

**BALANÇO DE GESTÃO**  
**QUALIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL**  
**Escola Superior de Ciências Empresariais**  
**2023**

ELABORADO POR (GQ/co-ordenador da UI):

Sónia Carvalho, Luís Barreto

Data: Fevereiro 2023

APROVADO POR

Data: Março 2024

### 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).....	8
3.1.	Seguimento do Balanced Scorecard .....	9
3.2.	Ponto de situação de ações previstas no plano de atividades.....	35
3.2.1	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 1 (Estruturas de Gestão - EST) .....	36
3.2.2	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 2 (Formação - FOR) .....	36
3.2.3	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 3 (Alunos- ALU) .....	37
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).....	38
3.2.6	Atividades da ESCE -IPVC 2022 do Eixo 6 (Internacionalização- INT).....	38
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 .....	39
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) .....	53
6.	Necessidades e expetativas das Partes Interessadas (PI) .....	55
6.1	Resultados de auscultação das PI (Avaliação da Satisfação), incluindo comunicações.....	57
6.2	Alterações nas necessidades e expetativas das PI relevantes para a Unidade e nos respetivos meios de comunicação - GMS-05/01 .....	58
7.	Avaliação de Fornecedores/Prestadores de Serviços (se aplicável) .....	58
8.	Resultados de inspeções, fiscalizações a atividades e serviços (se aplicável) .....	59
9.	Auditorias ao Sistema .....	59
10.	Análise de Ocorrências (análise de principais causas, tendências) .....	59
11.	Resultados de Rankings, Certificações e Acreditações ou reconhecimentos (de serviço, curso, outros.....)	60
12.	Evolução a nível da adequação dos recursos .....	61
12.1	Recursos Humanos (PD/PND): nº e rácios, qualificação e concretização do Plano de Formação .....	61
12.2	Recursos materiais e serviços.....	66
13.	Requisitos legais e avaliação de conformidade .....	66
13.1	Impacto de alterações na Legislação, Regulamentação e Normas .....	66
13.2.	Cumprimento das Obrigações de Conformidade - GDO-01/03.....	68
14.	Aspetos da Responsabilidade Social e Conciliação significativos .....	69
15.	Análise de contexto no âmbito da Unidade (SWOT).....	70
16.	Definição de Novas Ações para Matriz de Riscos & Oportunidades (recursos, ações, prazos, metas) .....	73
17.	Outros dados relacionados com a eficácia e eficiência do SG.....	78
18.	Anexos .....	78



## 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 (PxS)	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	31/07/2023	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	31/12/2023	Parcialmente	Não	Baixas Médicas, horas de trabalho extra	4. MOERADO
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	31/12/2023	Não	Não	N. de reclamações e comunicações de falta de serviço.	4. MODERADO
01/01/2023	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.)	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	31/12/2023	Parcialmente	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	31/12/2024	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	31/12/2023	Sim	Sim	N. de laboratórios funcionais.	1. REDUZIDO
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-CESSE 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	Parcialmente	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	Linking Your Future em Dezembro 2023 e Emprego à Mesa em maio de 2023	Estabelecer novos protocolos de cooperação	Parcerias	Direção, Coordenadores de curso e docentes	Aumentar o reconhecimento da ESCE e aumentar as parcerias	31/12/2024	Parcialmente	Não

No que diz respeito às atividades que estavam programadas para o ano 2023, o balanço pode ser considerado como muito positivo, tendo sido realizado os Open Days, o EIJE 2023 (em Viseu), o *Boot Camp* de receção aos alunos, as Jornadas de Organização do Minho (da responsabilidade da licenciatura em Organização e Gestão empresariais), as Jornadas de Contabilidade e Fiscalidade e as Jornadas de Marketing, o Emprego à Mesa e o evento *Linking Your Future*, bem como as diversas atividades associadas ao Projeto Integrado. 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 2023, 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 atual maturidade do sistema de gestão, tem sido possível direcionar as políticas da qualidade de uma forma mais adequada e realista, bem como promover o alargamento do seu âmbito à responsabilidade social e à conciliação. Mantendo 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 SG-IPVC, 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, e é uma ferramenta fundamental, para um mais eficaz desenvolvimento da política de gestão, já que permite que muitos dos indicadores necessários à monitorização das atividades sejam registados e obtidos de forma automática e relativamente simples. 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 de ter consciência que muitas das nossas fragilidades ficam mais evidenciadas 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 2023, tal como no ano 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. Foi, ainda, promovido uma formação interna para os colaboradores relativamente ao mapa de receitas e despesas para a organização do orçamento familiar.

O IPVC também implementou o projeto Línea, com o objetivo de aumentar o número de diplomados/as dos cursos do IPVC e de melhorar a qualidade das ofertas dos cursos IPVC, nomeadamente através da inovação nas metodologias pedagógicas e práticas de ensino em articulação com outros projetos em curso, nomeadamente o projeto Com.Sigo, o qual é igualmente financiado pelo POCH, contribuir para o sucesso académico de estudantes oriundos de grupos sub-representados no ensino superior e reforçar os programas de combate ao insucesso e ao abandono atualmente existentes no IPVC, nomeadamente através da implementação da figura de tutor/a e de mentor/a e reforço da rede e da atuação dos mediadores de abandono.

Outra realização que importa referir é o facto de em dezembro de 2023 ter sido aprovado o modelo pedagógico do IPVC. Nesse modelo está estabelecido que até um total de 9 ECTS possam ser realizados, opcionalmente e por iniciativa do/a estudante, através das seguintes vias alternativas: i) realização de UC de outros cursos do IPVC; ii) e obtenção de microcreditações através da realização de formações de curta duração creditadas (com nível 7). Os CTC e as Comissões de Creditação intervêm no processo, no âmbito

das suas competências. O princípio deverá ser de autonomia do/a estudante na escolha de formas de obtenção dos créditos em causa. Deverão ainda ser considerados os meios previstos no quadro legal em vigor sobre creditação de formação e de experiência profissional. Este modelo é uma oportunidade para no pedido de renovação da acreditação dos ciclos de estudo se efetuarem reestruturações de ciclos de estudos, tornando-os mais atuais e permitindo satisfazer as necessidades da sociedade e do tecido empresarial.

Apesar do empenho dos colaboradores (PD/PND) e da Direção, o ainda reduzido número de colaboradores não docentes (rácio de 79 alunos por PND ) na Unidade Orgânica têm-se afigurado como obstáculos importantes à resposta plena aos requisitos das normas 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

							PE IPVC2024									
Política de Gestão	Eixo Estratégico	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	PRO-CRESSO SG	Indicador	2020 2020/2021		2021 2021/2022		2022 2022/2023		2023 2023/2024		Conclusão	Tendência
							Obj.	>=85%	Obj.	>=87%	Obj.	>=88%	Obj.	>=89%		
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%	Obj.	>=89%	Meta atingida	→
							Real	100%	Real	100%	Real	100%	Real	100%		
							Obj.	'>=50% (L) ; >= 20%(M) ; >= 90% (CTESP)	Obj.	'>=50% (L) ; >= 20%(M) ; >= 90% (CTESP)	Obj.	'>=50% (L) ; >= 20%(M) ; >= 90% (CTESP)	Obj.	'>=50% (L) ; >= 20%(M) ; >= 90% (CTESP)		
			Real			Lic., M. e CTeSP =100%	Real	Lic., M. e CTeSP=100 %	Real	Lic., M. e CTeSP=100 %	Real	Lic., M. e CTeSP=100 %				
			Obj.			>110	Obj.	>125	Obj.	>130	Obj.	>140	Meta Atingida	↘		
			Real			131	Real	110	Real	161	Real	145				
Obj.		Obj.	>60	Obj.	>65	Obj.	>65	Meta Atingida	↘							
Real		Real		Real	108	Real	99									
Obj.		Obj.		Obj.	>50	Obj.	>50			Meta não atingida	↘					
Real		Real		Real	53	Real	46									



## BALANÇO DE GESTÃO

económica, social e ambiental				Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Nº de Diplomados - Licenciatura	Obj.	>60	Obj.	>70	Obj.	>72	Obj.	>73	Meta atingida	↘
						Real	88	Real	79	Real	110	Real	96		
					Nº de Diplomados - Licenciatura sexo feminino	Obj.		Obj.		Obj.	>37	Obj.	>38	Meta atingida	↘
						Real		Real		Real	73	Real	49		
					Nº de Diplomados - Licenciatura sexo masculino	Obj.		Obj.		Obj.	>35	Obj.	>36	Meta atingida	↗
						Real		Real		Real	37	Real	47		
					Nº de Diplomados - CTeSP	Obj.	>=20	Obj.	≥25	Obj.	≥12	Obj.	≥15	Meta atingida	↗
						Real	10	Real	19	Real	12	Real	19		
					Nº de Diplomados - CTeSP sexo feminino	Obj.		Obj.		Obj.	≥5	Obj.	≥5	Meta atingida	↗
						Real		Real		Real	5	Real	10		
Nº de Diplomados - CTeSP sexo masculino	Obj.		Obj.		Obj.	≥4	Obj.	≥5	Meta atingida	↗					
	Real		Real		Real	7	Real	9							
Nº de Diplomados - Mestrado	Obj.	>=10	Obj.	≥11	Obj.	≥13	Obj.	≥15	Meta atingida	↗					
	Real	4	Real	1	Real	14	Real	19							
Nº de Diplomados - Mestrado sexo feminino	Obj.		Obj.		Obj.	≥6	Obj.	≥10	Meta atingida	↗					
	Real		Real		Real	10	Real	15							
Nº de Diplomados - Mestrado sexo masculino	Obj.		Obj.		Obj.	≥6	Obj.	≥5	Meta não atingida	→					
	Real		Real		Real	4	Real	4							
					Obj.	>=20	Obj.	>=16	Obj.	>=18	Obj.	>=10			



## BALANÇO DE GESTÃO

					Nº de Diplomados - Pós-Graduação	Real	29	Real	11	Real	25	Real	11	Meta atingida	↘
					Nº de Diplomados - Pós-Graduação sexo feminino	Obj.		Obj.		Obj.	≥10	Obj.	≥5	Meta atingida	↘
						Real		Real		Real	16	Real	5	Meta atingida	↘
					Nº de Diplomados - Pós-Graduação sexo masculino	Obj.		Obj.		Obj.	≥8	Obj.	≥5	Meta atingida	↘
						Real		Real		Real	9	Real	6	Meta atingida	↘
					Taxa de diplomados (em n anos) - ESCE	Obj.	≥40%	Obj.	≥41%	Obj.	≥45%	Obj.	≥45%	Meta atingida	→
						Real	51,2%	Real	80,91%	Real	80,75%	Real	80,0%	Meta atingida	→
					Taxa de diplomados (em n anos) - Licenciatura	Obj.	≥45%	Obj.	≥46%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	↘
						Real	61,1%	Real	79,85%	Real	80,0%	Real	51,0%	Meta atingida	↘
					Taxa de diplomados (em n anos) - CTeSP	Obj.	≥50%	Obj.	≥55%	Obj.	≥60%	Obj.	≥65%	Meta não atingida	↘
						Real	53,6%	Real	67%	Real	61,0%	Real	12,40%	Meta não atingida	↘
					Taxa de diplomados (em n anos) - Mestrado	Obj.	≥15%	Obj.	≥17%	Obj.	≥17%	Obj.	≥15%	Meta não atingida	↘
						Real	6%	Real	0%	Real	27,0%	Real	8,97%	Meta não atingida	↘
					Índice de satisfação dos estudantes com as UC's	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↗
						Real	93,4%	Real	97,15%	Real	87,23%	Real	90,9%	Meta atingida	↗
					Índice de satisfação dos estudantes com o Curso	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↗
						Real	90,2%	Real	88,7%	Real	85,04%	Real	86,70%	Meta atingida	↗
						Obj.	≥80%	Obj.	≥82%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↗



## BALANÇO DE GESTÃO

						Índice de satisfação dos estudantes com a Escola	Real	87,5%	Real	93,4%	Real	93,27%	Real	91,60%	Meta atingida	↘
						Índice de satisfação dos estudantes com os Docentes	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↗
							Real	89,78	Real	95,4%	Real	89,63%	Real	90,8%		
						N.º de matriculados 1ºano, 1ªvez - ESCE	Obj.	≥180	Obj.	≥185	Obj.	≥200	Obj.	≥200	Meta atingida	↘
							Real	243	Real	330	Real	308	Real	263		
						N.º de matriculados 1ºano, 1ªvez do sexo feminino - ESCE	Obj.		Obj.		Obj.	≥100	Obj.	≥100	Meta atingida	↘
							Real		Real		Real	204	Real	154		
						N.º de matriculados 1ºano, 1ªvez do sexo masculino - ESCE	Obj.		Obj.		Obj.	≥100	Obj.	≥100	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	104	Real	109		
						N.º de matriculados 1ºano, 1ªvez - Licenciaturas	Obj.	≥160	Obj.	≥160	Obj.	≥160	Obj.	≥160	Meta atingida	↘
							Real	169	Real	201	Real	190	Real	161		
						N.º de matriculados 1ºano, 1ªvez - sexo feminino - Licenciaturas	Obj.		Obj.		Obj.	≥125	Obj.	≥75	Meta atingida	↘
							Real		Real		Real	137	Real	80		
						N.º de matriculados	Obj.		Obj.		Obj.	≥75	Obj.	≥75	Meta atingida	↗



## BALANÇO DE GESTÃO

						1ºano, 1ºvez - sexo masculino Licenciatur- ras	Real		Real		Real	53	Real	81		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - Mes- trados	Obj.	>=16	Obj.	≥16	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Meta atingida	↗
							Real	24	Real	46	Real	42	Real	37		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - sexo feminino - Mestrados	Obj.		Obj.		Obj.	≥20	Obj.	≥20	Meta atingida	↘
							Real		Real		Real	27	Real	22		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - sexo masculino - Mestrados	Obj.		Obj.		Obj.	≥10	Obj.	≥10	Meta atingida	→
							Real		Real		Real	15	Real	15		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - CTeSP	Obj.	>=30	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Meta atingida	→
							Real	29	Real	45	Real	54	Real	54		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - sexo feminino - CTeSP	Obj.		Obj.		Obj.	≥20	Obj.	≥20	Meta atingida	↘
							Real		Real		Real	30	Real	28		
						Nº de matri- culados 1ºano, 1ºvez - sexo masculino - CTeSP	Obj.		Obj.		Obj.	≥10	Obj.	≥10	Meta atingida	↗
							Real		Real		Real	24	Real	26		
						Nº de matri- culados	Obj.	>=30	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Meta não atingida	↘



## BALANÇO DE GESTÃO

					1ºano, 1ºvez - Pós- Graduações	Real	21	Real	38	Real	22	Real	10		
					Nº de matriculados 1ºano, 1ºvez - sexo feminino - Pós-Gradua- ções	Obj.		Obj.		Obj.	≥18	Obj.	≥15	Meta não atingida	↘
						Real		Real		Real	9	Real	6		
					Nº de matriculados 1ºano, 1ºvez - sexo masculino - Pós-Gradua- ções	Obj.		Obj.		Obj.	≥12	Obj.	≥12	Meta não atingida	↘
						Real		Real		Real	13	Real	4		
					Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ºvez) - Ger- al ESCE	Obj.	≥70%	Obj.	≥72%	Obj.	≥73%	Obj.	≥73%	Meta atingida	↘
						Real	80,31	Real	99%	Real	90,32%	Real	75,00%		
					Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ºvez) - Li- cenciaturas CNA	Obj.	≥70%	Obj.	≥70,5%	Obj.	≥71%	Obj.	≥72%	Meta atingida	↗
						Real	102%	Real	102%	Real	104%	Real	107%		
					Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ºvez) - Li- cenciaturas Todos os re- gimes	Obj.	≥70%	Obj.	≥72%	Obj.	≥75%	Obj.	≥75%	Meta atingida	↗
						Real	98	Real	87%	Real	91,8%	Real	98,0%		
					Taxa de ocupação	Obj.	≥60%	Obj.	≥65%	Obj.	≥75%	Obj.	≥75%	Meta atingida	↘



## BALANÇO DE GESTÃO

					(matriculados 1ºano, 1ªvez) - Mestrados	Real	96	Real	102%	Real	84%	Real	75%		
					Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ªvez) - CTESP	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	↗
					Real	56	Real	90%	Real	56,84%	Real	91,50%			
					Taxa de ocupação (matriculados 1ºano, 1ªvez) - Pós-Graduação	Obj.	≥68%	Obj.	≥68,5%	Obj.	≥70%	Obj.	≥70%	Meta não atingida	↘
					Real	42%	Real	76%	Real	44%	Real	40%			
					N. matriculados final-Licenciatura (todos os regimes, regressos, transferências)	Obj.	≥125	Obj.	>127	Obj.	>130	Obj.	≥130	Meta atingida	↗
					Real	166	Real	176	Real	180	Real	161			
					ÍNDICE OCUPAÇÃO: nº colocados 1ªfase/vagas (Lic)	Obj.	≥70%	Obj.	≥71%	Obj.	≥71%	Obj.	≥72%	Meta atingida	↗
					Real	98	Real	95%	Real	96%	Real	100%			
					ÍNDICE OCUPAÇÃO: nº colocados 1ªfase/1ªopção/vagas (Lic)	Obj.	≥30%	Obj.	≥31%	Obj.	≥31%	Obj.	≥34%	Meta atingida	↗
					Real	37,7	Real	39%	Real	39%	Real	42,0%			
					Taxa de aprovação / inscritos por UC (apenas UC's com ≥ 5 alunos inscritos)	Obj.	≥75%	Obj.	≥76%	Obj.	≥76%	Obj.	≥76%	Meta não atingida	↗
					Real	81,2	Real	72,3%	Real	62,7%	Real	70,6%			



## BALANÇO DE GESTÃO

					Taxa de aprovação / avaliados (apenas UC's com ≥ 5 alunos avaliados)	Obj.	>88,5 %	Obj.	≥88,6%	Obj.	≥88%	Obj.	≥88,3%	Meta não atingida	↘
						Real	93,5	Real	86,3%	Real	79,1%	Real	78,3%		
					Nº de cursos que abriram vagas - Geral ESCE	Obj.	≥7	Obj.	≥7	Obj.	≥7	Obj.	≥8	Meta atingida	↘
						Real	9	Real	10	Real	11	Real	9		
					Nº de cursos que abriram vagas - Licenciatura	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Meta atingida	→
						Real	4	Real	4	Real	4	Real	4		
					Nº de cursos que abriram vagas - Mestrado	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Meta atingida	→
						Real	1	Real	2	Real	2	Real	2		
					Nº de cursos que abriram vagas - CTeSP	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Meta atingida	↘
						Real	2	Real	2	Real	3	Real	2		
					Nº de cursos que abriram vagas - Pós-Graduações	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Obj.	≥1	Meta não atingida	→
						Real	2	Real	2	Real	1	Real	1		
					Nº de cursos em funcionamento - ESCE	Obj.	≥11	Obj.	≥11	Obj.	≥11	Obj.	≥11	Meta não atingida	→
						Real	10	Real	10	Real	10	Real	10		
					Nº de cursos em funcionamento CTESP	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Meta atingida	↗
						Real	3	Real	2	Real	3	Real	3		
					Nº de cursos em funcionamento Licenciatura	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Meta atingida	→
						Real	4	Real	4	Real	4	Real	4		
					Nº de cursos em funcionamento Mestrado	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Meta atingida	→
						Real	2	Real	2	Real	2	Real	2		





## BALANÇO DE GESTÃO

					Nº de cursos em funcionamento Pós-Graduação	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Obj.	>=2	Meta não atingida	↘			
					Nº de cursos de curta duração (formação especializada)	Real	1	Real	2	Real	1	Real	1	Meta não atingida	↘			
						Obj.	>=3	Obj.	>=3	Obj.	>=3	Obj.	>=2	Meta não atingida	↘			
						Real	0	Real	0	Real	4	Real	0	Meta não atingida	↘			
		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	Obj.	>=30%	Obj.	>=32%	Obj.	>=36%	Obj.	>=36%	Meta atingida	↗			
						Real	45%	Real	46%	Real	56%	Real	61%	Meta atingida	↗			
		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	Obj.	>=2	Meta atingida	↗		
								Real	3	Real	7	Real	7	Real	6	Meta atingida	↗	
							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	Real	148	Meta atingida	↗	
					CRC/FOR	Nº Mestrados em parceria	Obj.	>=1	Obj.	>=1	Obj.	>=1	Obj.	>=1	Meta atingida	→↗		
						Real	1	Real	1	Real	1	Real	1	Meta atingida	→↗			
		17- Parcerias para a			FOR	Satisfação das entidades de	Obj.	>=4,5	Obj.	>=4,5	Obj.	>=4,5	Obj.	>=4,5	Sem Informação			



## BALANÇO DE GESTÃO

imple- men- ta- ção dos Objeti- vos					acolhimento de estágio CTESP com todo o pro- cesso	Real		Real		Real	n/a	Real	n/a		
				FOR	Taxa de Acreditação de ciclos de estudo em funciona- mento (ACEF/PERA )	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Meta atingida	→
						Real	100%	Real	100%	Real	100%	Real	100%		
				PGE	Nº total de alunos - ESCE	Obj.	>=425	Obj.	≥445	Obj.	≥455	Obj.	≥465	Meta atingida	↘
						Real	544	Real	697	Real	686	Real	650		
				PGE	Proporção de estudan- tes do sexo feminino	Obj.	≥	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	↘
						Real		Real	62%	Real	61,1%	Real	57,9%		
				PGE	Nº total de alunos - Li- cenciatura	Obj.	>=350	Obj.	≥350	Obj.	≥350	Obj.	≥370	Meta atin- gida	↘
						Real	432	Real	514	Real	498	Real	465		
				PGE	Nº total de alunos - CTeSP	Obj.	>=25	Obj.	≥25	Obj.	≥25	Obj.	≥30	Meta atingida	↗
						Real	50	Real	64	Real	86	Real	101		
				PGE	Nº total de alunos - Mestrado	Obj.	>=20	Obj.	≥20	Obj.	≥20	Obj.	≥25	Meta atingida	↘
						Real	41	Real	81	Real	80	Real	72		
				PGE	Nº total de alunos - Pós-Gradua- ção	Obj.	>=30	Obj.	≥30	Obj.	≥30	Obj.	≥35	Meta não atingida	↘
						Real	21	Real	38	Real	22	Real	11		
				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	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	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%	Obj.	>37%	Meta atingida	↓
							Real	43,2%	Real	48,5%	Real	50,1%	Real	42,0%		
							Obj.	-	Obj.	-	Obj.	-	Obj.	-		
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.	-	Obj.	-	Sem Informação	
							Real	-	Real	-	Real	-	Real	-		
		PIM			Nº de alumni integrados na plataforma	Obj.	-	Obj.	-	Obj.	-	Obj.	-	Sem Informação		
						Real	-	Real	-	Real	-	Real	-			
		EIN			Alunos envolvidos em projetos Escola inclusiva (ApS)	Obj.	≥5	Obj.	≥6	Obj.	≥6	Obj.	≥9	Meta atingida	↓	
						Real	5	Real	6	Real	10	Real	9			
EMP	Nº Alunos ou diplomados da ESCE	Obj.	≤25	Obj.	≤26	Obj.	≤26	Obj.	≤26	Sem Informação						



## BALANÇO DE GESTÃO

		cre- scimen- to econó- mico				registados no portal de emprego IPVC	Real	-	Real		Real		Real			
						BOL	Obj.	≤50%	Obj.	≤50%	Obj.	≤50%	Obj.	≤50%	Meta atingida	↘
							Real		Real		Real	27,1%	Real	32,40%		
						BOL	Obj.	≥3	Obj.	≥5	Obj.	≥5	Obj.	≥5	Meta não atingida	↘
							Real	3	Real	0	Real	0	Real	0		
						BIB/GMS	Obj.	≥65%	Obj.	≥66%	Obj.	≥66%	Obj.	≥68%	Meta atingida	→
							Real	90,84 %	Real	96,5%	Real	96,3%	Real	95,20%		
						ACA/GMS	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Obj.	≥85%	Meta atingida	↘
							Real	94%	Real	95,62%	Real	92,5%	Real	90,10%		
						ALI/GMS	Obj.	≥3.5	Obj.	≥3,5	Obj.	≥3,5	Obj.	≥75%	Meta atingida	↘
							Real	-	Real	3,95	Real	4,71	Real	89,09		
						ALI/GMS	Obj.	≥3.5	Obj.	≥3,5	Obj.	≥3,5	Obj.	≥75%	Meta atingida	↗
							Real	-	Real	4,15	Real	4,6	Real	89,2%		
		4-Educa- ção de Quali- dade														



## BALANÇO DE GESTÃO

					CIN/GMS	Índice de satisfação dos alunos com serviços Programa Mobilidade (GMCI)	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Meta atingida	↗
							Real	-	Real		Real	4,6	Real	5		
		4-Educação de Qualidade; 3-Saúde de Qualidade; 11-Cidades e Comunidades Sustentáveis			EIN-INPEC+	Alunos envolvidos no Programa INPEC+ constituir grupos semente e pares em cada UO)	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Obj.	≥5	Obj.	≥5	Meta atingida	↘
							Real	39	Real	42	Real	105	Real	36		
					FOR/EIN/OBS	Taxa de abandono curso - CTESP	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Meta não atingida	↘
							Real	23,08 %	Real	23,4%	Real	9,47%	Real	12%		
					FOR/EIN/OBS	Taxa de abandono curso sexo feminino - CTESP	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Meta atingida	↗
							Real		Real	15,6%	Real	9,3%	Real	7,8%		
		4-Educação de Qualidade	Reduzir o abandono e insucesso escolar		FOR/EIN/OBS	Taxa de abandono curso sexo masculino - CTESP	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Obj.	≤19%	Meta o atingida	↗
							Real		Real	31,2%	Real	18,6%	Real	4,3%		
					FOR/EIN/OBS	Taxa de abandono curso - Licenciatura	Obj.	≤12%	Obj.	≤11,5%	Obj.	≤11,5%	Obj.	≤10,5%	Meta não atingida	↘
							Real	13,3%	Real	16,7%	Real	17,53%	Real	19,3%		



## BALANÇO DE GESTÃO

					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso sexo feminino-Licenciatura	Obj.	<=12%	Obj.	<=12%	Obj.	<=12%	Obj.	<=12%	Meta atingida	↗
							Real		Real	12,4%	Real	13,56%	Real	11,0%		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso sexo masculino-Licenciatura	Obj.	<=12%	Obj.	<=12%	Obj.	<=12%	Obj.	<=12%	Meta atingida	↗
							Real		Real	24%	Real	31,23%	Real	9,0%		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso - Mestrado	Obj.	≤30%	Obj.	≤29%	Obj.	≤27%	Obj.	≤26%	Meta não atingida	↘
							Real	28,30	Real	30,5%	Real	32,11%	Real	39,0%		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso - Mestrado	Obj.	≤30%	Obj.	≤30%	Obj.	≤30%	Obj.	≤30%	Meta atingida	↗
							Real		Real	33,3%	Real	37,34%	Real	20,00%		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso - Mestrado	Obj.	≤30%	Obj.	≤30%	Obj.	≤30%	Obj.	≤30%	Meta atingida	↗
							Real		Real	24%	Real	20,56%	Real	19,0%		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso - Global ESCE	Obj.	≤15%	Obj.	≤14,7%	Obj.	≤14,5%	Obj.	≤14,3%	Meta não atingida	↗
							Real	17,5%	Real	20,5%	Real	27,3%	Real	21,5%		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso - Global ESCE	Obj.	<=10%	Obj.	<=10%	Obj.	<=10%	Obj.	<=10%	Meta não atingida	↗
							Real		Real	16,5%	Real	53,68%	Real	17,3%		
					FOR/EIN /OBS	Taxa de abandono curso - Global ESCE	Obj.	<=10%	Obj.	<=10%	Obj.	<=10%	Obj.	<=10%	Meta não atingida	↗
							Real		Real		Real		Real			



## BALANÇO DE GESTÃO

					masculino curso - Glo- bal ESCE	Real		Real	24,3%	Real	46,3%	Real	25,0%							
					FOR/EIN /OBS	Obj.	≤80	Obj.	≤78	Obj.	≤76	Obj.	≤74	Meta não atingida	↗					
						Real	46	Real	74	Real		Real	80							
					FOR/EIN /OBS	Obj.	≤60	Obj.	≤58	Obj.	≤56	Obj.	≤54	Meta não atingida	↗					
						Real	55	Real	69	Real		Real	70							
					OBS	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Sem in- formação						
						Real	-	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	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%)	Obj.	>90% (e nenhum curso abaixo de 85%)	Meta atingida	↘					
						Real	90%	Real	92,8%	Real	94,0%	Real	91,00%							
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.	≥12	Obj.	≥13	Meta não atingida	↗				
							Real	4	Real	3	Real	0	Real	2						
					CIN	Nº estudan- tes inco- ming	Obj.	≥10	Obj.	≥10	Obj.	≥10	Obj.	≥10	Obj.	≥10	Obj.	≥10	Meta não atingida	↗
							Real	9	Real	13	Real	8	Real	9						
					CIN	Nº estudan- tes interna- cionais	Obj.	≥12	Obj.	≥12	Obj.	≥12	Obj.	≥12	Obj.	≥15	Obj.	≥15	Meta atingida	→
Real	15	Real	24	Real			30	Real	30											
						Obj.	≥22	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	Real	124	Meta atingida	↗		
				CIN	Nº docentes/investigadores em mobilidade in	Obj.	>=3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Meta atingida	↗
						Real	1	Real	1	Real	3	Real	5				
				CIN	Nº docentes/investigadores em mobilidade out	Obj.	>=4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Obj.	≥4	Meta atingida	↗
						Real	2	Real	2	Real	5	Real	11				
				CIN	Nº staff em mobilidade in	Obj.	>=3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Meta não atingida	→
						Real	0	Real	0	Real	0	Real	0				
				CIN	Nº staff em mobilidade out	Obj.	>=2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Obj.	≥2	Meta não atingida	→
						Real	0	Real	0	Real	0	Real	1				
				CIN	Execução de bolsas de mobilidade	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Meta atingida	→
						Real	0%	Real		Real	100%	Real	100%				
				CIN	Nº de UC lecionadas em inglês (disponíveis)	Obj.	>=1	Obj.	≥1	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Obj.	≥3	Meta atingida	→
						Real	8	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	Obj.	≥4,5	Obj.	≥4,5	Meta atingida	→				
		Real	-	Real		Real	5	Real	5								
GIN	Nº Projetos internacionais	Obj.	>=0	Obj.	≥0	Obj.	≥0	Obj.	≥0	Obj.	≥0	Meta atingida	→				
	17- Parcerias para a implementação dos Objetivos	Aumentar o seu envolvimento em projetos internacionais															





## 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	Obj.	≥40	Meta atingida	↗
							Real	42	Real	42	Real	45	Real	47		
					PIM	Nº de seguidores nas Redes Sociais	Obj.	+10%	Obj.	+10%	Obj.	+10%	Obj.	+10%	Meta atingida	↗
							Real	12598	Real	12912	Real	14924	Real	15372		
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	Obj.	2	Meta atingida	→
							Real	1	Real	1	Real	2	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	Obj.	2/ano	Meta atingida	→
							Real	1	Real	1	Real	2	Real	2		
		EIN	Nº programas de voluntariado		Obj.	2	Obj.	2/ano	Obj.	2/ano	Obj.	2/ano	Meta não atingida	↘		
					Real	-	Real	1	Real	2	Real	1				
		EIN	Nº voluntários envolvidos		Obj.	>5	Obj.	>6	Obj.	>6	Obj.	>6	Meta atingida	↘		
					Real	-	Real	9	Real	11	Real	8				
		MSU	Eficiência energética - combustíveis Gás natural		Obj.	<=255 000 kwh	Obj.	<=255000 kwh	Obj.	<=255000 kwh	Obj.	<=255000 kwh	Meta atingida	↘		
					Real	-	Real	208 424,28 kWh	Real	244472,32 kWh	Real	---				
MSU	Eficiência energética -	Obj.	<805 l	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	Real	753,23 l		
					GEI	Eficiência energética - eletricidade	Obj.	<3500 0€	Obj.	<35000€	Obj.	<35000€	Obj.	<35000€	Meta não atingida	↗
							Real	20570,71 €	Real	21618,70€	Real	34021,78€	Real	76110,06€		
					GEI	Eficiência energética - gás natural	Obj.	<1500 0€	Obj.	<15000€	Obj.	<15000€	Obj.	<15000€	Meta não atingida	↗
							Real	10674,27 €	Real	9731,27 €	Real	28046,15€	Real	38277,51€		
					GSI	Configura-ções prede-finidas de impressão (frente e verso, baixa qualidade e preto e branco)	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Obj.	100%	Meta atingida	→
							Real	100%	Real	100%	Real	100%	Real	100%		
					MSU	Nº de utili-zadores da BIRA - ESCE	Obj.	>=10	Obj.	>=10	Obj.	>=12	Obj.	>=13	Meta não atingida	↗
							Real	7	Real	0	Real	2	Real	0		
		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.	>=40	Obj.	>=42	Meta não atingida	↘
							Real	40	Real	30	Real	29	Real	21		
					AMB	Nível de classifica-ção, separa-ção e trata-mento de resíduos	Obj.	Melhor-ar em todas as áreas	Obj.	melhorar em todas as áreas	Obj.	melhorar em todas as áreas	Obj.	melhorar em todas as áreas	Meta não atingida	↘
							Real	-	Real	-	Real	-	Real	-		



## BALANÇO DE GESTÃO

Obj.	Eixo 4 - Recursos Humanos	11-Cidades e Comunidades Sustentáveis 12- Produção e Consumo Sustentáveis	Adotar uma política de compras públicas ecológicas	AMB	Consumo de papel e tinteiros: Tinteiros	Obj.	≤2	Obj.	≤2	Obj.	≤2	Obj.	≤2	Obj.	≤2	Meta atingida	→		
						Real	3	Real	2	Real	1	Real	1						
					Consumo de papel e tinteiros: Toners	Obj.	≤10	Obj.	≤10	Obj.	≤10	Obj.	≤10	Obj.	≤10	Obj.	≤10	Meta atingida	→
						Real	-	Real		Real	10	Real	10						
		Consumo de papel e tinteiros: Papel A4	Obj.	≤395	Obj.	≤392	Obj.	≤392	Obj.	≤392	Obj.	≤392	Obj.	≤392	Meta atingida	↘			
			Real	216	Real		Real	290	Real	230									
		Consumo de papel e tinteiros Papel A3	Obj.	≤3	Obj.	≤3	Obj.	≤3	Obj.	≤3	Obj.	≤3	Obj.	≤3	Meta atingida	→			
			Real	2	Real	2	Real	2	Real	2									
	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	Obj.	≥3,8	Sem Informação			
								Real	4,0	Real	-	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	Obj.	≥3,5	Sem Informação			
								Real	4,15	Real	-	Real	-	Real	-				
GMS/BIB						Índice de satisfação dos utilizadores - Bibliotecas - inq. bib	Obj.	≥3,0	Obj.	≥3,0	Obj.	≥3,0	Obj.	≥75%	Meta atingida	↗			
							Real	-	Real	4,8	Real	4,82	Real	94%					
	RHU	Nº horas de formação/colaborador	Obj.	40h/ano/colaborador	Obj.	40h/ano/colaborador	Obj.	40h/ano/colaborador	Obj.	40h/ano/colaborador	Obj.	40h/ano/colaborador	Meta atingida	↘					
			Real	-	Real	12	Real	56,6	Real	48,44									
	RHU	Docentes ETI	Obj.	≥26	Obj.	≥26	Obj.	≥26	Obj.	≥26	Obj.	≥26	Meta atingida	↗					



## BALANÇO DE GESTÃO

					Real	38	Real	45,75	Real	28,75	Real	31,7		
					Obj.	≥17	Obj.	≥17	Obj.	≥17	Obj.	≥17	Meta Não atingida	↘
					Real		Real	17	Real	16	Real	13		
					Obj.	≥18	Obj.	≥18	Obj.	≥18	Obj.	≥18	Meta atingida	→
					Real	26	Real	28,55	Real	18,55	Real	18,7		
					Obj.	≥15	Obj.	≥15	Obj.	≥15	Obj.	≥15	Meta Não atingida	↘
					Real	16	Real	16	Real	15	Real	13		
					Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	Obj.	≥50% Licenciatura; ≥60% Mestrados	Meta atingida	→
					Real	0,64-LIC; 0,91-MEST	Real	0,64-LIC; 0,91-MEST	Real	0,60-LIC; 0,76-MEST	Real	0,60-LIC; 0,76-MES		
					Obj.	≥50% Licenciatura; ≥50% Mestrados	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	Real	0,54-LIC; 0,43-MEST		
					Obj.	≥60% Licenciatura; ≥75% Mestrados	Obj.	≥60% Licenciatura; ≥75% Mestrado	Obj.	≥60% Licenciatura; ≥75% Mestrado	Obj.	≥60% Licenciatura; ≥75% Mestrado	Meta não atingida	→

Estruturar e valorizar as carreiras numa perspetiva de progressão e rejuvenescimento



## BALANÇO DE GESTÃO

						Real	0,58-LIC; 0,70-MEST	Real	0,58-LIC; 0,70-MEST	Real	0,67-LIC; 0,57-MEST	Real	0,44-LIC; 0,43-MEST		
					RHU	Obj.	≥15% Licenciaturas; >=40% Mestrados	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	Real	0,58 LIC; 0,64 MEST		
					RHU	Obj.	≥84%	Obj.	≥84%	Obj.	≥84%	Obj.	≥84%	Meta atingida	↗
						Real	94%	Real	94%	Real	94%	Real	100%		
					RHU	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	↘
						Real	73%	Real	76,2%	Real	85,8%	Real	59%		
					RHU	Obj.	≥60% Licenciaturas; >=75% Mestrados	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	Real	56%-LIC; 54%-MEST		
					RHU	Obj.	≥50% docentes de carreira	Obj.	≥50% docentes de carreira	Obj.	≥50% docentes de carreira	Obj.	≥50% docentes de carreira	Meta atingida	→
						Real	100%	Real	100%	Real	100%	Real	100%		



## BALANÇO DE GESTÃO

RHU/OB S	Rácio aluno/docente doutorado TI	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Meta não atingida	↗
		Real	35	Real	37,17	Real	45,73	Real	41,3		
RHU/OB S	Rácio aluno/docente doutorado ETI	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Meta atingida	↗
		Real	30,3	Real	31,2	Real	35	Real	28,7		
RHU/OB S	Rácio aluno/docente doutorado + especialista ETI	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Obj.	≤30	Meta não atingida	↘
		Real	28	Real	28,1	Real	40,35	Real	41,3		
RHU	Rácio especialista ETI / total docentes ETI	Obj.	≥35%	Obj.	≥35%	Obj.	≥35%	Obj.	≥35%	Meta não atingida	↘
		Real	11	Real	8	Real	5,4	Real	5,0		
RHU	Rácio coordenadores de carreira / Total docentes carreira	Obj.	≤50%	Obj.	≤50%	Obj.	≤50%	Obj.	≤50%	Meta atingida	→
		Real	21,4	Real	21,4	Real	23	Real	23		
RHU	Rácio de PND com formação superior	Obj.	≥66%	Obj.	≥66%	Obj.	≥66%	Obj.	≥66%	Meta atingida	↘
		Real	83%	Real	83%	Real	87,5%	Real	75%		
RHU	Índice de envelhecimento Docentes	Obj.	<170	Obj.	<170	Obj.	<170	Obj.	<170	Meta atingida	↘
		Real	114,29	Real	500	Real	166,67	Real	163,6		
RHU	Índice de envelhecimento Não Docentes	Obj.	≤100	Obj.	≤100	Obj.	≤100	Obj.	≤100	Meta não atingida	↗
		Real	100	Real	200	Real	100	Real	150		
RHU	Nº de ações de formação pedagógica docentes	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Meta atingida	↘
		Real	-	Real	-	Real	4	Real	2		



## BALANÇO DE GESTÃO

		16- Paz, justiça e instituições eficazes		RHU	Taxa de absentismo	Obj.	≤5%	Obj.	≤5%	Obj.	≤4%	Obj.	≤4%	Meta atingida	↘	
						Real	-	Real	1,5%	Real	2,87%	Real	3,1%			
					RHU	Acidentes em serviço	Obj.	<1%	Obj.	<0,8%	Obj.	<0,8%	Obj.	<0,8%	Meta atingida	→
							Real	-	Real	-	Real	-	Real	-		
					RHU	Taxa de trabalhadores/as que usufruem de modalidades de horário flexíveis e desfasados	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Obj.	≥50%	Meta atingida	→
							Real	-	Real	-	Real	50%	Real	50%		
					GIN	Nº de docentes com ficha curricular publicada (TI)	Obj.	>90%	Obj.	>92%	Obj.	>92%	Obj.	>92%	Meta atingida	→
							Real	-	Real	95%	Real	100%	Real	100%		
					GIN	Nº de docentes com obras no repositório	Obj.	>5%	Obj.	>25%	Obj.	>35%	Obj.	>35%	Meta atingida	↗
							Real	2%	Real	2%	Real	45%	Real	45%		
GIN/OB S	Nº de publicações - global	Obj.	≥30	Obj.	≥35	Obj.	≥40	Obj.	≥45	Meta atingida	↘					
		Real	59	Real	70	Real	153	Real	78							
GIN/OB S	Nº de publicações - Web of knowledge	Obj.	≥10	Obj.	≥11	Obj.	≥11	Obj.	≥13	Meta atingida	↘					
		Real	13	Real	11	Real	37	Real	29							
GIN/OB S	Nº de publicações - Scopus	Obj.	≥15	Obj.	≥15	Obj.	≥17	Obj.	≥20	Meta atingida	↗					
		Real	46	Real	16	Real	46	Real	51							
GIN/OB S	Rácio publicação por docente - global	Obj.	≥0,7	Obj.	≥0,7	Obj.	≥0,75	Obj.	≥0,8	Meta atingida	↘					
		Real	1,55	Real	1,9	Real	2,6	Real	1,7							



## BALANÇO DE GESTÃO

					GIN/OB S	Rácio publi- cação por docente - Web of knowledge	Obj.	≥0,1	Obj.	≥0,15	Obj.	≥0,20	Obj.	≥0,25	Meta atingida	↘
						Real	0,34	Real	0,44	Real	0,97	Real	0,7			
					GIN/OB S	Rácio publi- cação por docente - Scopus	Obj.	≥0,5	Obj.	≥0,55	Obj.	≥0,60	Obj.	≥0,70	Meta atingida	↘
						Real	1,21	Real	0,64	Real	1,4	Real	1,13			
					GIN	Nº projetos financiados (em curso)	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Obj.	≥1	Meta não atingida	↘
							Real	-	Real	-	Real	-	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, sofreu uma redução, tanto ao nível do CNA como dos CTeSP, já que no ano letivo 2022/2023 apenas foi autorizada, pela Presidência, a abertura de dois CTeSP, tendo no ano anterior sido autorizada a abertura de 3 CTeSP. Convém, no entanto, referir que o número de candidatos CNA 1ª fase/1ª opção situa-se entre os 50% e os 68% 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 Valença/Melgaço”, realizado no ano letivo 2023/2024, em parceria com a Escola Superior de Desporto e Lazer, foi uma iniciativa organizada para os alunos que ingressaram na ESCE pela 1ª vez no ano letivo 2023/2024 e que 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 nas zonas empresariais de Valença e de V. N. Cerveira. 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, nomeadamente no desenvolvimento de um protocolo que em associação com privados disponibiliza 36 camas, 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 91% no ano letivo 2022/2023, o que é uma pequena melhoria relativamente ao ano letivo 2021/2022. Este índice tem sido sistematicamente elevado. Relativamente à empregabilidade podemos verificar que se mantém bastante elevada, rondando os 91 % para as licenciaturas da ESCE, sendo este um dos principais 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 21,5%, ainda um valor de taxa de abandono significativo, mas com uma tendência de redução relativamente ao ano letivo anterior. Este problema, embora se continuam a colocar

muito esforço na minimização de este problema, ainda 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, a melhoria tem sido pouco significativa no que a este indicador diz respeito. A continua 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.

Efetuada uma análise geral aos indicadores do *Balanced Scorecard*, podemos concluir que a grande maioria dos indicadores atingiu a meta definida, mas com uma redução de valor relativamente aos indicadores registados no Balanço de Gestão 2022. Esta situação deve-se em grande parte à redução do número de formações em funcionamento na ESCE. Nomeadamente a redução do número de CTeSP com autorização para funcionar por parte da Presidência (consequência do facto de quase todos os CTeSP da ESCE não estarem incluídos no financiamento do Nort2020) e pela não abertura de algumas Pós-Graduações por falta de candidatos.

Embora se tenha realizado um esforço continuado no reforço do corpo docente próprio da ESCE (sendo exemplo disso o concurso para Prof. Adjunto na área da Logística que concluiu, e o concurso que abriu em 2023 na área de Marketing e outro previsto para abrir na área da Contabilidade, e estando também já em processo de abertura um novo concurso para Prof. Adjunto na área da Gestão Logística), continua ainda a ser manifestamente insuficiente, sobretudo no que concerne às áreas fundamentais dos CE, facto reforçado pela saída de um docente de carreira que fazia parte do corpo docente próprio em exclusividade da instituição para uma outra instituição de ensino superior (desde setembro de 2023). O facto de se ter de cumprir com o estipulado pelo Decreto-lei n.º 65/2018, de 16 de agosto, perspectiva, 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. Importa, no entanto, referir o apoio da Presidência nesse sentido, tendo sido possível admitir mais um elemento, em outubro de 2023, para a equipa PND da ESCE.

Durante o ano letivo 2022/2023 foi possível promover diversas atividades culturais, desportivas e de bem-estar, como a caminhada ecológica, a plantação de árvores no dia “Mundial da Árvore”, as Jornadas de alguns CE e o dia da ESCE. Também toda a ESCE promoveu e potenciou projeto da TUNESCE, sendo, hoje em dia, uma das maiores tunas do universo IPVC.

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, visitas de estudo 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, como seja a participação de alunos da ESCE num Blendend Intensive Programme (BIP) na área da Gestão Logística, realizado na cidade de Vilnius na Lituânia. Temos nos esforçado em procurar novos parceiros internacionais, e estamos a trabalhar no desenvolvimento de um BIP com instituições da Eslovénia, da Lituânia, da Polónia e da Turquia, cuja realização está agendada para setembro de 2024 em Viana do Castelo. Continuamos a promover o Estágio internacional, que é sem dúvida uma excelente oportunidade para os nossos alunos e pretendemos também realizar parcerias de modo a proporcionar que alunos estrangeiros possam usufruir de estágios em empresas portuguesas parceiras. 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 2023, o balanço pode ser considerado como muito positivo. Podemos destacar os Open Days, o EIJE2023 e 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. 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 2023 do Eixo 1 (Estruturas de Gestão - EST)

Ações a desenvolver em 2023	Prazo 2023	Responsável(eis)	Pro- cesso	Indicar se: Re- alizado/ Não Reali- zado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Realizar ESCE Digital Talks	Janeiro a dezembro	Coord. Lic. Marketing e Comunicação Empresarial e PG Marketing Digital e E-business	FOR/ GE	SIM	
Realizar ESCE Open's Days	Março	Direção e CC	FOR/ GE	Sim	
Realizar EIJE - Encontro Internacional de Jovens Empreendedores	Março	Direção e CC	FOR/ GE	Sim	
Realizar Jornadas de Organização e Gestão do Minho	Dezembro	CC de OGE	FOR/ GE	Sim	
Realizar Jornadas de Gestão da Distribuição e Logística	Dezembro	CC de GDL	FOR/ GE	Sim	
Realizar Jornadas de Marketing	abril	CC MCE e PG Marketing Digital	FOR/ GE	Sim	
Realizar Jornadas de Contabilidade e Fiscalidade	Março	CC de CF	FOR/ GE	SIM	
Dia da ESCE e Caminho da "ESCElência"	Novembro	Direção	FOR/ GE	Sim	
Linking Your Future	Dezembro	Direção / CC / Gabinete de Apoio aos Cursos / Docentes	FOR/ GE	Sim	
Bootcamp receção a estudantes	Setembro	Direção e Coordenações de Cursos	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.	Janeiro - dezembro	Direção / CC / Gabinete de Apoio aos Cursos / Docentes	FOR/ GE	Sim	

### 3.2.2 Atividades da ESCE -IPVC 2023 do Eixo 2 (Formação - FOR)

Ações a desenvolver em 2023	Prazo 2023	Responsável(eis)	Pro- cesso	Indicar se: Re- alizado/ Não Reali- zado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Emprego à mesa	Maio	Direção, AE, CC	FOR/ GE	Sim	
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	janeiro - dezembro	Direção AE, CC e Gab. Apoio aos Cúcos	FOR/ GE	Sim	

Consolidação da 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	Sim	
Dia de promoção de atividades de inclusão para os idosos do Concelho de Valença	Junho	Direção, PND, AE	FOR/EIN / GE	Sim	

### 3.2.3 Atividades da ESCE -IPVC 2023 do Eixo 3 (Alunos- ALU)

Ações a desenvolver em 2023	Prazo 2023	Responsável(eis)	Processo	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Emprego à mesa	Maio	Direção e Coordenações de cursos	FOR/GE	Sim	
Consolidação da 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	Março -Dezembro	Direção, AE/CC	FOR/GE	Sim	
Organização de Visitas de Estudo	Janeiro a dezembro	Direção e CC	FOR/GE	Sim	
Divulgação da Feira de Emprego	Março	Direção e CC	FOR/GE	Sim	
Programa “à Boleia da ESCE”	Janeiro a dezembro	Direção, CC/AE e Conselho Eco-Escolas	FOR/PGE / EIN	Sim	
Caminho da “ESCELência”	Novembro	Direção	FOR/PGE	Sim	

### 3.2.4 Atividades da ESCE -IPVC 2023 do Eixo 4 (Recursos Humanos- REC)

Ações a desenvolver em 2023	Prazo 2023	Responsável(eis)	Processo	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Webinars sobre novas abordagens à formação	Janeiro a dezembro	Direção e CC	FOR/GE / RHU	Sim	
Realização e promoção de ações de formação e requalificação para os colaboradores não docentes	Janeiro a dezembro	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	Junho	Direção	FOR/GE / RHU / EIN	Sim	
Formação interna colaboradores PND “Orçamento familiar”	dezembro	Direção	FOR/GE / RHU / EIN	Sim	

### 3.2.5 Atividades da ESCE -IPVC 2023 do Eixo 5 (I&D- INV)

Ações a desenvolver em 2023	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	Janeiro a dezembro	Direção e CC	FOR/ GE / RHU	Sim	
Realização e promoção de ações de formação e requalificação para colaboradores/as não docentes	janeiro a dezembro	Direção/ Recursos Humanos	FOR/ GE / RHU	Sim	
Promover a participação em atividades, no âmbito da responsabilidade social do IPVC, com reconhecimento interno, e envolvendo a comunidade de colaboradores/as não docentes	junho	Direção, Colaboradores/as não docentes, Associação de Estudantes	FOR/ GE / RHU /EIN	Sim	

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

Ações a desenvolver em 2023	Prazo 2022	Responsável(eis)	Pro- cesso	Indicar se: Re- alizado/ Não Reali- zado/ 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	Janeiro a dezembro	Direção, AE/CC Coordenador Erasmus e Gabinete Internacional do IPVC	FOR/ GE /CIN	Sim	
Estabelecer contatos com novas instituições de ensino superior estrangeiras	Janeiro a dezembro	Direção, Coordenador Erasmus e CC	FOR/ GE /CIN	Sim	
Divulgação de estágios internacionais	Janeiro a dezembro	Direção, AE/CC Coordenador Erasmus e Gabinete Internacional do	FOR/ GE /CIN	Sim	

### 3.2.7 Atividades da ESCE -IPVC 2023 do Eixo 7 (Prestação de Serviços e Desenvolvimento de Projetos de Inovação- PSI)

Ações a desenvolver em 2023	Prazo 2023	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	Janeiro a dezembro	Direção, AE/CC	FOR/ GE	Sim	Situação pandémica

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

Ações a desenvolver em 2023	Prazo 2023	Responsável(eis)	Pro- cesso	Indicar se: Re- alizado/ Não	Justificação se Não Realizado ou em Curso
-----------------------------	------------	------------------	---------------	---------------------------------------	---



## BALANÇO DE GESTÃO

				Realizado/ Em Curso	
Projeto Eco-Escolas	Dezembro	Direção, Conselho Eco-Escolas, CC e AE	FOR/GE	Sim	

### 3.2.9 Atividades da ESCE -IPVC 2023 do Eixo 9 (Campus Sustentável e Inclusivo- SUS)

Ações a desenvolver em 2023	Prazo 2023	Responsável(eis)	Processo	Indicar se: Realizado/ Não Realizado/ Em Curso	Justificação se Não Realizado ou em Curso
Programa “à Boleia da ESCE”	Janeiro a 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	Sim	
Natal Solidário	Dezembro	Direção, Docentes, CC/AE	FOR/EIN	Sim	
U-Bike	Janeiro a dezembro	Direção, CC/AE	PGE/EIN	Sim	
Projeto Escola Inclusiva	Janeiro a dezembro	Direção, Conselho Eco-Escolas, Equipa Semente INPEC+, CC/AE	PGE / EIN	Sim	
Projeto Eco-Escolas	Janeiro a dezembro	Direção, Conselho Eco-Escolas, CC/AE	PGE / EIN	Sim	



### 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	2021: 100% 2022: 100% 2023: 100%	Meta atingida	SAC	→
	Disponibilizar conteúdos programáticos	data de pedido/data disponibilização	ACA	Anual	8 dias úteis	2021: 100% 2022: 100% 2023: 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%	2021: 100% 2022: 100% 2023: 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	> 90% / semestre (satisfeito   muito satisfeito   totalmente satisfeito)	<b>Licenc.</b> 20/21: 95,94% 21/22: 88,60% 22/23: 84,28% <b>Mestrados</b> 20/21: 90,91% 21/22: 88,89% 22/23: 100% <b>CTESP</b> 20/21: 100,00% 21/22: 100% 22/23: 78.79%	Meta não atingida	GIP	↘
	Número de queixas, reclamações, ocorrências de não conformidade		ACA	Semestral	< 6 queixas, reclamações, ocorrências de não	20/21: 0 21/22: 0 22/23: 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
	relacionadas a práticas laborais				conformidade, formalmente apresentadas / ano				
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	2020- 0 2021- 0 2022 - 0 2023 - 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	2020- 0 2021- 0 2022 - 0 2023 - 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%	2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022:100% S1 - 100% S2 - 100% 2023: 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%	2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022:100% S1 - 100% S2 - 100% 2023: 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%	2020:100% S1 - 100% S2 - 100% 2021:100% S1 - 100% S2 - 100% 2022:100%	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% <b>2023:</b> S1 - 100% S2 - 100%			
	Taxa de lançamento das classificações finais das UCs	$(n.º \text{ de avaliações lançadas} / n.º \text{ total de avaliações previstas}) * 100$	Serviços Académicos	semestral	100%	<b>2020:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2021:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2022:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2023: 100%</b> S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Serviços Académicos	→
	Taxa de lançamento da classificação estágios /ensinos clínicos/IPP/projeto de dissertação	$(n.º \text{ de avaliações lançadas} / n.º \text{ total de avaliações previstas}) * 100$	Serviços Académicos	semestral	100%	<b>2020:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2021:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2022:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2023: 100%</b> S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Serviços Académicos	
	Taxa de lançamento da classificação de mobilidade	$(n.º \text{ avaliações lançadas} / n.º \text{ total de avaliações previstas}) * 100$	Serviços Académicos	semestral	100%	<b>2020:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2021:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2022:100%</b> S1 - 100% S2 - 100% <b>2023:100 %</b> S1 - 100% S2 - 100%	Meta atingida	Serviços Académicos	→



## 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
	Grau de satisfação dos alunos relativamente ao curso	% de respostas positivas	Gestores de topo/GAQ	Anual	>85%	<p><b>2020: 93,99%</b>  <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%</p> <p><b>2021: 93,40%</b>  <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%</p> <p><b>2022: 86,87%</b>  <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%</p> <p><b>2023: 88,3%</b>  <u>S1 (88,70%)</u>            Ctesp 97,5%            Lic 87,34%            Mest. 81,25%  <u>S2 (85,04%)</u>            CTesp 88,89%            Lic. 93,50%            Mest. 82,50%</p>	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
	Grau de satisfação dos alunos relativamente aos docentes	% de respostas positivas	Gestores de topo/GAQ	semestral	>92%	<b>2020: 92,23%</b> <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%  <b>2021: 95,42%</b> <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%  <b>2022: 89,63%</b> <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%  <b>2023: 90,59%</b> <u>S1 (91,50%)</u> Ctesp 94,96% Lic 90,53% Mest. 89,01% <u>S2 (89,67%)</u> CTeSP 90,00% Lic. 91,88% Mest. 87,13%	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
	Grau de satisfação dos alunos relativamente às UCs	% de respostas positivas	Gestores de topo/GAQ	semestral	>91%	<p><b>2020: 92,06%</b>  <u>S1 (89,96%)</u>            Ctesp 95,73%            Lic. 90,44%            Mest. 83,72%  <u>S2 (94,16%)</u>            Ctesp 98,56%            Lic. 89,86%            Mest. 94,06</p> <p><b>2021: 94,85%</b>  <u>S1 (97,15%)</u>            Ctesp 98,42%            Lic. 93,94%            Mest. 99,09%  <u>S2 (92,55%)</u>            Ctesp 96,3%            Lic. 92,28%            Mest. 89,09%</p> <p><b>2022:87,23%</b>  <u>S1 (87,98%)</u>            Ctesp 85,78%            Lic 92,39%            Mest. 85,78%  <u>S2 (86,48%)</u>            CTeSP 80,77%            Lic. 92,43%            Mest. 86,25%</p> <p><b>2023:91,1%</b>  <u>S1 (93,58%)</u>            Ctesp 95,87%            Lic 91,56%            Mest. 93,30%  <u>S2 (88,42%)</u>            CTeSP 91,90%            Lic. 92,56%            Mest. 80,80%</p>	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
	Taxa de apresentação do relatório da UC	(n.º de RUCs efetuados/n.º total de RUCs previstos)*100	Coordenador do curso	semestral	100%	<b>2020: 99,80%</b> S1 - 100% S2 - 99,6%  <b>2021: 99,80%</b> S1 - 99,9% S2 - 99,6%  <b>2022: 97,70%</b> S1 - 94,20 % S2 - 99,32%  <b>2023: 69,70%</b> S1 - 73,5% S2 - 65,7%	Meta não atingida	Coordenador do curso	↘
	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%	<b>2020: 100%</b> <b>2021: 100%</b> <b>2022: 100%</b> <b>2023: 100%</b>	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%	<b>2019: 87,74%</b> Ctesp: 100% Lic.: 75,47%  <b>2020: 88,47%</b> Ctesp: 97,41% Lic.: 79,52%  <b>2021:76,58%</b> Ctesp: 100,00% Lic.: 79,75% Mest.: 50%  <b>2022: 56%</b> Ctesp: 61,00% Lic.: 80,00% Mest.: 27%  <b>2023: 78,11%</b> Ctesp: 94,74% Lic.: 77,08%	Meta atingida	Direção/Serviços Académicos/Coordenador de 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
						Mest.: 62,50%			
EIN	N.º Instituições parceiras-destinatários de projetos ApS	N.º	Repositório IPVC	Anual	>=1 por UO	2021: 2 2022: 2 2023: 2	Meta atingida	GP	→
	N.º total projetos ApS e N.º projetos/UO	N.º		Anual	>= ano anterior	2021: 2 2022: 2 2023: 2	Meta atingida	GP	→
	N.º cursos com projetos ApS	N.º (CTESP, Lic., Mestrado)		Anual	>= ano anterior	2021: 2 2022: 2 2022: 3	Meta atingida	GP	→
	UO envolvidas no projeto (diagnóstico; constituição de grupo semente)- INPEC+	N.º UO		Anual	6	2020: 4 2021: 6 2022: 6 2023: 6	Meta atingida	GP	→
	N.º de elementos nos grupos sementes em cada Escola (PD, PND, Estudantes) - INPEC+	N.º		Anual	>= ano anterior	2020/21: Pessoal Docente: 4; Pessoal Não Docente: 1; Estudantes: 7 + 32 =39  2021/22: Pessoal Docente: 6; Pessoal Não Docente: 1; Estudantes: 102	Meta atingida	GP	↗
	Ações de Formação Pares - INPEC+	N.º		Anual	6	2021: 0 2022: 0 2023: 1	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
	% Abandono	Taxa de abandono ESCE  IPVC/ano letivo/curso	ON.IPVC	Anual	< ano anterior (metas diferenciadas por CTESP, Lic., Mestrado)	<p>2020: 17,82% Ctesp: 23,08% Lic.: 13,33% Mest.: 28,30%</p> <p>2021: 20,18% Ctesp: 23,08% Lic.: 12,92% Mest.: 24,53%</p> <p>2022: 23,61% Ctesp: 23,44% Lic.: 16,89% Mest.: 30,49%</p> <p>2023: 33,12% Ctesp: 11,69 % Lic.: 62,34% Mest.: 25,32%</p>	Meta não atingida	GP	↘
	N.º Ações Voluntariado	N.º de ações		Anual	4	<p>2020: 1 2021: 5 2022: 5 2023: 4</p>	Meta atingida	GP	→
	N.º Ações de formação sobre voluntariado e participantes /colaboradores e estudantes			Anual	4	<p>2020: 0 2021: 0 2022: 0 2023:1</p>	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. voluntários que participaram em Ações dinamizadas pelo IPVC ou com registo via IPVC	n.º voluntários		Anual		<p>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)</p> <p>2022: Banco alimentar - 7</p> <p>2023: Banco Alimentar - 9</p>	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%	<p>2022: 10% (1/10)</p> <p>2023: 30% (3/10)</p>	Meta não atingida	GCI+UO	↗
		N.º de Visitas no NUT 2 - Cávado/ Nº de escolas totais	GCI+UO	Anual	>50%	<p>2022: 0</p> <p>2032: 1</p>	Meta não atingida	GCI+UO	↗
		N.º de Visitas no NUT 3 - Ave / Nº de escolas totais	GCI+UO	Anual	>40%	<p>2022: 0</p> <p>2023: 1</p>	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	<p><b>2021:</b> Participaram 11 escolas nos Open days, 540 alunos (realizado online)</p> <p><b>2022:</b> Participaram 10 escolas nos Open days, 370 alunos</p> <p><b>2023:</b> Participaram 10 escolas nos Open days, 404 alunos</p>	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%	<p><b>2021:</b> 3%</p> <p><b>2022:</b> Sem dados, já que não foram realizadas Auditorias Internas a este subprocesso</p> <p><b>2023:</b> Sem dados, já que não foram realizadas Auditorias Internas a este subprocesso</p>	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%	<p><b>2021:</b> 2%</p> <p><b>2022:</b> Sem dados, já que não foram realizadas Auditorias Internas a este subprocesso</p> <p><b>2023:</b> Sem dados, já que não foram realizadas Auditorias Internas a este subprocesso</p>	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
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  2023: S1: 0 S2: 0	Meta atingida	BU	→
	Rutura de stocks	N.º de raturas	Aplicações informáticas (PRIMAVERA e excel)	Semestral	< 5	2021: S1: 2 S2: 1  2022: S1: 0 S2: 0  2023: S1: 0 S2: 0	Meta atingida	BU	↗
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	Nº. Bolsas de estudo executadas / N.º Bolsas de estudo atribuídas	GP	Anual	>1	2020/2021: 4 / 4 = 1 2021/2022: 3 / 3=1 2022/2023: 6 / 6=1	Meta atingida	GP	↗
		Nº. bolsas de estágio executadas / N.º. Bolsas estágio atribuídas	GP	Anual	>1	2020/2021: 0 2021/2022: 6 / 6 = 1 2022/2023: 6 / 6 = 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
	Receção de estudantes em mobilidade	Nº. estudantes recebidos (IN) no ano em curso / Nº. estudantes recebidos (IN) no ano transato	GP	Anual	>1	2020/2021: 9 / 10 = 0,9 2021/2022: 7 / 9 = 0,78 2022/2023: 9 / 7 = 1,3	Meta atingida	GP	↗
	Envio de Docentes / Não Docentes em Mobilidade	Nº. bolsas STA/STT executadas / Nº. bolsas STA/STT atribuídas	GP	Anual	>1	2020/2021: 5 / 5 = 1 2021/2022: 10 / 10 = 1 2022/2023: 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- 69,70%, que representa uma redução acentuada relativamente aos anos anteriores, que pode ser consequência da instabilidade do corpo docente da ESCE maioritariamente constituído por docentes a tempo parcial), quatro 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, uma meta no processo ACA e uma meta no processo CIN. Convém referir que durante o ano letivo 2022/2023 a mobilidade de estudantes OUT sofreu um aumento, facto que se deve à participação de quatro estudantes da ESCE no BIP em Gestão Logística. Relativamente à taxa de conclusão de curso, mantém-se elevada e acima da meta no que diz respeito às licenciaturas (77%), tendo sofrido uma considerável melhoria nos CTeSP (94,74%) e nos Mestrados (de 27% para 62,50%), o que em termos globais melhora o valor em termos de escola.

Num processo de melhoria contínua, convém realçar, pela grande dedicação e profissionalismo de todos os técnicos dos SAC, a manutenção dos níveis de satisfação no âmbito do processo ACA, embora com uma pequena redução no que diz respeito ao nível de satisfação dos alunos dos CTeSP.

No processo FOR, e no que concerne ao nível de satisfação médios relativamente aos docentes observa-se uma melhoria (de 86,63% para 90,59%). Esta situação também se refletiu no grau de satisfação relativamente ao curso, sofrendo, no entanto, uma diminuição no que se refere ao nível de satisfação relativamente às UCs. Este resultado pode ser consequência do elevado número de docentes a tempo parcial que compõe o corpo docente da ESCE, o que se reflete na forma como as aulas são lecionadas e preparadas e, também, pelo número de unidades curriculares que são partilhadas por vários docentes.

Destaca-se ainda que ao nível da taxa de abandono global apresenta uma subida de 10 pontos relativamente ao ano letivo de 2021/2022, o que pode indicar agravamento da situação económica familiar decorrente do aumento das taxas de juro e da inflação com impacto nos orçamentos das famílias devido à crise Internacional promovida pelas atuais guerras e pelas várias crises política. Este indicador no que diz respeito aos CTeSP sofreu uma acentuada redução, tendo sofrido um agravamento mais profundo no que diz respeito às licenciaturas, passando de 17% em 2021/2022 para 62% em 2022/2023, sendo esta uma tendência dos últimos anos e que não tem sido possível melhorar, mesmo com o desenvolvimento do projeto Com.Sigo e INPEC+. Devemos por isso, como instituição, estar atentos ao desenvolvimento deste indicador.

Para terminar, convém reforçar que os indicadores do processo CIN apresentam uma melhoria significativa, sendo resultado dos diversos esforços realizados no sentido de promover e de consciencializar da importância da mobilidade para o desenvolvimento profissional e pessoal, tanto de alunos como de pessoal docente e não docente.

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

No ano letivo 2022/2023 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 90%. Esta situação tem se mantido ao longo

dos últimos anos, o que sustenta que a ESCE tem conseguido manter e crescer de forma sustentada a sua atratividade. No tabela e gráfico seguintes, também é possível observar a tendência de redução do número de alunos de licenciatura, que se situa desde 2022/23 em cerca de 500 alunos e no ano letivo 2023/2024 de 465. Esta redução é consequência do aumento do número de diplomados e da redução do número de vagas disponível, pela aplicação do despacho de fixação de vagas para o ano letivo 2023-2024. É também possível verificar na tabela seguinte, e decorrente da aplicação do despacho referido anteriormente, que houve uma redução significativa do número de vagas disponíveis para o ano letivo 2023/2024, de 190 para 161. No entanto, taxa de ocupação sofreu um ligeiro aumento.

Licenciaturas	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Vagas	127	163	184	202	196	165
Matriculados	128	160	165	176	190	161
Taxa de Ocupação	100%	98%	89%	87%	97%	98%
Número de Alunos em Licenciatura	241	424	450	515	497	465

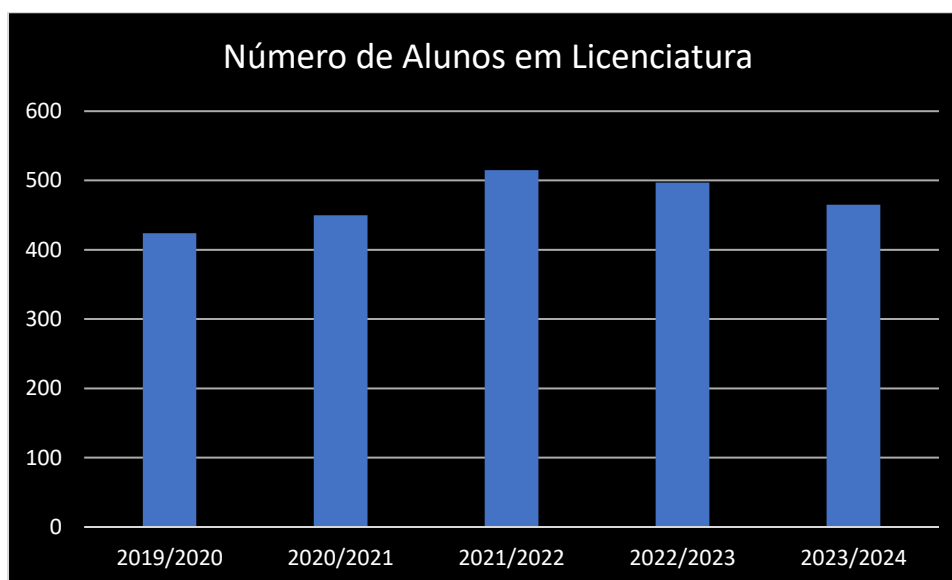


Gráfico 1- Evolução do número de alunos em licenciatura.

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, o CTeSP de Transportes e Logística (TL) tem 30 vagas e o CTeSP em Marketing Digital e E-commerce (MDEC) tem 25 vagas. No que concerne ao ano letivo 2023/2024, os que CTeSP que abrem vagas foram o CTeSP de Contabilidade e Gestão para Pequenas e Médias Empresas e o 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	2019/202	2020/202	2021/202	2022/2023	2023/2024
Vagas	30	30	30	30	-
Matriculados	14	13	24	7	-

CTeSP CGPME	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Vagas	30	30	30	30	30
Matriculados	11	-	-	21	36

CTeSP GQ/ GMCE	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Vagas	-	20	20	-	-
Matriculados	-	15	21	-	-

CTeSP MDEC	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Vagas	-	-	-	25	25
Matriculados	-	-	-	25	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 da região. 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.

No que diz respeito aos Mestrados, nos últimos três anos letivos têm sido disponibilizadas vagas para o Mestrado em Logística e para o Mestrado em Marketing, sendo possível verificar uma consistência da procura que é evidenciada pelo número de matriculados registados nas tabelas abaixo, sendo possível concluir que ambos os mestrados têm tido um nível de procura relativamente elevado.

Mestrado de Logística	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Vagas	-	25	25	25	25
Matriculados	-	24	26	16	22

Mestrado de Marketing	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Vagas	25	-	25	25	25
Matriculados	19	-	20	26	15

### 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 a rondar os 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.

	2023				2022				2021			
	CTESP	LICENCI- ATURA	MES- TRADO	PÓS- GRADUA- ÇÃO	CTESP	LICENCI- ATURA	MES- TRADO	PÓS-GR- ADUAÇÃO	CTESP	LICENCIA- TURA	MES- TRADO	PÓS-GR- ADUAÇÃO
Grau de satisfação Serviços e Infraestruturas	91,12%	91,27%	87,10%	---	94,33%	83,47%	86,67%	---	95,35%	93,26%	91,67%	77,08%
Grau de satisfação Ambiente Académico	95,76%	94,26%	97,75%	---	95,89%	97,30%	94,51%	---	99,26%	95,26%	96,30%	89,74%
Grau de satisfação Unidades Curriculares (1ºS)	95,71%	90,09%	89,81%	---	85,78%	92,39%	85,78%	---	98,42%	93,94%	99,09%	96,60%
Grau de satisfação Unidades Curriculares (2ºS)	90,00%	91,88%	87,13%	---	80,77%	92,43%	86,25%	---	96,30%	92,28%	89,08%	
Grau de satisfação Recursos Didático-Pedagógicos (1ºS)	93,30%	92,99%	89,69%	---	98,67%	93,78%	85,00%	---	98,82%	95,69%	100,00%	92,31%
Grau de satisfação Recursos Didático-Pedagógicos (2ºS)	96,30%	92,05%	83,67%	---	69,23%	95,36%	95,00%	---	97,44%	92,86%	89,47%	
Grau de satisfação Serviços Académicos	78,79%	84,28%	100,00%	---	100,00%	88,60%	88,89%	---	100,00%	95,94%	90,91%	87,50%
Grau de satisfação Biblioteca	96,88%	91,41%	93,75%	---	93,33%	95,63%	100,00%	---	92,86%	96,68%	100,00%	100,00%
Grau de satisfação Informática/Audiovisuais	84,85%	95,06%	87,50%	---	100,00%	95,24%	77,78%	---	96,43%	95,62%	100,00%	83,33%
Grau de satisfação Bar	96,97%	96,39%	58,82%	---	93,33%	99,57%	89,47%	---	96,43%	94,91%	81,82%	42,86%
Grau de satisfação Cantina	93,94%	96,95%	66,67%	---	100,00%	99,12%	78,57%	---	100,00%	98,46%	90,91%	42,86%

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. No entanto, um dos aspetos que devem ser analisados é a drástica redução da valorização no parâmetro “Grau de satisfação Bar” de 89,47% em 2022 para 58,82% em 2023. Isto mostra como os alunos de Mestrado estão menos satisfeitos com o Bar da ESCE, nomeadamente à sexta-feira ao final do dia e ao sábado. Estes valores devem-se aos horários reduzidos de funcionamento do Bar e há pouca disponibilidade de oferta em termos de refeições. A Direção, a Presidência e a Administração do SAS devem estar atentos a esta situação, de modo a tentar melhorar o índice de satisfação relativo ao BAR pelos alunos de Mestrado.

Nas pós-graduações, no ano 2023, tal como aconteceu 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 afincadamente 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 de 2023, 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 2023 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	--	--	2023/008138
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, 2023, não foram efetuadas auditorias internas à ESCE, não existindo, por isso, registo não conformidades (NC) e de observações (OBS) no âmbito da auditoria ao sistema.

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

2023							
Agrupamentos	Tipo Estatística		FOR	ACA	ALO	GSI	Total
Reclamação	N.º Total Reclamações					1	1
Sugestão	N.º Total Sugestões						
Não Conformidade	N.º Total NC		1				1
Observação	N.º Total Observações						
Elogio	N.º Total Elogios						
PNC	Nº Total PNC						
	<b>Nº Total OCORRÊNCIAS</b>		1			1	2
Reclamação	N. Dias resposta Reclam. (15 d desde entrada na on.ipvc.pt)		0			0	
Reclamação	N. Total de reclamações sem resposta		0			1	
	N.º Total de Correções		0			0	
	N.º Total de Ações Corretivas					0	
	N.º Total de Ações Preventivas					0	
	Taxa de ações "fechadas"		50%			0%	
	Taxa de ações "fechadas-eficazes"		100%			0%	

O número total de ocorrências em 2023 é bastante reduzido, o que é um indicador da maturidade do Sistema de Gestão do IPVC e também demonstra uma normalização dos diferentes processos da ESCE e sua correta execução. Importa referir que as ocorrências registadas (1 NC e 1 REC) não foram consequência de auditorias ao sistema, mas, sim, consequência do normal funcionamento do sistema. Comparativamente aos anos anteriores em que a maioria das ocorrências foram consequência de várias auditorias internas e externas ao sistema

O Gráfico 2 permite visualizar a evolução dos processos com ocorrências, de 2018 até 2023. A sua leitura evidencia que o processo FOR é o único que invariavelmente regista ocorrências nos anos em análise, embora com valores muito reduzidos desde o ano 2021 e com uma diminuição de ocorrência de 2022 pra 2023. O processo ACA mantém a tendência para não ter qualquer registo de ocorrência. Já o processo GSI, em 2023 apresenta um registo de ocorrência, sendo essa ocorrência registada devido a factores externos á ESCE. O processo ALO também não teve registos.

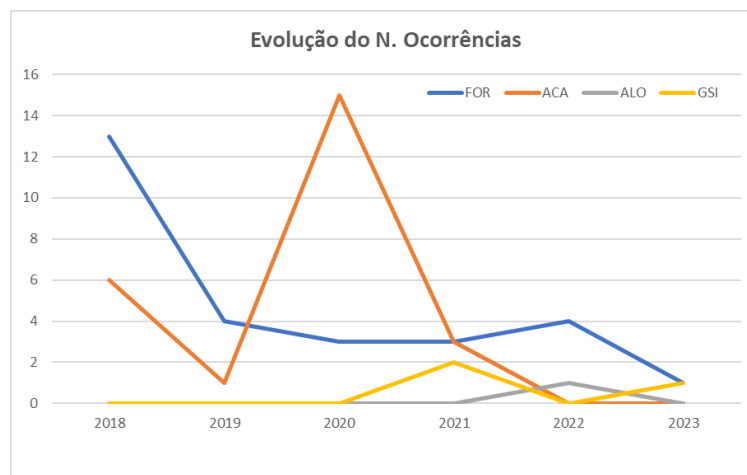


Gráfico 2- Evolução das ocorrências nos Processos.

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

No ano de 2023 não houve, por parte da ESCE, e no que diz respeito às licenciaturas, 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) relativamente a licenciaturas. 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. Sendo que em 2024, todas as licenciaturas serão objeto de Pedido Especial de Renovação da Acreditação de Ciclos de Estudos (PERA). Relativamente aos Mestrados, em 2023, feito um Pedido de Acreditação Prévia de Novos Ciclos de Estudos (PAPNCE) para o novo Mestrado em Marketing Digital, sendo o resultado desse pedido a aprovação do curso e a sua acreditação por um período de 6 anos. Foi ainda submetido, em 2023, para o Mestrado de Logística da APNOR, o relatório de *follow-up* (ACEF/1718/0125317), tendo como resultado da sua avaliação a acreditação por um

período de 6 anos. Em 2024, será também submetido novo processo de renovação da acreditação do Mestrado em Logística.

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 2023/2024.

Em resultado do trabalho desenvolvido em prol da educação dos seus alunos para a cidadania ambiental e sustentabilidade, em 2022/2023 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 2023/2024. 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): n.º 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	2023/2024
Doutoramento	26	22	30	32	22	23
<b>ETI</b>	<b>18,90</b>	<b>18,10</b>	<b>26,00</b>	<b>28,55</b>	<b>18,55</b>	<b>18,70</b>
Especialistas	5	5	5	7	3	3
<b>ETI</b>	<b>2,60</b>	<b>3,60</b>	<b>3,40</b>	<b>5,05</b>	<b>2,15</b>	<b>1,85</b>
Mestrado	6	9	16	16	11	21
<b>ETI</b>	<b>2,65</b>	<b>5,15</b>	<b>6,60</b>	<b>5,95</b>	<b>4,35</b>	<b>6,70</b>
Licenciatura	5	7	10	29	9	10
<b>ETI</b>	<b>2,75</b>	<b>3,33</b>	<b>5,40</b>	<b>11,25</b>	<b>3,7</b>	<b>4,45</b>
Total Docentes	37	38	56	77	45	57
<b>Total ETI</b>	<b>24,30</b>	<b>26,58</b>	<b>38,00</b>	<b>45,75</b>	<b>28,75</b>	<b>31,70</b>

Relativamente ao ano letivo 2022/2023, no ano letivo 2023/2024 verificou-se um acréscimo no número total de colaborações na ESCE, em número absoluto (de 45 para 57) e em ETI (de 28,75 para 31,7). Este facto deve-se a que neste ano letivo funciona o segundo ano do CTeSP em marketing Digital e E-commerce.

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 e tendo, ainda, em consideração o facto de que todas as licenciaturas da ECE terem que efetuar, em 2024, o Pedido Especial de Renovação da Acreditação de Ciclos de Estudos (PERA). 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 na sua quase totalidade

das suas necessidades de serviço docente através de docentes com colaboração a tempo parcial. Pode-se constatar que o aumento do número total de docentes, foi acompanhada por um pequeno aumento no número total de ETI (de 28,75 para 31,7, ou seja um aumento de cerca de 10%), o que significa que as colaborações de docentes a tempo integral oriundos de outras UO se manteve estável e que o aumento do ETI é resultado do aumento do número de docentes a colaborar em tempo integral. É de destacar que, devido ao facto da licenciatura de Turismo, em regime noturno da ESTG, não ter aberto para este ano letivo, foi necessário complementar a carga letiva de docentes da ESTG com serviço docente na ESCE. De destacar ainda o elevado grau de qualificação do corpo docente próprio, embora com uma representação um pouco mais baixa relativamente ao ano em 2022/2023. Em 2022/2023 representavam 64% dos ETI e em 2023/2024 representam 59% dos ETI

No âmbito da estratégia de Responsabilidade Social do IPVC, encontra-se em curso o Projeto IPVC Concilia, 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 nº 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 2023/2024, desagregada por género:

	2023/2024		
	Género Masculino	Género Feminino	Total
Doutoramento	12	11	22
ETI	9,70	9,00	18,70
Especialistas	2	1	3
ETI	1,15	0,70	1,85
Mestrado	13	8	21
ETI	4,50	2,20	6,70
Licenciatura	7	3	9
ETI	3,25	1,20	4,45
Total Docentes	34	23	57
Total ETI	18,60	13,10	31,70

A informação apresentada evidencia, para o ano letivo 2023/2024, um aumento do desequilíbrio entre géneros ao nível do total de docentes em ETI (18,60 do género masculino; 13,10 do género feminino). Esse desequilíbrio 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	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
	N.º/ETI	N.º/ETI	N.º/ETI	N.º/ETI	N.º/ETI	N.º/ETI
Assistente convidado	17/6,45	15/5,8	28/11,8	43/15	23/9,3	34/12,75
Professor Adjunto	11/11	12/12	15/15	18/18	10/10	10/10
Professor Adjunto Convidado	7/3,85	8/5,8	10/8,2	12/8,75	9/6,45	10/5,95
Equiparado Professor Adjunto	0	0	0	0	0	0
Professor Coordenador	2/2	2/2	3/3	4/4	3/3	3/3
Professor Coordenador Principal	0	0	0	0	0	0
PQND	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>38/24,3</b>	<b>37/25,6</b>	<b>56/38,00</b>	<b>77/45,75</b>	<b>45/28,75</b>	<b>57/ 31,70</b>

A análise da tabela supra ilustra que o crescimento 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 2022/2023, no ano letivo 2023/2024 a ESCE não aumentou muito o valor ETI total, o 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: 34 docentes assistentes convidados (aumento de cerca de 48% em valor absoluto, mas apenas um aumento de 37% em valor de ETI), 10 docentes professores adjuntos convidados (destacar que devido ao facto da redução de docentes com contrato a 100% para 70%, o aumento em termos absolutos de um docente significou uma redução de cerca de 8% em valor ETI), 10 docentes professores adjuntos e 3 professores coordenadores. Refere-se ainda que um docente, que fazia parte do corpo docente próprio em exclusividade da instituição, dado ter ficado em primeiro lugar num concurso em uma outra Instituição de Ensino Superior já não pertence ao corpo docente próprio da ESCE.

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 2023/2024 por categoria e por género:

Categoria	2023/2024		
	Género Masculino N.º/ETI	Género Feminino N.º/ETI	Total N.º/ETI
Assistente convidado	21/8,25	13/4,50	34/12,75
Professor Adjunto	4/4	6/6	10/10
Professor Adjunto Convidado	7/4,35	3/1,60	10/5,95
Professor Coordenador	2/2	1/1	3/3
<b>Total</b>	<b>34/18,60</b>	<b>23/13,10</b>	<b>57/31,70</b>

A tabela supra mostra o desequilíbrio anteriormente referido em termos de género, em que existe uma maior prevalência do género masculino. Esta situação não retira o esforço que a Direção da ESCE e do IPVC demonstram pelas questões da igualdade de género.

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

<b>Categorias</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Administrador						
Diretor Serviços						
Chefe Divisão						
Técnico Superior	4	4	4	5	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	1	2	2	2
Assistente operacional			1		1	2
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>

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 2023, 9 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; 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 e um assistente operacional afeto à Biblioteca. Seis dos funcionários não docentes (67%) são do género feminino.

Dado o crescimento continuado da ESCE, o rácio de alunos por pessoal não docente (PND) situa-se nos 79 alunos por PND, valor muito inferior ao recomendado de acordo com a legislação (15 funcionários não docentes para instituições de ensino superior politécnico com até 1500 alunos). Assim, os colaboradores disponíveis encontram-se com sobrecarga de trabalho, situação esta agravada pelo facto da colaboradora com bacharel (assistente técnica) afeta à Biblioteca, se encontrar muitas vezes por baixa de acompanhamento a familiares. 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 2023 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 380 horas, um número de horas de formação considerável, 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 5 docentes envolvidos em pelo menos uma ação de formação, todos eles docentes a tempo integral. Estas ações de formação incidiram principalmente nas áreas de estratégias ativas de aprendizagem, metodologias para conceção de formações a distância e pedagogia. Se se considerar que o número de docentes nos dois últimos anos letivos oscilou entre 45 e 57, e o número de ETI oscilou entre 28,75 e 31,70, 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:

	2021	2022	2023
Pessoal Docente			
<b>&gt;=50</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>18</b>
<i>Género masculino</i>	11	12	13
<i>Género feminino</i>	4	3	5
<b>&lt;=39</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>11</b>
<i>Género masculino</i>	1	4	5
<i>Género feminino</i>	2	5	6
<b>IE</b>	<b>500</b>	<b>166,67</b>	<b>163,64</b>
Pessoal não docente			
<b>&gt;=50</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<i>Género masculino</i>	0	0	0
<i>Género feminino</i>	2	2	3
<b>&lt;=39</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<i>Género masculino</i>	1	1	1
<i>Género feminino</i>	0	1	1
<b>IE</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>150</b>

Pode constatar-se que continua a redução do índice de envelhecimento de 2022 para 2023, ao nível do pessoal docente, tendo em termos de pessoal não docente da uma pequena subida. Segregando a informação referente a 2023 por género, verifica-se um maior envelhecimento dos docentes do género masculino. No que diz respeito ao pessoal não docentes o índice de envelhecimento é superior no género feminino. O grupo etário predominante em 2023 tanto no corpo docente como no corpo não docente é o grupo etário dos 40 aos 50 anos.

### 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 2º semestre dos cursos Mestrado e do 1º semestre dos cursos CTeSP, em que o grau de satisfação reduziu um pouco em 2022/2023 face ao ano letivo transato. De realçar, o facto de no 2º semestre o grau de satisfação dos cursos CTeSP ter tido uma melhoria significativa, de 69,23% no ano letivo 2021/2022 para 96,30% no ano letivo 2022/2023.

	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%	---
2022/2023	93,30%	92,99%	89,69%	---	96,30%	92,05%	83,67%	---

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 2º semestre 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, tem sido potenciada a utilização, através de demonstrações, da “*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 mais uma sala de aula para sala de informática com maior capacidade (passando assim de 1 sala com capacidade para 49 computadores, para duas salas), 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 2022/2023. 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 carácter 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
	Lei n.º 12/2022, de 27 junho, de 27 junho	Orçamento do Estado para 2022.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
ACA	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
	Deliberação n.º 606/2022, de 20 de maio	Candidatura ao ensino superior português de estudantes titulares de cursos do ensino secundário estrangeiro.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Despacho n.º 8894-B/2022, de 20 de julho	Aprova o calendário de ações do Concurso Nacional de Acesso e Ingresso no Ensino Superior Público para a Matrícula e Inscrição no Ano Letivo de 2022-2023.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Deliberação n.º 797/2022, de 15 de julho	Estabelece condições relativas à candidatura dos titulares dos cursos de dupla certificação de nível secundário e cursos artísticos especializados aos ciclos de estudo de licenciatura e de mestrado integrado.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Portaria n.º 104/2023, de 13 de abril	Regulamento do Concurso Nacional de Acesso e Ingresso no Ensino Superior Público	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Regulamento ESCE, de 26 de julho	Regulamento de Frequência e Avaliação Do Aproveitamento Dos Estudantes da ESCE	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Deliberação n.º 388/2023, de 10 de abril	Estabelece a correspondência entre os exames nacionais do ensino secundário e as provas de ingresso na candidatura ao ensino superior de 2023-2024.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Portaria n.º 104/2023, de 13 de abril	Regulamento do Concurso Nacional de Acesso e Ingresso no Ensino Superior Público para a Matrícula e Inscrição no Ano Letivo de 2023 -2024.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Deliberação n.º 414/2023, de 18 de abril	Aprova o regulamento da substituição de provas de ingresso por exames finais estrangeiros, prevista no artigo 20.º -A do Decreto-Lei n.º 296 -A/98, de 25 de setembro	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Despacho n.º 5260/2023, de 08 de maio	Aprova o calendário de ações do Concurso Nacional de Acesso e Ingresso no Ensino Superior Público para a matrícula e inscrição no ano letivo de 2023-2024.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Deliberação n.º 530/2023, de 22 de maio	Candidatura ao ensino superior português de estudantes titulares de cursos do ensino secundário estrangeiro.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
Despacho n.º 5967/2023, de 26 de maio	Aprova o calendário de ações dos regimes especiais de acesso e ingresso no ensino superior para a matrícula e inscrição no ano letivo de 2023-2024.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida	



	Declaração de Retificação n.º 453/2023, de 21 de junho	Retifica a Deliberação n.º 530/2023, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 98, de 22 de maio de 2023.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Declaração de Retificação n.º 491/2023, de 06 de julho	Retifica a Declaração de Retificação n.º 453/2023, de 21 de junho, que retifica a Deliberação n.º 530/2023, de 22 de maio, relativa à candidatura ao ensino superior português de estudantes titulares de cursos do ensino secundário estrangeiro.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Decreto-Lei n.º 64-A/2023, de 31 de julho	Estabelece os regimes especiais de acesso e ingresso no ensino superior, alterando o regime de acesso e ingresso no ensino superior e o concurso especial para acesso ao curso de Medicina.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Portaria n.º 248-A/2023, de 01 de agosto	Aprova o Regulamento do Concurso dos Regimes Especiais de Acesso e Ingresso no Ensino Superior.	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
FOR	Orientações da Comissão Nacional de Proteção de Dados	Orientações para utilização de tecnologias de suporte ao ensino à distância	Verificar respeito dos princípios e as regras legais de proteção dos dados no âmbito do ensino a distância	Não cumprido
	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 1415/2021 - Diário da República n.º 23/2021, Série II de 2021-02-03 156295953 - Regulamento de Prestação de Serviços e Projetos do Instituto Politécnico de Viana do Castelo	Regulamento de Prestação de Serviços e Projetos do Instituto Politécnico de Viana do Castelo	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
GRH	Despacho n.º 5792/2020	Aprova o Regulamento de organização do tempo de trabalho no Instituto Politécnico de Viana do Castelo	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	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.	Adequação aos procedimentos.	Cumprida
	Lei n.º 35/2014, de 4 de setembro	Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas	Adequação aos procedimentos.	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 três situações de incumprimento, nomeadamente, relativas às (i) Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC) , (ii) às Orientações da Comissão Nacional de Proteção de Dados sobre a utilização de tecnologias de suporte ao ensino à distância, e (iii) 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, e tendo um docente de carreira de uma das áreas fundamentais dos ciclos de

---

estudos deixado de colaborar com a ESCE, existe na ESCE um número ainda 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) Saúde e bem estar dos colaboradores e dos alunos - A ESCE promove, durante uma hora da semana, uma aula de Yoga para toda a comunidade ESCE;

(v) Apoio Profissional e Desenvolvimento Pessoal e Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal - já que o IPVC, e consequentemente 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;

(vi) 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	<h1>S</h1> <p>(Strengths Forças)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Acreditação dos CE;</li><li>- Corpo docente qualificado e especializado;</li><li>- Capacidade científica do corpo docente;</li><li>- Índice de procura dos cursos da ESCE;</li><li>- 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;</li><li>- Relação próxima e muito dinâmica com a comunidade e o tecido empresarial envolvente;</li><li>- Comprometimento dos colaboradores (PD/PND) com a gestão e com o bom funcionamento da escola;</li><li>- Promoção de atividades de inclusão, bem-estar e saúde;</li><li>- Programa Eco-Escolas;</li><li>- Planos curriculares orientados para a aplicação prática;</li><li>- Promoção de Atividades no âmbito do projeto integrado como metodologia pedagógica;</li><li>- Envolvimento dos alunos em programas institucionais de empreendedorismo (Leaders for the Future, Poliempreende e SFERA Experience, EIJE);</li><li>- Submissão à A3ES da nova licenciatura em Negócios Internacionais.</li></ul>	<h1>W</h1> <p>(Weaknesses Fraquezas)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 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 e de gestão dos melhores horários para as turmas;</li><li>- Reduzida disponibilidade de tempo para realização de investigação científica, nomeadamente para docentes que acumulam cargos de gestão;</li><li>- Elevado trabalho burocrático e administrativo dos professores;</li><li>- Rede <i>Alumni</i> não implementada;</li><li>- Ainda Escassez de recursos humanos PND e consequente sobrecarga do trabalho;</li><li>- Dificuldade em contratar especialistas (de provas públicas);</li><li>- Processo de contratações associado à bolsa de recrutamento e respetiva calendarização dificultam o início atempado das atividades letivas no arranque de cada ano letivo;</li><li>- Dificuldade em conseguir, com os recursos disponíveis, dar seguimento a todos os processos, nomeadamente ao nível do SG- Qualidade, Conciliação e Responsabilidade Social;</li><li>- 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.)</li><li>- Falta de alojamento na cidade;</li><li>- Residência por construir;</li><li>- Apenas dois cursos de 2º ciclo na ESCE, e que nem sempre funcionam em simultâneo;</li><li>- 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);</li><li>- Baixa participação no preenchimento dos inquéritos de satisfação;</li><li>- Dificuldades de mobilidade (transportes) para os alunos e intermodalidade.</li></ul>
------------------	---	---





### 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)	PROBABI-LIDADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	SEVERI-DADE DE OCORRÊNCIA (1-BAIXA, 2-MÉDIA, 3-ALTA)	NIVEL de RISCO	CONTRO-LOS já EXISTEN-TES	AÇÕES de MI-TIGAÇÃO / PREVENÇÃO / CORREÇÃO a IMPLEMENTAR	RECURSOS necessários	PARTES ENVOL-VIDAS nas AÇÕES	RISC O RESI-DUA L	PRAZO Imple-menta-ção das AÇÕES
Janeiro de 2024	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	Levanta-mento dos rácios em função dos critérios legisla-dos No DLn.º65/2018 ) nos RAC	Promover procedi-mentos concursais para recru-tamento de docentes nas áreas fundamen-tais dos CE	Coordena-dores de Curso, CTC, RH, GT e FOR		Setem-bro 2024
Janeiro de 2023	Reduzido número de recur-sos humanos PND e conse- quente sobre- carga do traba- lho	Gestão de topo, Di- reção	GRH	Todos os servi- ços de apoio	Mal funciona- mento da es- cola	3	3	9- Elevado		Abertura de Concursos para Assis- tentes Opera- cionais e As- sistentes Téc- nicos		Gestão de Topo, Direção, RH		Dezem- bro 2024
Janeiro 2024	Falta de recur- sos para assegu- rar o funciona- mento do	Direção, SAS	SAS	Serviço de re- feições e bar	Qualidade do serviço	2	2	4- Mode- rado		Estabelecer horários de funciona- mento do Bar	Financeiros	Direção e SAS		Julho 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
	serviço de bar e cantina, nos horários de mestrados e pós-graduações									compatíveis com os horários dos Mestrados e Pós-graduações				
Janeiro 2024	Integração e melhoria dos Sistemas de Informação para uma melhor gestão da atividade letiva, com alertas automatizados (relatórios 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 2025
Janeiro 2024	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		Setembro 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 2024	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 2026
Janeiro 2024	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		Agosto de 2025



### 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)	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 2024	- 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 2024
Janeiro 2024	Aprofundar a utilização de Novas metodologias/ <i>frameworks</i> 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 / Demola	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 2024
Janeiro 2024	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 2024



## 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, Órgãos, 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 2024	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 2024
Janeiro 2024	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 2025
Submissão da licenciatura em Negócios Internacionais	Aumentar a oferta formativa da ESCE, potenciando novas competências para a região	Direção	FOR/PGE	Áreas de Atuação da ESCE/IPVC	Aumento da notoriedade da ESCE	2	3	6- Elevado						Março 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, consideramos ser importante continuar a reforçar a importância do aperfeiçoamento dos processos, nomeadamente a 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, sobretudo de PD devido à saída de um PD de carreira para outra IES, 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 (sobretudo de âmbito de financiamento) 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.