissionalismo de todos os técnicos dos SAC, a manutenção dos níveis de satisfação no âmbito do processo ACA.

No processo FOR, e no que concerne ao nível de satisfação médios relativamente aos docentes observa-se uma redução significativa. Esta situação pode dever-se às inúmeras solicitações que os docentes têm e que vão muito para além da sua atividade letivas. Esta situação também se refletiu no grau de satisfação relativamente ao curso e relativamente às UCs.

Destaca-se ainda que ao nível da taxa de abandono global apresenta uma subida de 3 pontos relativamente ao ano letivo de 2020/2021, o que pode indicar agravamento da situação económica familiar devido à crise Internacional promovida pela guerra da Ucrânia. Este indicador no que diz respeito aos CTeSP manteve-se praticamente inalterado, tendo sofrido um agravamento mais profundo no que diz respeito às licenciaturas passando de 13% em 2020/2021 para 17% em 2021/2022. Devemos por isso, como instituição, estar atentos ao desenvolvimento deste indicador.

Para terminar, convém reforçar que os indicadores do processo CIN ficaram genericamente aquém das metas respetivas, o que pode, num futuro próximo, resultar em problemas em termos de acreditação dos CE.

5. Apenas UO - Evolução da Oferta Formativa e Desempenho dos Cursos (Planos de Melhoria, Indicadores)

No ano letivo 2021/2022 foram abertas quatro licenciaturas, verificando-se que, tal como no ano letivo anterior, todas as vagas foram preenchidas na 1ª fase do concurso e que a procura excedeu largamente a oferta, com uma taxa de ocupação de matrículas superior a 95%. Esta situação, que nem sempre se verificou, alterou-se nos últimos três anos, o que sustenta que a ESCE tem conseguido manter e crescer de forma sustentada a sua atratividade. No quadro e no gráfico seguintes, também é possível observar um contínuo aumento do número de alunos de licenciatura, que se situa desde 2021/22 em cerca de 500 alunos (houve um ligeiro decréscimo de 3% para 2022/23).

Licenciaturas	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Vagas	127	163	184	202	196
Matriculados	128	160	165	176	190
Taxa de Ocupação	100%	98%	89%	87%	97%

Número de Alunos em Licenciatura	241	424	450	515	497
----------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----

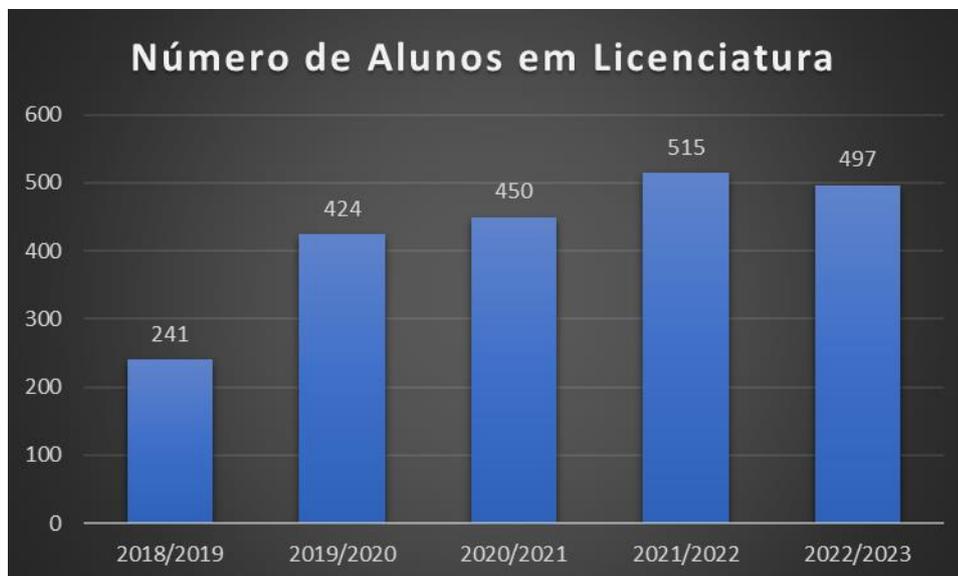


Gráfico 1- Evolução do número de alunos em licenciatura.

No que aos CTeSP diz respeito, temos vindo a adotar uma política de abertura de vagas decidida ano-a-ano. Assim, nem todos os CTeSP abrem todos os anos letivos, sendo que o número de vagas disponíveis para cada CTeSP é também diferente. O CTeSP de Contabilidade e Gestão para Pequenas e Médias Empresas (CGPME) tem 30 vagas, o CTeSP de Gestão e Melhoria Contínua nas Empresas (GMCE) tem 20 vagas, e o CTeSP de Transportes e Logística (TL) tem 30 vagas. Este ano entrou em funcionamento o CTeSP em Marketing Digital e E-commerce (MDEC), com 25 vagas, o que correspondeu também a igual número de matriculados. Este CTeSP foi aprovado no âmbito do PRR no eixo “Impulso Jovem” para as áreas STEAM e evidencia uma grande procura e interesse, que se espera que se mantenha nos próximos anos. No que concerne ao ano letivo 2022/2023, dos CTeSP já disponibilizados em anos anteriores, os que abriram vagas foram o CTeSP de Transportes e Logística, o CTeSP de Contabilidade e Gestão para Pequenas e Médias Empresas e o anteriormente referenciado CTeSP em Marketing Digital e E-commerce. A procura por estes ciclos de estudo tem sofrido algumas variações, sem tendência definida, e em algumas situações com valores relativamente inferiores à média desejável. Esta informação pode ser verificada pelas seguintes tabelas (em todas as tabelas seguintes a informação “Matriculados” diz respeito aos alunos matriculados 1º ano/1ª vez):

CTeSP TL	2018/201	2019/202	2020/202	2021/202	2022/2023
Vagas	-	30	30	30	30
Matriculados	-	14	13	24	7

CTeSP CGPME	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Vagas	-	30	30	30	30
Matriculados	-	11	-	-	21

CTeSP GQ/ GMCE	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Vagas	20	-	20	20	-
Matriculados	18	-	15	21	-

CTeSP MDEC	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Vagas	-	-	-	-	25
Matriculados	-	-	-	-	25

Por um lado, esta tipologia de ciclos de estudo ainda carece de algum reconhecimento e de notoriedade pela sociedade civil e, sobretudo, pelo meio empresarial. Por outro, o facto de um ciclo de estudos não se manter aberto em anos consecutivos dificulta que a sua notoriedade aumente. Consideramos que esta situação deve ser analisada com a presidência do IPVC, de modo a procurar soluções dentro do quadro orçamental de que dispomos.

Também no que diz respeito aos Mestrados optou-se, durante alguns anos, por não abrir vagas para os dois mestrados disponíveis na ESCE em simultâneo. Mas dada a consistência da procura verificada e evidenciada pelos mesmos, nestes últimos anos, esta estratégia foi invertida pela Direção da ESCE e pela Presidência do IPVC e foram disponibilizadas vagas para os dois Mestrados disponíveis na ESCE desde o ano letivo 2021/2022. Ambos os mestrados têm tido um nível de procura relativamente elevado, tal como se pode ver nas seguintes tabelas e as taxas de conclusão dos mesmos estão a melhorar:

Mestrado de Logística	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Vagas	25	-	25	25	25
Matriculados	18	-	24	26	16

Mestrado de Marketing	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Vagas	-	25	-	25	25
Matriculados	-	19	-	20	26

6. Necessidades e expectativas das Partes Interessadas (PI)

Atendendo ao facto de os alunos serem essenciais, e partes nucleares, para o desenvolvimento da atividade da ESCE, vamos continuar a dar especial atenção, nesta secção, aos alunos.

No que aos cursos diz respeito, já verificamos noutra secção que o grau de satisfação dos alunos é elevado, tanto no que diz respeito aos docentes como no que diz respeito às unidades curriculares (ambos com graus de satisfação muito próximo dos 90%). Assim, daremos alguma atenção a outros aspetos da relação que temos com esta parte interessada.

Não serão também tidos em conta os resultados referentes à auscultação dos alunos relativamente às residências, nem ao subprocesso desporto, pois os alunos da ESCE não têm possibilidade de usufruir desses serviços dada a sua inexistência. Também não serão aqui explorados os serviços nos quais não foram apresentados os resultados das respostas por escola.



6.1 Resultados de auscultação das PI (Avaliação da Satisfação), incluindo comunicações

No seguinte quadro podemos ver a evolução da satisfação de alguns aspetos relativamente ao ano anterior nas diferentes tipologias de ciclos de estudo.

	2022				2021				2020			
	CTESP	LICENCI- ATURA	MES- TRADO	PÓS-GRA- DUAÇÃO	CTESP	LICENCIA- TURA	MES- TRADO	PÓS-GRA- DUAÇÃO	CTESP	LICENCIATURA	MESTRADO	PÓS-GRADU- AÇÃO
Grau de satisfação Serviços e Infraestruturas	94,33%	83,47%	86,67%	--	95,35%	93,26%	91,67%	77,08%	93,81%	89,98%	78,74%	--
Grau de satisfação Ambiente Académico	95,89%	97,30%	94,51%	--	99,26%	95,26%	96,30%	89,74%	100%	98,17%	93,98%	--
Grau de satisfação Unidades Curriculares (1ºS)	85,78%	92,39%	85,78%	--	98,42%	93,94%	99,09%	96,60%	95,73%	90,44%	83,72%	--
Grau de satisfação Unidades Curriculares (2ºS)	80,77%	92,43%	86,25%	--	96,30%	92,28%	89,08%		98,56%	89,86%	94,96%	--
Grau de satisfação Recursos Didático-Pedagógicos (1ºS)	98,67%	93,78%	85,00%	--	98,82%	95,69%	100,00%	92,31%	97,89%	93,32%	84,78%	--
Grau de satisfação Recursos Didático-Pedagógicos (2ºS)	69,23%	95,36%	95,00%	--	97,44%	92,86%	89,47%		100%	86,90%	98,61%	--
Grau de satisfação Serviços Académicos	100,00%	88,60%	88,89%	--	100,00%	95,94%	90,91%	87,50%	100%	95,45%	86,67%	--
Grau de satisfação Biblioteca	93,33%	95,63%	100,00%	--	92,86%	96,68%	100,00%	100,00%	100%	96,05%	76,47%	--
Grau de satisfação Informática/Audiovisuais	100,00%	95,24%	77,78%	--	96,43%	95,62%	100,00%	83,33%	100%	94,08%	82,35%	--
Grau de satisfação Bar	93,33%	99,57%	89,47%	--	96,43%	94,91%	81,82%	42,86%	100%	94,16%	76,47%	--
Grau de satisfação Cantina	100,00%	99,12%	78,57%	--	100,00%	98,46%	90,91%	42,86%	93,33%	96,67%	53,33%	--

Como é possível verificar, na grande generalidade dos aspetos avaliados, a satisfação registada é bastante positiva. Na análise dos índices destaca-se claramente o grau de satisfação com o ambiente académico e com a biblioteca com valores médios superiores a 95%. Com valores superiores a 90% encontram-se a maioria dos índices. Em 2021 tinha-se sinalizado dois aspetos com valorização inferior a 60% (a amarelo), dos quais nenhum permanece sinalizado. De notar que não existem dados registados para os índices em questão no último ano.

Nas pós-graduações, no ano 2022, não é possível fazer uma análise, já que não temos os indicadores de satisfação. No entanto, a Direção da ESCE e as coordenações de curso continuam atentos aos problemas evidenciados anteriormente nestas formações e, em estreita colaboração e cooperação, trabalhado afinadamente para tentar resolver o problema. Nesse sentido a Direção da ESCE tem tentado encontrar formas de mitigar estes problemas, nomeadamente pela disponibilização de micro-ondas na zona de convívio e o reforço nas máquinas de *vending*.

Uma vez que não dispomos de residência, muitos dos nossos alunos são utilizadores do Bus Académico, pelo que, a sua avaliação deste serviço é muito importante para percebermos de que forma o podemos melhorar. A sua análise permitiria, tendo em conta a especificidade de cada escola (como por exemplo, a sua localização) complementar a avaliação às partes interessadas.

No ano 2022, tivemos alguns alunos a solicitar o serviço BIRA, mas apenas um aluno a utilizar efetivamente o serviço. Continuamos a pensar que esta é uma situação estranha e que deve ser analisada com mais cuidado pelos responsáveis por este serviço, para promover de forma mais eficaz a utilização da BIRA, para se potenciar um campus cada vez mais sustentável.

No ano de 2022, e no que diz respeito à satisfação dos alunos Erasmus *Incoming*, não foi possível obter resultados para efetuar uma análise e retirar-se conclusões. Também no que concerne aos inquéritos de satisfação aos colaboradores docentes (PD) e não docentes (PND) consideramos que, de acordo com os dados, não foi possível retirar conclusões.

6.2 Alterações nas necessidades e expectativas das PI relevantes para a Unidade e nos respetivos meios de comunicação - GMS-05/01

Relativamente a este ponto, achamos que não são necessárias alterações ao nível das PI identificadas na perspetiva da ESCE, continuando a ser adequado o que é comunicado.

7. Avaliação de Fornecedores/Prestadores de Serviços (se aplicável)

A avaliação de fornecedores é uma atividade realizada pelo requerente da aquisição de bens, serviços e empreitadas e pelo serviço de aprovisionamento/balcão único sendo, essencialmente, da competência do IPVC pois as aquisições encontram-se centralizadas no IPVC.

8. Resultados de inspeções, fiscalizações a atividades e serviços (se aplicável)

Não houve, no ano de 2022 quaisquer atos de inspeção ou fiscalização de atividades ou serviços associados à ESCE.

9. Auditorias ao Sistema

Processo - Subprocesso	Interna/ Ex-terna?	Data da Auditoria	Relatório de Auditoria Interna		FO efetivamente abertas pelo Processo		N. Processo em ON.IPVC
			OBS	NC	OBS	NC	
FOR	Interna	04/02/2022	--	1	--	--	2022/001942
FOR	Interna	04/02/2022	--	1	--	--	2022/001941
FOR	Interna	04/02/2022	--	1	--	--	2022/001940
FOR	Interna	04/02/2022	1	--	--	--	2022/001939
ACA	Interna	04/02/2022		1			2022/001883
ALO	Interna	04/02/2022		1			2022/000515
GEI	Interna	04/02/2022	--	1	--	--	2022/002880
GEI	Interna	04/02/2022	--	1	--	--	2022/002879
GEI	Interna	04/02/2022	--	1	--	--	2022/002057
GEI	Interna	04/02/2022	--	1	--	--	2022/002056

⁽¹⁾ FO indevidamente aberta como "Reclamação" no processo ACA.

No ano em análise, e em resultado da auditoria interna à ESCE no dia 04/02/2022, registaram-se 3 não conformidades (NC) detetadas, no processo FOR, no âmbito do CTeSP em Melhoria Contínua. Uma NC foi proveniente de a PUC de uma UC estar no ano letivo 2020/21 no estado 'Não Aprovado', outra NC foi devido a uma outra PUC estar no estado de 'Novo' e a última NC foi também devido ao fato de as restantes PUCs das UCs do primeiro semestre estarem no estado de 'Proposta'.

No decorrer da mesma auditoria (que serve de referência também para os parágrafos seguintes) e para o processo FOR, registou-se uma observação relativa ao fato de a equipa auditora não poder consultar o RAC de uma licenciatura, dado que o mesmo não se encontrava publicado na plataforma on.ipvc.

No processo ACA, a NC registada ficou a dever-se ao fato de a equipa auditora não ter podido consultar processos de pedidos de creditação de alunos a uma licenciatura, embora os referidos processos, segundo informação do serviço, encontrarem-se em posse do Presidente do CTC (já analisados e com informação do despacho).

No processo GEI foram registadas 4 NC. A primeira relativa aos extintores estarem fora do prazo de validade, dado que a sua manutenção, bem como dos carretéis e da RIA deveriam ter sido realizados até maio de 2021. A segunda devido a não estar disponível para consulta da equipa auditora o documento relativo ao relatório de simulacro realizado em 26/10/2021, porque a empresa responsável pelo seu desenvolvimento não o ter facultado.

As duas últimas NC de GEI estão diretamente ligadas a uma auditoria realizada em 2021 - Auditoria Covid-free, de 22/09/2021 - para verificação das medidas implementadas de acordo com orientações da ACT, DGS, OIT, OMS e legislação associada para a prevenção da propagação do vírus SARS-Cov-2, que tinha o intuito de preparar o arranque do ano letivo (2021/22) e renovar a certificação emitida pela XZ-Consultores relativamente ao selo *Health & Safety - Covid Free*. Foram na altura identificadas 3 NC no processo GEI

e ficou marcado uma nova verificação em 2022, em que uma NC está relacionada com o fato de após receção do relatório da AI COVID 19 de 17 junho 2021, continuar a verificar-se que nas salas de estudo da biblioteca a distância e número de alunos por sala se mantém acima do limite indicado (não há indicação de número de alunos em cada uma das salas, pelo que os alunos alteram constantemente a ocupação). A outra NC foi levantada porque se encontram cunhas e molas soltas nas portas corta-fogo que impediam o seu normal funcionamento.

10. Análise de Ocorrências (análise de principais causas, tendências)

2022						
Agrupamentos	Tipo Estatística	FOR	ACA	ALO	GEI	Total
Reclamação	N.º Total Reclamações			1		1
Sugestão	N.º Total Sugestões					
Não Conformidade	N.º Total NC	3	1		4	8
Observação	N.º Total Observações	1				1
Elogio	N.º Total Elogios					
PNC	Nº Total PNC					
	Nº Total OCORRÊNCIAS	4	1	1	4	10
Reclamação	N. Dias resposta Reclam. (15 d desde entrada na on.ipvc.pt)			2		
Reclamação	N. Total de reclamações sem resposta					
	N.º Total de Correções	3	1		1	5
	N.º Total de Ações Corretivas				1	1
	N.º Total de Ações Preventivas				1	1
	Taxa de ações “fechadas”	100%	100%		100%	
	Taxa de ações “fechadas-eficazes”	100%			100%	

O número total de ocorrências em 2022 é bastante inferior ao do ano 2021 (n=26/2021; n=10/2022), contrariando a tendência crescente que se tinha registando desde 2019 (n=11/2019). Este decréscimo do número de ocorrências demonstra uma normalização dos diferentes processos da ESCE e sua correta execução. Se em 2020 foi o contexto pandémico COVID-19 que foi responsável pela maioria das ocorrências (67%, na sequência de uma necessidade de adaptação inédita das infraestruturas), já em 2021 apenas 12% das ocorrências totais foram despoletadas pela Auditoria Covid-free (3 NC no processo GEI). Em 2021 foi a Auditoria Diagnóstico (*Gap-Analysis*) RGPD ao IPVC que desencadeou 62% do total das ocorrências (16 NC repartidas pelos processos GRH, GSI e ACA). No ano de 2022 embora tenham ocorrido diversas auditorias (Plano de Auditoria ao Sistema de Gestão da Conciliação (baseado na NP 4552) em Março, 1ª Auditoria de Acompanhamento (9001), 2ª Auditoria de Acompanhamento (4469) e 2 fase Auditoria de Concessão (4552) em julho e a Auditoria Interna em dezembro), o número de ocorrência baixou.

O Gráfico 2 permite visualizar a evolução dos processos com ocorrências, de 2018 até 2022. A sua leitura evidencia que o processo FOR é o único que invariavelmente regista ocorrências nos anos em análise, embora delineando uma evolução decrescente que estabilizou desde 2019. Os processos ACA, GRH e GSI, que em 2021 atingiram valores máximos de ocorrências em resultado do árduo exercício de implementação do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), em 2022 ou tiveram zero registos ou reduziram face a 2021. O processo ALO que não teve registos nos anos transatos, registou uma ocorrência em 2022. Finalmente, destaca-se o processo GEI, que depois de um crescimento exponencial em 2020, fruto da necessidade de adaptação das infraestruturas ao contexto pandémico, teve uma grande contração em 2021 e registo zero em 2022.

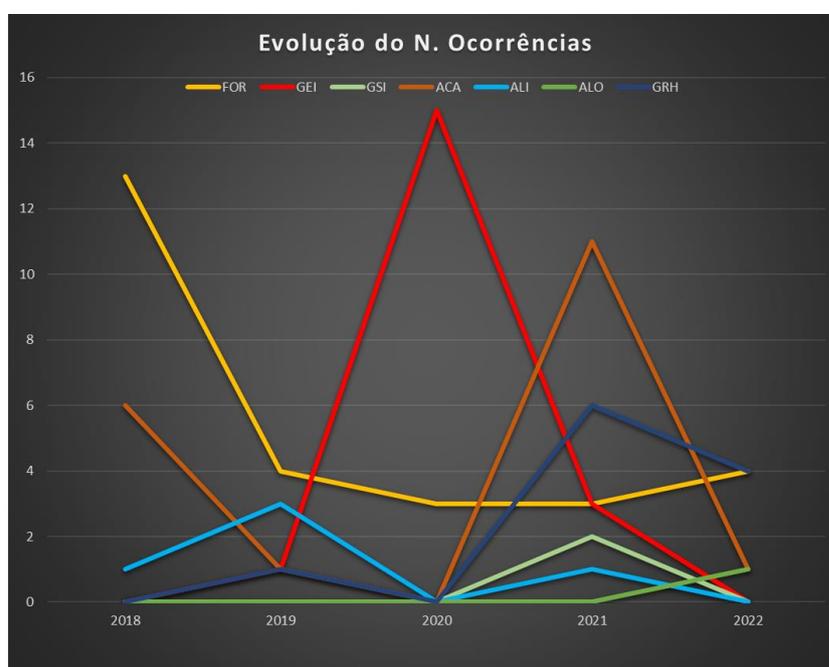


Gráfico 2- Evolução das ocorrências nos Processos.

11. Resultados de Rankings, Certificações e Acreditações ou reconhecimentos (de serviço, curso, outros...)

No ano de 2022 não houve, por parte da ESCE, qualquer Pedido de Acreditação Prévia de Novos Ciclos de Estudos (PAPNCE), nem Autoavaliação de Ciclo de Estudos em Funcionamento (ACEF), nem ainda qualquer Pedido Especial de Renovação da Acreditação de Ciclos de Estudos (PERA). Refletindo o esforço realizado pela ESCE e pelo IPVC na melhoria das condições do corpo docente e na melhoria das condições pedagógicas, as quatro licenciaturas da ESCE encontram-se, atualmente, acreditadas por 6 anos. Em 2022, foi conhecido o resultado do PERA 2017/18 relativo ao relatório de *follow-up* à licenciatura em Gestão da Distribuição e Logística (ACEF/1718/0116337), tendo esta também sido acreditada por 6 anos a contar a partir de 31 de julho de 2018. Até à data aguarda-se o *follow-up* por parte da A3ES. De modo a reforçar o corpo docente próprio e o número de doutores e especialistas na área científica da Gestão Logística), encontra-se aberto um concurso público para Professor Adjunto na área da Gestão Logística.

Também em relação aos mestrados ministrados na ESCE - mestrado em Marketing e mestrado em Logística - será submetido novo processo de renovação da acreditação - ACEF apenas em 2023/24.

Em termos de acreditações por parte das Ordens profissionais, a licenciatura em Contabilidade e Fiscalidade consubstancia “formação reconhecida como suficiente” para acesso à profissão de Contabilista Certificado, encontrando-se igualmente protocolada para dispensa de estágio profissional na inscrição na Ordem dos Contabilistas Certificados (OCC) até ao final do ano letivo 2022/2023. Entretanto, a OCC manifestou intenção de visitar a ESCE, previsivelmente em março de 2023, com o intuito de se certificar sobre a manutenção das condições, para renovação deste protocolo.

Em 2022, a ESCE renovou, novamente, a sua certificação relativamente ao selo *Health & Safety - Covid Free*, atestando assim a continuidade da adequabilidade das suas instalações e das suas práticas às orientações da ACT, DGS, OIT, OMS e legislação associada para a prevenção da propagação do vírus SARS-Cov-2.

Em resultado do trabalho desenvolvido em prol da educação dos seus alunos para a cidadania ambiental e sustentabilidade, em 2021/2022 a ESCE foi novamente galardoada com Bandeira Verde Eco-Escolas, atribuída pela Associação Bandeira Azul da Europa (ABAE), secção portuguesa da *Foundation for Environmental Education* (FEE), encontrando-se novamente inscrita no programa em 2022/2023. O programa Eco-Escolas põe em prática todos os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a Agenda 2030, com o objetivo de encorajar ações e reconhecer o trabalho desenvolvido pelas escolas, no âmbito da Educação Ambiental para a Sustentabilidade.

12. Evolução a nível da adequação dos recursos

12.1 Recursos Humanos (PD/PND): nº e rácios, qualificação e concretização do Plano de Formação

No seguinte quadro apresentamos a evolução do pessoal docente da ESCE, relativamente à qualificação:

	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Doutoramento	26	22	30	32	22
ETI	18,90	18,10	26,00	28,55	18,55
Especialistas	5	5	5	7	3
ETI	2,60	3,60	3,40	5,05	2,15
Mestrado	6	9	16	16	11
ETI	2,65	5,15	6,60	5,95	4,35
Licenciatura	5	7	10	29	9
ETI	2,75	3,33	5,40	11,25	3,7
Total Docentes	37	38	56	77	45
Total ETI	24,30	26,58	38,00	45,75	28,75

Relativamente ao ano letivo 2021/2022, verificou-se uma redução acentuada no total de docentes com colaborações na ESCE, em número absoluto e em ETI. Este facto deve-se, não à diminuição da oferta formativa da ESCE, mas sim no número de docentes a tempo parcial a colaborar com a ESCE.

A distribuição do serviço docente para os cursos conferentes de grau ministrados na ESCE foi orientada pelo objetivo de cumprimento dos rácios impostos pelo Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto. Assim, o corpo docente próprio e os doutorados/especialistas na(s) área(s) respetiva(s) foram estrategicamente alocados preferencialmente aos cursos de 1.º ciclo e 2.º ciclo, tendo os CTeSP e as Pós-graduações preenchido uma parte muito substancial das suas necessidades de serviço docente através de docentes com colaboração a tempo parcial. Pode-se constatar que a redução no número total de docentes, foi acompanhada por uma redução no número total de ETI (de 45,75 para 28,75, ou seja uma redução de 62%), o que significa que as colaborações de docentes a tempo integral oriundos de outras UO do IPVC reduziu significativamente. De destacar ainda o elevado grau de qualificação do corpo docente, na medida em que os docentes doutorados representam, em 2022/2023, 64% dos ETI (um pequeno aumento relativamente ao ano letivo 2021/2022).

No âmbito da estratégia de Responsabilidade Social do IPVC, encontra-se em curso o Projeto IPVConcilia, no âmbito do qual se teve em consideração os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, em especial o Objetivo 5, Igualdade de Género, a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030 Portugal + Igual (ENIND) estabelecida por Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2018, de 21 de maio, o Projeto Igualdade de Género nas Instituições do Ensino Superior, o programa GEAR - *Gender for Equality in Academia and Research* do *European Institute for Gender Quality*, e as diretrizes da Direção Geral para Investigação e Inovação da Comissão Europeia e do seu plano estratégico 2020-2024 que estabelece metas concretas em termos de competitividade internacional para as instituições de ensino superior, nomeadamente ao nível da igualdade e não discriminação. Com este enquadramento, apresenta-se na tabela seguinte a informação atinente ao pessoal docente da ESCE e sua qualificação em 2021/2022, desagregada por género:

	2022/2023		
	Género Masculino	Género Feminino	Total
Doutoramento	11	11	22
ETI	9,3	9,25	18,55
Especialistas	2	1	3
ETI	1,15	1	2,15
Mestrado	5	6	11
ETI	2,2	2,15	4,35
Licenciatura	5	4	9
ETI	1,95	1,75	3,7
Total Docentes	23	22	45
Total ETI	14,6	14,15	28,75

A informação apresentada evidencia, para o ano letivo 2022/2023, um equilíbrio bastante harmonioso entre géneros ao nível do total de docentes em ETI (14,6 do género masculino; 14,15 do género feminino). Esse equilíbrio também está refletido em termos de nível de qualificação (em doutorados, mestres e licenciados).

A distribuição de pessoal docente por categoria encontra-se na seguinte tabela:

Categoria	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
	N.º/ETI	N.º/ETI	N.º/ETI	N.º/ETI	N.º/ETI	N.º/ETI
Assistente convidado	25/8,15	17/6,45	15/5,8	28/11,8	43/15	23/9,3
Equiparado a Assistente do 2.º Triénio	1/1	1/1	0	0	0	0
Equiparado a Assistente do 2.º Triénio c/ M. ou D.	0	0	0	0	0	0
Professor Adjunto	7/7	11/11	12/12	15/15	18/18	10/10
Professor Adjunto Convidado	10/7	7/3,85	8/5,8	10/8,2	12/8,75	9/6,45
Equiparado Professor Adjunto	0	0	0	0	0	0
Professor Coordenador	2/2	2/2	2/2	3/3	4/4	3/3
Professor Coordenador Principal	0	0	0	0	0	0
PQND	0	0	0	0	0	0
Total	45/25,15	38/24,3	37/25,6	56/38,00	77/45,75	45/28,75

A análise da tabela supra ilustra que o crescimento acentuado do corpo docente da ESCE (em número e em ETI) verificou-se essencialmente através da contratação de docentes com a categoria de assistente convidado. Relativamente ao ano letivo 2021/2022, no ano letivo 2022/2023 a ESCE reduziu em 32 docentes, redução que mostra o esforço de todos os intervenientes (Direção, coordenadores de curso, coordenadores de grupo disciplinar) em efetuar uma melhor gestão dos recursos docentes e uma melhor análise da Distribuição do Serviço Docente. O número total ETI de docentes está distribuído da seguinte forma, em termos de categoria: 23 docentes assistentes convidados (uma redução de 38% em ETI), 9 docentes professores adjuntos convidados (uma redução de 26% em ETI), 10 docentes professores adjuntos (uma redução de 44% em ETI) e 3 professores coordenadores (uma redução de 25% em ETI).

No contexto da consciência do IPVC relativamente às matérias da igualdade de género, conforme anteriormente explanado, reproduz-se a distribuição do pessoal docente da ESCE em 2021/2022 por categoria e por género:

Categoria	2022/2023		
	Género Masculino N.º/ETI	Género Feminino N.º/ETI	Total N.º/ETI
Assistente convidado	11/4,35	12/4,95	23/9,3
Professor Adjunto	4/4	6/6	10/10
Professor Adjunto Convidado	6/4,25	3/2,2	9/6,45
Professor Coordenador	2/2	1/1	3/3
Total	23/14,6	22/14,15	45/28,75

A tabela supra mostra um equilíbrio em termos de género e de categoria dos docentes, que é reflexo do esforço da Direção da ESCE e do IPVC pelas questões da igualdade de género.

De seguida apresenta-se informação relativamente ao pessoal não docente da ESCE, por categoria:

Categorias	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Administrador						
Diretor Serviços						
Chefe Divisão						

Técnico Superior	3	4	4	4	5	5
Especialista Inf. G2 N1						
Especialista Inf G1 N1						
Técnico Inf G3 N1						
Técnico Inf G2 N1						
Técnico Inf G1 N2						
Técnico Inf G1 N1						
Coordenador técnico						
Assistente técnico	2	2	2	1	2	2
Assistente Operacional	1			1		1
Total	6	6	6	6	7	8

A ESCE conta com vários serviços para apoio das suas atividades de ensino, com pessoal não docente devidamente qualificado, e em regime de exclusividade, nomeadamente nos serviços de Secretariado e Balcão Único, Serviços Académicos, Biblioteca, Gabinete de Apoio aos Cursos, Gestão dos Espaços Educativos, Informática e Gestão de Energia e das Instalações elétricas. A ESCE conta desde outubro de 2022, 8 efetivos do pessoal não docente em regime de Contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (aumento de 1 efetivo relativamente ao ano transato), designadamente: 1 licenciada (técnico superior), afeta aos serviços de Secretariado e Balcão Único; 1 licenciada (técnico superior) e 1 mestre (assistente operacional), afetas aos Serviços Académicos; 1 licenciada (técnico superior), afeta ao serviço do Gabinete de Apoio aos Cursos; 1 licenciado (técnico superior) afeto aos Serviços de Informática; 1 bacharel (assistente técnico), afeta aos Serviços Académicos e Biblioteca; 1 mestre (técnico superior), responsável pela Gestão de Energia e pelas instalações elétricas. A ESCE conta ainda com 1 telefonista (assistente técnico), com o 12º ano de escolaridade. Seis dos funcionários não docentes (75%) são do género feminino.

Dado o crescimento continuado da ESCE, quer em termos de abrangência da sua oferta formativa, quer em termos de número de estudantes, o rácio de alunos por funcionário tem-se deteriorado, não acompanhando o aumento do número de alunos. Assim, os colaboradores disponíveis encontram-se com sobrecarga de trabalho, situação esta agravada pelo facto da licenciada (técnico superior) afeta ao Gabinete de Apoio aos Cursos ter entrado de baixa médica no final do ano de 2022. Concluindo, considera-se pertinente continuar a reforçar o número de colaboradores não docentes por forma a responder mais eficazmente ao crescimento da ESCE e também ao sistema de conciliação.

No plano da formação, durante o ano 2022 todos os colaboradores não docentes frequentaram ações de formação, ministradas por entidades externas. As ações de formação realizadas pelos funcionários não docentes totalizaram mais de 470 horas, um aumento significativo relativamente ao ano de 2021, e que é um indicador de como os funcionários não docentes estão cientes da importância da formação ao longo da vida para melhorar o seu desempenho profissional e pessoal. Já no que respeita ao pessoal docente da ESCE, há informação de 12 docentes envolvidos em pelo menos uma ação de formação, todos eles docentes a tempo integral, sendo que dois deles não são do quadro. Estas ações de formação incidiram principalmente nas áreas de estratégias ativas de aprendizagem, metodologias para conceção de formações a distância, design thinking e pedagogia. Se se considerar que o número de docentes nos dois últimos anos letivos oscilou entre

77 e 45, e o número de ETI oscilou entre 45,75 e 28,75, ainda se reflete uma baixa taxa de frequência de ações de formação por parte do pessoal docente. Contudo, deve-se salientar que esta falta de expressividade poderá ser muito mais aparente do que real uma vez que é sabido que alguns docentes realizam ações de formação por iniciativa e por conta própria, nomeadamente nas respetivas áreas mais técnicas de conhecimento, não efetuando o respetivo reporte.

A tabela infra apresenta o índice de envelhecimento do pessoal docente e não docente da ESCE:

	2020	2021	2022
Pessoal Docente			
>=50	8	15	15
<i>Género masculino</i>	-	11	12
<i>Género feminino</i>	-	4	3
<=39	7	3	9
<i>Género masculino</i>	-	1	4
<i>Género feminino</i>	-	2	5
IE	114,29	500	166,67
Pessoal não docente			
>=50	2	2	2
<i>Género masculino</i>	-	0	0
<i>Género feminino</i>	-	2	2
<=39	2	1	2
<i>Género masculino</i>	-	1	1
<i>Género feminino</i>	-	0	1
IE	100	200	100

Pode constatar-se uma forte redução do índice de envelhecimento de 2021 para 2022, quer ao nível do pessoal docente, quer do pessoal não docente da ESCE. Segregando a informação referente a 2022 por género, verifica-se um maior envelhecimento dos docentes do género masculino. No que diz respeito ao pessoal não docentes o índice de envelhecimento por género é igual. O grupo etário predominante em 2022 é o de maior de 50 anos de idade no corpo docente, no corpo não docente predomina o grupo etário dos 40 aos 50 anos, com 4 colaboradores não docentes.

12.2 Recursos materiais e serviços

O grau de satisfação que os alunos apresentam com os recursos disponibilizados pela ESCE é elevado. Além disso, tem exibido tendência ascendente, com exceção do 1.º semestre dos cursos Mestrado e do 1º semestre e 2º semestre dos CTESP, em que o grau de satisfação decaiu em 2021/2022 face ao ano letivo transato.

	Grau de satisfação Recursos Didático-Pedagógicos							
	1.º Semestre				2.º Semestre			
	CTESP	LICENCIA-TURA	MES-TRADO	PÓS-GRAD-UAÇÃO	CTESP	LICENCIA-TURA	MES-TRADO	PÓS-GRAD-UAÇÃO
2019/2020	97.89%	93.32%	84.78%	---	100.00%	86.90%	98.61%	---
2020/2021	98.82%	95.69%	100.00%	92.31%	97.44%	92.86%	89.47%	---

2021/2022	98,67%	93,78%	85,00%	--	69,23%	95,36%	95,00%	--
-----------	--------	--------	--------	----	--------	--------	--------	----

O IPVC e a ESCE têm tentado proporcionar aos seus alunos cada vez mais e melhores condições, tanto no que diz respeito à utilização dos espaços educativos como no que diz respeito às necessidades de alojamento e mobilidade. São exemplo disso, a criação do Bus Académico e a disponibilização da bicicleta BIRA através do projeto U-bike. Em 2022, foi também aprovado, no âmbito do PRR, a construção de uma residência universitária em Valença com 56 camas, que vai permitir alojar alunos da ESCE provavelmente a partir do ano letivo 2024/2025, resolvendo assim, em parte, o problema da inexistência de uma Residência de estudantes em Valença.

Para potenciar a qualidade do ensino, sobretudo na área da Logística e no seu enquadramento da indústria 4.0/5.0, foi adquirida, durante o ano letivo 2021/2022, uma “learning factory” para simulação/demonstração/aplicação da indústria 4.0/5.0 em ambiente académico.

De modo a melhorar a gestão dos espaços educativos, foi adaptada uma sala de aula para sala de informática com maior capacidade, permitindo dessa forma que todos os alunos estivessem em igualdade de circunstância em termos de equipamentos informáticos.

Pretendemos continuar a criar condições de excelência e a contribuir para que os nossos alunos possam evoluir académica e socialmente.

13. Requisitos legais e avaliação de conformidade

13.1 Impacto de alterações na Legislação, Regulamentação e Normas

A tabela seguinte apresenta a legislação associada aos processos que foram considerados mais relevantes durante o ano letivo 2021/2022. A legislação referenciada teve como principal objetivo regulamentar o funcionamento do ensino superior e das suas de gestão e das atividades letivas e não letivas

Aprovados em 2021 os novos Estatutos do Instituto Politécnico de Viana do Castelo (Despacho Normativo n.º 17/2021, publicado no Diário da República, 2ª série, de 28 de junho de 2021) e os novos Estatutos da Escola Superior de Ciências Empresariais (Despacho n.º 9270/2021, publicado no Diário da República, 2ª série, de 20 de setembro de 2021) continuam a ser instrumentos de cariz muito importante que estabelecem a nova forma de organização da instituição, nomeadamente em termos da constituição de um órgão de caráter técnico científico por unidade orgânica, o conselho técnico científico da escola, e a promoção de eleições para os coordenadores de curso.

Processo	Diploma	Descrição	Evidências	Avaliação Conformidade Legal
ACA	Lei n.º 12/2022, de 27 junho, de 27 junho	Orçamento do Estado para 2022.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Decreto-Lei n.º 27-B/2022, de 23 de março	Estabelece medidas excecionais e temporárias relativamente à avaliação, aprovação e conclusão dos ensinos básico e secundário e para efeitos de acesso ao ensino superior.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida



	Decreto-Lei n.º 28-B/2022, de 25 de março	Estabelece medidas relativas ao reconhecimento de qualificações profissionais de beneficiários de proteção temporária no âmbito do conflito armado na Ucrânia.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Deliberação n.º 380/2022, de 25 de março	Estabelece a correspondência entre os exames nacionais do ensino secundário e as provas de ingresso na candidatura ao ensino superior de 2022-2023.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Decreto-Lei n.º 34/2022, de 20 de maio	Aprova medidas excecionais para garantir o acesso ao ensino superior, no ano letivo de 2022 -2023, por estudantes oriundos dos sistemas educativos estrangeiros.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
FOR/ ACA / GRH	Decreto-Lei n.º 109-E/2021	Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC)	Não há evidências que o RGPC já esteja a ser cumprido.	Não cumprido
	Orientações da Comissão Nacional de Proteção de Dados	Orientações para utilização de tecnologias de suporte ao ensino à distância		Não cumprido
FOR	Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto	Quinta alteração ao Decreto-lei n.º 74/2006 de 24 de março que regulamenta o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior	Rácios do corpo docente	Não cumprido
	Deliberação n.º 52/2017, de 20 de janeiro	Aprova o regime dos procedimentos de avaliação e de acreditação das instituições de ensino superior e dos seus ciclos de estudos	Acreditação de Cursos	Cumprida
GIN	Prémio de Estímulo à Produção Científica. Despacho IPVC-P-108-2022	Prémio à produção científica de autores IPVC em Scopus e Web of Science	Publicação newsletter OTIC com artigos de afiliação IPVC	Cumprida
	Despacho n.º 5792/2020	Aprova o Regulamento de organização do tempo de trabalho no Instituto Politécnico de Viana do Castelo		Cumprida
GRH	RGPD	O Regulamento Geral de Proteção de Dados introduz um novo regime em matéria de proteção de dados pessoais. Para além do reforço da proteção jurídica dos direitos dos titulares dos dados, o RGPD exige novas regras e procedimentos do ponto de vista tecnológico.		Cumprida
	Lei n.º 35/2014, de 4 de setembro	Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas		Cumprida

13.2. Cumprimento das Obrigações de Conformidade - GDO-01/03

Relativamente ao incumprimento de legislação, tal como se pode verificar na tabela anterior, da legislação que consideramos relevante no contexto da ESCE, apenas existem duas situações de incumprimento, nomeadamente, relativas (i) às Orientações da Comissão Nacional de Proteção de Dados sobre a utilização de tecnologias de suporte ao ensino à distância, e (ii) ao cumprimento dos rácios do corpo docente definidos no Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto (quinta alteração ao Decreto-lei n.º 74/2006, de 24 de março, que regulamenta o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior).

No que diz respeito aos rácios do corpo docente (CD), convém referir que embora estejam a ser parcialmente cumpridos, ainda existe um número reduzido de docentes de carreira nas áreas fundamentais dos ciclos de estudo da ESCE, sendo, por isso, importante desenvolver todos os esforços necessários para o cumprimento dos mesmos, nomeadamente no reforço da estabilidade do CD reforçando o número de docentes de carreira qualificado nas áreas de formação fundamentais da Contabilidade e da Logística, já que são essas áreas que apresentam um défice de CD. Este é um aspeto importante, já que pode ter impactos na acreditação dos nossos CE.

14. Aspetos da Responsabilidade Social e Conciliação significativos

No que se refere à responsabilidade social e à conciliação, a direção e o gestor da qualidade analisaram os aspetos que foram considerados como significativos, concordando com os que estão definidos no impresso GMS-05/02 - “Aspetos de Responsabilidade Social n.º 2”. No entanto, consideram também, no contexto das atividades da ESCE, que seria importante incluir como aspetos de responsabilidade social significativos os seguintes:

(i) Estágios profissionais e curriculares, já que é um dos aspetos que mais se valoriza nas nossas licenciaturas constituindo uma forma eficaz de promover a integração no mercado de trabalho dos nossos alunos, assim como aumentar o reconhecimento da oferta formativa da ESCE;

(ii) Parcerias para o desenvolvimento de novos produtos (tecnologias, serviços), já que constitui um dos seus objetivos estratégicos e globais do nosso PI- “Projeto Integrado - *Leaders for the Future*”;

(iii) Saúde pública/bem-estar, já que a ESCE é uma das escolas parceiras que integra o programa da Rede Ibero-Americana das universidades promotoras da saúde, da Organização Mundial da Saúde (OMS) e Organização Pan-Americana da Saúde, e promove, mesmo no contexto de pandemia, o desenvolvimento de atividades no âmbito do projeto INPEC+- Intervenção, Promoção, Estilos de vida, Cidadania;

(iv)- Apoio Profissional e Desenvolvimento Pessoal e Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal - já que o IPVC, e conseqüentemente a ESCE, se encontra na fase de consolidação da NP 4552:2022 Sistemas de Gestão da Conciliação. Refere-se, no entanto, que para uma boa aplicação de este aspeto é essencial o reforço do número de colaboradores não docentes da ESCE;

(v) Contratação local, já que consideramos que sendo uma instituição instalada numa zona periférica e afastada dos grandes centros urbanos, é importante promover a cooperação e a colaboração com empresas locais, promovendo dessa forma o desenvolvimento local.



15. Análise de contexto no âmbito da Unidade (SWOT)

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
FATORES INTERNOS	<p style="text-align: center;">S</p> <ul style="list-style-type: none">- Acreditação dos CE;- Corpo docente qualificado e especializado;- Índice de procura dos cursos da ESCE;- Clima relacional e formativo de grande proximidade, entre alunos, colaboradores (PD/PND) e parceiros, que promove o sucesso académico e uma favorável imagem institucional, profissional e social;- Relação próxima e muito dinâmica com a comunidade e o tecido empresarial envolvente;- Comprometimento dos colaboradores (PD/PND) com a gestão e com o bom funcionamento da escola;- Promoção de atividades de inclusão, bem-estar e saúde;- Programa Eco-Escolas.- Promoção de Atividades no âmbito do projeto integrado como metodologia pedagógica <p style="text-align: center;">Strengths Forças</p>	<p style="text-align: center;">W</p> <ul style="list-style-type: none">- Baixo número de docentes de carreira nas áreas fundamentais dos CE e número elevado de docentes a tempo parcial, com implicações em termos de acreditação dos CE;- Rede <i>Alumni</i> não implementada;- Escassez de recursos humanos PND e consequente sobrecarga do trabalho;- Dificuldade em contratar especialistas (de provas públicas);- Processo de contratações associado à bolsa de recrutamento e respetiva calendarização dificultam o início atempado das atividades letivas no arranque de cada ano letivo;- Dificuldade em conseguir, com os recursos disponíveis, dar seguimento a todos os processos, nomeadamente ao nível do SG;- Integração e melhoria dos Sistemas de Informação para uma melhor gestão da atividade letiva (relatórios de sumários em atraso, aulas não lecionadas, PUC não submetidos, etc.)- Falta de alojamento;- Residência ainda não construída- Falta de recursos, da responsabilidade dos SAS, para assegurar o funcionamento do serviço de bar e cantina, nos horários de mestrados e pós-graduações (sexta-feira final do dia e sábado);- Baixa participação no preenchimento dos inquéritos de satisfação;- Falta de laboratórios de informática, para uma melhoria do processo ensino-aprendizagem capaz de responder às necessidades digitais/tecnológicas do mercado de trabalho;- Dificuldades de mobilidade (transportes) para os alunos e intermodalidade. <p style="text-align: center;">Weaknesses Fraquezas</p>



FATORES EXTERNOS	<h1>O</h1>	<h1>T</h1>
	<ul style="list-style-type: none">- PRR e Necessidades de formação ao longo da vida;- Potencial das novas metodologias/frameworks para o ensino a distância;- Potencial de crescimento na captação de estudantes internacionais e transfronteiriços;- Cooperação com empresas parceiras da Galiza para dinamizar estágios internacionais;- Cooperação com Instituições do Ensino Superior estrangeiras;- Necessidade da oferta formativa ao nível dos mestrados e pós-graduações, definidas no PRR.- Futura Residência, com início de construção previsto para o primeiro trimestre de 2023. <p style="text-align: center;">Opportunities Oportunidades</p>	<ul style="list-style-type: none">- Questões demográficas (redução da população jovem);- Financiamento das IES;- Falta de recursos humanos para satisfazer as necessidades do PRR;- Falta de estratégia nacional em termos de oferta formativa e da organização da mesma;- Competitividade (outras IES com ofertas formativas do âmbito da ESCE);- Incremento do custo de vida, nomeadamente do Alojamento na cidade e da inflação generalizada sobre todos os preços;- Sistema de Gestão cada vez mais complexo e com mais áreas de atuação (responsabilidade social, objetivos de desenvolvimento sustentável e conciliação) e que dificulta a consolidação da informação para análise e execução;- A não resolução das Fraquezas, ano após ano, que compromete os resultados dos diversos processos. <p style="text-align: center;">Threats Ameaças</p>

16. Definição de Novas Ações para Matriz de Riscos & Oportunidades (recursos, ações, prazos, metas)

RISCOS

DATA de ENTRADA do RISCO	IDENTIFICAÇÃO do RISCO	Responsável de Controlo de RISCO	PRO-CESSO associado	Áreas de IM-PACTO, (Ex. Serviços, Gabinetes, Cursos, Órgãos, Infraestruturas, Áreas de atuação do IPVC,...)	IMPACTO (Quantitativo e/ou Qualitativo)	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	SEVERIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	NIVEL de RISCO	CONTROLOS já EXISTENTES	AÇÕES de MITIGAÇÃO / PREVENÇÃO / CORREÇÃO a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários	PARTES ENVOLVIDAS nas AÇÕES	RISCO RESIDUAL	PRAZO Implementação das AÇÕES
Janeiro de 2023	Baixo número de docentes de carreira nas áreas fundamentais dos CE e número elevado de docentes a tempo parcial, com implicações em termos de acreditação dos CE (critérios legislados no DL N.º65/2018)	Gestão de topo, Direção, RH e Coordenadores de Curso	FOR	Acreditação dos cursos	Cursos não acreditados	3	3	9- Elevado	DSD ON-IPVC	Levantamento dos rácios em função dos critérios legislados (critérios legislados No DLn.º65/2018) nos RAC	Promover procedimentos concursais para recrutamento de docentes nas áreas fundamentais dos CE	Coordenadores de Curso, CTC, RH, GT e FOR		Julho 2023
Janeiro de 2023	Escassez de recursos humanos PND e consequente sobrecarga do trabalho	Gestão de topo, Direção	GRH	Todos os serviços de apoio	Mal funcionamento da escola	3	3	9- Elevado		Abertura de Concursos para Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos		Gestão de Topo, Direção, RH		Dezembro 2023
Janeiro 2023	Falta de recursos para assegurar o funcionamento do	Direção, SAS	SAS	Serviço de refeições e bar	Qualidade do serviço	2	2	4- Moderado		Estabelecer horários de funcionamento do Bar	Financeiros	Direção e SAS		Julho de 2023



BALANÇO DE GESTÃO

DATA de ENTRADA do RISCO	IDENTIFICAÇÃO do RISCO	Responsável de Controlo de RISCO	PROCESSO associado	Áreas de IMPACTO, (Ex. Serviços, Gabinetes, Cursos, Órgãos, Infraestruturas, Áreas de atuação do IPVC,...)	IMPACTO (Quantitativo e/ou Qualitativo)	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	SEVERIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	NIVEL de RISCO	CONTROLOS já EXISTENTES	AÇÕES de MITIGAÇÃO/ PREVENÇÃO / CORREÇÃO a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários	PARTES ENVOLVIDAS nas AÇÕES	RISCO RESIDUAL	PRAZO Implementação das AÇÕES
	serviço de bar e cantina, nos horários de mestrados e pós-graduações									compatíveis com os horários dos Mestrados e Pós-graduações				
Janeiro 2023	Integração e melhoria dos Sistemas de Informação para uma melhor gestão da atividade letiva, com alertas automatizados (relatórios de sumários em atraso, aulas não lecionadas, PUC não submetidos, etc.)	Gestão de Topo, Direção, FOR	GSI/FOR/ACA	Atividade letiva	Qualidade do serviço	2	2	4- Moderado	Monitorização por parte do Gestor de Processo FOR (final de cada semestre)	Alertar Direção e coordenadores de curso, em tempo útil, para situações de incumprimento ou desvios-RUCS/PUCs/Sumários/Aulas Não Lecionadas- (sistema de alerta automático),				Dezembro de 2024
Janeiro 2023	Falta de Alojamento na cidade e periferia	Gestão de Topo, Direção, SAS	SAS	Cursos	Aumento do número de abandonos e não matriculados	3	3	9- Elevado		Criar condições para alojamento, conjuntamente com os SAS	Financeiros	Direção e SAS		Dezembro de 2023
Janeiro 2023	Falta de laboratórios de informática, para uma melhoria	Gestão de Topo e Direção	FOR/GEI	Atividade Letiva	Redução da qualidade de ensino	2	3	6- Moderado		Criar condições para uma maior utilização das	Computadores e Aplicações informáticas	Gestão de Topo e Direção,		Setembro de 2023



BALANÇO DE GESTÃO

DATA de ENTRADA do RISCO	IDENTIFICAÇÃO do RISCO	Responsável de Controlo de RISCO	PROCESSO associado	Áreas de IMPACTO, (Ex. Serviços, Gabinetes, Cursos, Órgãos, Infraestruturas, Áreas de atuação do IPVC,...)	IMPACTO (Quantitativo e/ou Qualitativo)	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	SEVERIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	NIVEL de RISCO	CONTROLOS já EXISTENTES	AÇÕES de MITIGAÇÃO/ PREVENÇÃO / CORREÇÃO a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários	PARTES ENVOLVIDAS nas AÇÕES	RISCO RESIDUAL	PRAZO Implementação das AÇÕES
	do processo ensino-aprendizagem capaz de responder às necessidades digitais/tecnológicas do mercado de trabalho e conciliação com novas metodologias de ensino									ferramentas digitais como suporte ao processo ensino-aprendizagem		Coordenadores de Curso		
Janeiro 2023	Dificuldades de mobilidade (transportes) e de intermodalidade para os alunos	Direção, SAS	SAS	Cursos	Redução do número de alunos/ aumento do abandono escolar	2	2	4- Moderado	N.º utilizadores do BUS Académico	Aumentar a frequência de horários do BUS Académico; Sistemas Park and Ride; Aumentar utilização das bicicletas do projeto U-Bike;	Financeiros	Direção, SAS e Gestão de Topo		Dezembro de 2023
Janeiro 2023	Falta de equipamento informático atualizado para PD e PND;	Direção, Presidência	GEI	SAC, BU, GAC, GEI, ST	Redução da Qualidade do serviço prestado	2	2	4- Moderado			Financeiros	Direção e Presidência		Dezembro de 2024



BALANÇO DE GESTÃO

DATA de ENTRADA do RISCO	IDENTIFICAÇÃO do RISCO	Responsável de Controlo de RISCO	PROCESSO associado	Áreas de IMPACTO, (Ex. Serviços, Gabinetes, Cursos, Órgãos, Infraestruturas, Áreas de atuação do IPVC,...)	IMPACTO (Quantitativo e/ou Qualitativo)	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	SEVERIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	NIVEL de RISCO	CONTROLOS já EXISTENTES	AÇÕES de MITIGAÇÃO/ PREVENÇÃO / CORREÇÃO a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários	PARTES ENVOLVIDAS nas AÇÕES	RISCO RESIDUAL	PRAZO Implementação das AÇÕES
Janeiro 2023	Dificuldade de execução por falta de Recursos Humanos para os projetos PRR;	Presidência e Direção	FOR/GHR	Serviços e Cursos	Redução da qualidade de serviço prestado e aumento da carga docente	2	2	4- Moderado	N.º de ações de formação PRR realizadas	Aumentar o número de pessoal docente	Financeiros	Direção, Coordenações de curso e docentes		Dezembro de 2024



OPORTUNIDADES

DATA de ENTRADA OPORTUNIDADE	OPORTUNIDADES/PONTOS FORTES a aproveitar	Responsável de Controlo de OPORT	PROCESSO associado	Áreas de IMPACTO, (Ex. Serviços, Gabinetes, Cursos, Orgãos, Infra-estruturas, Áreas de atuação do IPVC,...)	IMPACTO (Quantitativo e/ou Qualitativo)	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	IMPACTO POSITIVO DA OPORTUNIDADE (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	NÍVEL de OPORTUNIDADE (Campo Automático)	Ações já em desenvolvimento para aproveitar OPORT	AÇÕES de Melhoria/Inovação a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários	PARTES ENVOLVIDAS nas AÇÕES	GANHOS ESPERADOS/RESULTADOS PREVISTOS	PRAZO Implementação das AÇÕES
Janeiro 2023	- Clima relacional e formativo de grande proximidade, entre alunos, colaboradores (PD/PND) e parceiros, que promove o sucesso académico e uma favorável imagem institucional, profissional e social	Direção, Coordenadores de curso	FOR	Todos os alunos e colaboradores	Permitir que as atividades decorram com um sentido de respeito e colaboração	3	3	9- Elevado	Dinamização de diversas atividades que envolvam a colaboração e a participação de toda a comunidade educativa	Estruturar a implementação das atividades de modo que estas se desenvolvam de forma coordenada.	Colaboradores e alunos	Coordenadores de curso e Direção	Maior participação e menor impacto nas atividades letivas. Melhor integração dos alunos e redução do abandono escolar.	Dezembro de 2023
Janeiro 2023	Aprofundar a utilização de Novas metodologias/frameworks para o ensino a distância	Direção e Coordenadores de Curso e Conselho Pedagógico	FOR	Qualidade de Ensino/ Cursos	Melhoria do processo ensino aprendizagem	2	2	4- Moderado	Projeto Linea/ Projeto Com.Sigo	Promover a participação e a utilização dessas novas metodologias como forma de promoção da carreira	Docentes	Coordenadores de curso e Direção, Conselho Pedagógico e docentes	Aumento da qualidade do processo ensino aprendizagem	Dezembro de 2023
Janeiro 2023	Aumentar a cooperação com empresas parceiras para dinamizar estágios internacionais	Direção, Coordenadores de Curso	FOR/CIN	Cursos	Aumento da notoriedade dos cursos	2	2	4- Moderado	Divulgação e angariação de estágios internacionais	Estabelecer novos protocolos de cooperação internacional	Parcerias	Direção, coordenadores de curso e alunos, CIN	Aumentar as relações internacionais da ESCE e aumento da internacionalização da ESCE e IPVC	Dezembro 2023



BALANÇO DE GESTÃO

DATA de ENTRADA OPORTUNIDADE	OPORTUNIDADES/PONTOS FORTES a aproveitar	Responsável de Controlo de OPORT	PROCESSO associado	Áreas de IMPACTO, (Ex. Serviços, Gabinetes, Cursos, Orgãos, Infra-estruturas, Áreas de atuação do IPVC,...)	IMPACTO (Quantitativo e/ou Qualitativo)	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	IMPACTO POSITIVO DA OPORTUNIDADE (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	NIVEL de OPORTUNIDADE (Campo Automático)	Ações já em desenvolvimento para aproveitar OPORT	AÇÕES de Melhoria/Inovação a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários	PARTES ENVOLVIDAS nas AÇÕES	GANHOS ESPERADOS/RESULTADOS PREVISTOS	PRAZO Implementação das AÇÕES
Janeiro 2023	Atitude cooperante dos colaboradores (PD/PND) com a gestão e com o bom funcionamento da escola	Direção	GMS	Comunidade educativa	Contribuir para a melhoria contínua dos serviços da ESCE	2	2	4- Moderado	Incluir os colaboradores no processo de gestão da instituição	Melhorar os canais de comunicação	RH	Direção GSI	Facilitar a comunicação entre os diversos intervenientes para que todos se sintam como parte integrante no processo de gestão	Dezembro de 2023
Janeiro 2023	PRR e Necessidades de formação ao longo da vida	Direção	FOR/PGE	Áreas de Atuação da ESCE/IPVC	Aumento da notoriedade da ESCE	2	2	4- Moderado	Think Tank Alto Minho Business Scholl. realizado em fevereiro de 2021	Estabelecer novos protocolos de cooperação	Parcerias	Direção, Coordenadores de curso e docentes	Aumentar o reconhecimento da ESCE e aumentar as parcerias	Dezembro de 2024

17. Outros dados relacionados com a eficácia e eficiência do SG

De uma forma geral, é evidente que a implementação da norma ISO 9001 está bastante solidificada e que os colaboradores da ESCE já se sentem relativamente à vontade com os seus requisitos. No entanto, achamos ser importante continuar a reforçar a importância do aperfeiçoamento dos processos, mas sobretudo na sua simplificação, reduzindo a sobrecarga de trabalho, bem como das diversas informações e documentos que à norma estão associados. De notar, que a maior parte das atividades diárias são já realizadas em conformidade com a norma, de forma natural.

O IPVC considerou importante em 2019 incluir outras normas e referenciais na gestão da instituição, tendo-se realizado um grande esforço para iniciar a utilização da norma 4469/2019 e do referencial EFQM. Tendo em vista o bem-estar profissional e pessoal de cada colaborador o IPVC iniciou a implementação de a norma portuguesa da Conciliação entre Vida Profissional, Familiar e Pessoal (**NP 4552:2022**), tendo sido desenvolvidos um Programa de Conciliação e o Plano para a Igualdade com a definição de políticas, ações e serviços adequados aos diferentes perfis de colaboradores/as, sendo exemplo disso a publicação do Regulamento de Organização do Tempo de Trabalho no IPVC e do Regulamento de Prestação de Serviço dos Docentes do IPVC. Muitas das atividades já desenvolvidas já se enquadravam nestes parâmetros, mas, convém referir que, para ser possível atingir os patamares pretendidos, ainda é necessário realizar algum trabalho, o que pode aumentar algum descontentamento entre o PD e PND. É, por isso, necessário proceder à sistematização e registo das atividades já desenvolvidas, de forma que depois se desenvolva uma fase de adaptação e desenvolvimento dos procedimentos existentes.

Como fator negativo, em termos do impacto da inclusão destas novas normas e referenciais, podemos referir a maior necessidade de RH (PD e PND) e de uma simplificação dos processos de gestão, o que não tem sido totalmente conseguido, sobretudo devido ao ainda reduzido número de colaboradores PND e de docentes de carreira na ESCE, associado ao aumento do índice de envelhecimento destes dois grupos, potenciando assim um grande fator de desmotivação entre todos os colaboradores da ESCE.

Outra situação a referir é o facto de que a maioria das considerações na análise SWOT e na matriz de riscos e oportunidades, se manterem inalteradas ao longo dos últimos anos, perpetuando-se, o que leva a concluir que são resultado de problemas estruturais e que não tem sido possível melhorar de forma substancial ao longo dos anos. Tal obriga a que a direção da ESCE, com o apoio da Presidência, continue o trabalho, com as referidas limitações e restrições indicadas ao longo deste documento, no sentido de ir ao encontro dos novos referenciais e de melhorar as situações menos positivas, de modo que não se comprometa os resultados dos diversos processos.

18. Anexos

Nada a acrescentar.