

# PLANO ESTRATÉGICO

2021 - 2025

# ÍNDICE



04	Mensagem do Presidente da Direção da Egas Moniz
07	Enquadramento do Plano de Atividades Egas Moniz
09	Missão, Valores e Cultura
09	Missão
09	Valores
10	Cultura
	Visão e Objetivos Estratégicos
15	Eixos de atividade Egas Moniz/ Objetivos Estratégicos/ Linhas Estratégicas
<b>16</b>	<b>EM +Inovação</b>
<b>18</b>	<b>Objetivo Estratégico 1 (OE1)</b> “Reforçar a cultura de inovação e empreendedorismo”
<b>18</b>	<b>Linha Estratégica 1 (OE1_LE1)</b> Promover capacitação da comunidade em programas de incentivo à inovação e empreendedorismo
<b>19</b>	<b>Linha Estratégica 2 (OE1_LE2)</b> Promover o conceito Egas Moniz - One Health
<b>20</b>	<b>Objetivo Estratégico 2 (OE2)</b> “Preparar a Egas Moniz para o futuro”
<b>20</b>	<b>Linha Estratégica 1 (OE2_LE1)</b> Diversificar a oferta formativa na procura constante da relação com a sociedade
<b>22</b>	<b>Linha Estratégica 2 (OE2_LE2)</b> Aumentar a captação de estudantes, promovendo a atração de melhores estudantes através do rebranding da EM
<b>24</b>	<b>Linha Estratégica 3 (OE2_LE3)</b> Promover o sucesso escolar, a integração social e profissional dos estudantes e prevenir o abandono escolar
<b>26</b>	<b>Linha Estratégica 4 (OE2_LE4)</b> Reforçar a internacionalização
<b>28</b>	<b>Linha Estratégica 5 (OE2_LE5)</b> Potenciar a qualidade do ensino
<b>30</b>	<b>Objetivo Estratégico 3 (OE3)</b> “Estimular e consolidar uma cultura de investigação”
<b>30</b>	<b>Linha Estratégica 1 (OE3_LE1)</b> Aumentar a produção científica
<b>34</b>	<b>Linha Estratégica 2 (OE3_LE2)</b> Estimular a submissão e captação de financiamento externo para projetos de investigação
<b>34</b>	<b>Linha Estratégica 3 (OE3_LE3)</b> Promover a investigação inter e transdisciplinar, interligando a investigação da Egas Moniz com o mundo
<b>37</b>	<b>Linha Estratégica 4 (OE3_LE4)</b> Melhorar a classificação do CiiEM pela FCT

<b>38</b>	<b>Objetivo Estratégico 4 (OE4)</b> “Promover e valorizar a cultura de qualidade”
<b>39</b>	<b>Linha Estratégica 1 (OE4_LE1)</b> Certificar o SIGQ pela A3ES
<b>41</b>	<b>Linha Estratégica 2 (OE4_LE2)</b> Re-certificar o SIGQ pela norma ISO9001
<b>43</b>	<b>Linha Estratégica 3 (OE4_LE3)</b> Garantir um sistema de informação eficaz, visando a melhoria dos processos e que dê resposta às necessidades e estratégia da EM
<b>46</b>	<b>EM + Sustentável</b>
<b>47</b>	<b>Objetivo Estratégico 5 (OE5)</b> “Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”
<b>47</b>	<b>Linha Estratégica 1 (OE5_LE1)</b> Consolidar o processo de gestão ambiental e responsabilidade social, de acordo com as normas ISO 14001 e ISO 16000 em 2023
<b>49</b>	<b>Linha Estratégica 2 (OE5_LE2)</b> Promover ações de responsabilidade social e ambiental entre toda a Comunidade EM e integradas às UCS dos CE (conceito ApS)
<b>51</b>	<b>Linha Estratégica 3 (OE5_LE3)</b> Interligar a investigação, o ensino e os stakeholders aos objetivos de desenvolvimento sustentável
<b>54</b>	<b>Linha Estratégica 4 (OE5_LE4)</b> Continuar a investir na manutenção, na reabilitação e no aumento do património com uma visão sustentável
<b>55</b>	<b>Linha Estratégica 5 (OE5_LE5)</b> Reforçar o financiamento
<b>57</b>	<b>Linha Estratégica 6 (OE5_LE6)</b> Promover e avaliar a eficiência, eficácia e economia da aplicação dos recursos
<b>58</b>	<b>EM + Comunidade</b>
<b>59</b>	<b>Objetivo Estratégico 6 (OE6)</b> “Valorizar a Comunidade Egas Moniz”
<b>59</b>	<b>Linha Estratégica 1 (OE6_LE1)</b> Promover a Saúde Mental e bem estar da comunidade
<b>61</b>	<b>Linha Estratégica 2 (OE6_LE2)</b> Promover maior participação da comunidade EM nos processos de planeamento das atividades e melhoria contínua dos processos
<b>63</b>	<b>Linha Estratégica 3 (OE6_LE3)</b> Potenciar a integração dos estudantes no mercado de trabalho
<b>66</b>	<b>Linha Estratégica 4 (OE6_LE4)</b> Atrair e reter profissionais de elevada competência e mérito, com a visão de fortalecer as carreiras na Egas Moniz
<b>69</b>	<b>Linha Estratégica 5 (OE6_LE5)</b> Integrar docentes, investigadores e não docentes no clima organizacional
<b>71</b>	<b>Linha Estratégica 6 (OE6_LE6)</b> Difundir o conceito de plano de carreira e employer branding
<b>72</b>	<b>Linha Estratégica 7 (OE6_LE7)</b> Melhorar a comunicação entre a comunicação interna da EM
<b>74</b>	<b>Objetivo Estratégico 7 (OE7)</b> “Contribuir para o desenvolvimento regional”
<b>74</b>	<b>Linha Estratégica (OE7_LE1)</b> Aumentar oferta ou número de consultas à comunidade
<b>75</b>	<b>Linha Estratégica (OE7_LE2)</b> Promover a disseminação do conhecimento gerado na EM à comunidade externa



## MENSAGEM

do Presidente da Direção da Egas Moniz  
- Cooperativa de Ensino Superior, CRL



Na história da Egas Moniz (EM), nunca vivemos um ano letivo tão marcado pela resiliência e dedicação, como o de 2020-2021. Estudantes, docentes, investigadores e não docentes reuniram-se numa miríade de maneiras para que fosse possível concretizar os objetivos, mesmo sem muita da interação pessoal que impulsiona as conexões e a comunidade.

Neste novo ano letivo, reforçámos as boas-vindas aos nossos estudantes e funcionários de volta ao Campus, de forma homogénea, desde março de 2020. Poder ver os estudantes a passear no nosso Campus, nos corredores, no relvado do nosso U-Kiosq, a caminho da aula ou nos desafiantes convívios, trouxeram-nos de volta o sentimento de pulsar da nossa organização e colocou-nos novos desafios a que estamos atentos.

A força da comunidade EM continua a ser um dos nossos maiores ativos, em grande parte graças a cada um de vocês. Tem sido por meio da vossa generosidade e respeito pelas normas instituídas que fomos capazes de fazer a transição com segurança e sucesso para as aulas, no Campus, com 100% dos estudantes, deixando para trás as aulas por turnos.

Devemos recordar que, devido ao esforço suplementar dos nossos docentes, fomos das Instituições de Ensino Superior (IES) que se destacaram por lecionar mais aulas presenciais no período entre março de 2020 e setembro de 2021, mês onde terminaram as últimas aulas práticas (clínicas) de reposição de horas de contacto.

Mesmo perante ambientes mais desafiadores, a EM aproveitou as dificuldades da pandemia para lançar programas inovadores que atenderam aos interesses dos estudantes, dos docentes, não docentes e investigadores. De forma inequívoca, mais do que resistir ou persistir, aproveitámos para transformar, para evoluir, indo ao encontro aos novos paradigmas do Ensino Superior, a nível nacional e internacional, não nos acomodando.

O trabalho que temos pela frente é empolgante e inspirador, à medida que procuramos continuar a colocar a nossa EM em transformação, numa Entidade Instituidora de educação e desenvolvimento humano e científico de renome nacional.

A estratégia da EM é evidente. A sua história e am-

bição impõem-lhe, em todos os domínios, a evolução e respeito por todos os que contribuíram para o nosso projecto educativo.

**Encaramos de forma convicta a nossa missão “dedicada ao avanço do conhecimento, à aprendizagem e à educação dos seus estudantes, ao serviço da melhoria das condições de saúde da sociedade global, no século XXI”,** assumindo que devemos pautar o nosso dia a dia por estudar, pesquisar, partilhar, aprender e produzir conhecimento que esteja à altura de situações e problemas da sociedade contemporânea, e que contribuam decisivamente para a construção de um futuro melhor.

A nossa ambição encontra-se articulada, com rigor, no Plano de Atividades EM 2022 que difundimos. Este nosso Plano encontra-se enquadrado no Plano Estratégico EM 2020-2030, apresentado no ano passado e serve de orientação para os nossos novos projetos.

A EM encontra-se, desde 2017, numa dinâmica que lhe permitiu ter responsabilidade em novos projetos e/ou assento em órgãos de decisão como a Associação Portuguesa de Ensino Superior Privado (APESP), Rede Académica das Ciências da Saúde da Lusofonia (RACS), Associação para a Promoção do Almada *Innovation District*, Madan Parque, GRACE, Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior (ORSIES), entre outros, o que conduz a Direção da EM a uma presença contínua, com muito esforço, no sentido de contribuir para a alta performance destas entidades e obviamente também com a aplicação de conhecimentos adquiridos nesta Instituição.

**Temos a visão de continuar a tornar a EM uma instituição de ensino de referência na formação de profissionais de saúde, garantindo que estes atinjam uma sólida formação técnica e humana.** Uma instituição que, para além de assegurar os seus propósitos de formação e investigação, consegue, em simultâneo, constituir-se como um polo de responsabilidade social fortemente inserido na comunidade local, prestando cuidados de saúde e outros à Comunidade, particularmente aos mais carenciados.

O nosso Plano de Atividades EM 2022 é alicerçado em 3 Eixos de Atividade (EM + Inovação, EM + Sustentável, EM + Comunidade) que, por sua vez, elencam 7 Objetivos Estratégicos e consequentes Li-

nhas Estratégicas. Estas, por sua vez, traduzem-se em Objetivos Operacionais (OO), que estão alinhados, sempre que possível, com os 17 Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2020-30 da Organização das Nações Unidas (ONU).

Como tem sido apanágio da EM, continuamos a aspirar, através das nossas IES, o Instituto Universitário EM (IUEM) e a Escola Superior de Saúde EM (ESSEM), do nosso Centro de investigação interdisciplinar EM (CiiEM), das nossas subsidiárias e toda a comunidade, assegurar a ligação aos nossos *stakeholders* externos com o propósito de acompanhar os maiores e actuais desafios como o envelhecimento, a transição demográfica e a perspetiva de qualificação generalizada dos cidadãos, a partir da construção de formações e cursos conjuntos, facilitando a circulação de membros das comunidades académicas, a cooperação com os outros níveis de ensino, as relações com o tecido social e produtivo, envolvendo a estratégia de inserção profissional dos estudantes e dos diplomados, assim como a respetiva empregabilidade. Queremos igualmente estar na vanguarda do desenvolvimento tecnológico, através da participação na transferência de tecnologia, a inclusão em projetos e parcerias nacionais e internacionais, com a inclusão de estudantes nessas atividades, assentes sempre numa estratégia para a ciência aberta (*open science*), sem esquecer a vontade de contribuir para o desenvolvimento regional, através da prestação de serviços avançados, a extensão cultural e científica, iniciativas de disseminação científica e serviços de apoio.

Num contexto de evolução, **a transformação profunda do nosso Campus EM acompanha as necessidades das atividades implantadas e decorre antecipando futuros caminhos**, indo ao encontro de modelos internacionais de Campus do século XXI e, simultaneamente, abrindo cada vez mais à comunidade através dos seus múltiplos serviços.

O *One Health Research Center* é um polo destinado ao estudo das Ciências Médicas, como um todo. O nosso futuro Edifício será complexo e biologicamente seguro, ao ser alicerçado no conceito de Economia Circular, incluindo diferentes componentes, cada uma vocacionada para uma utilização específica. Destacam-se o Hospital Veterinário Escolar de Animais de Companhia, o Hospital Veterinário Escolar de Equinos, Laboratórios de Investigação, Laboratórios de Competências e Simulação



Clínica, envolvidos por zonas verdes e de convívio. Todas as componentes hospitalares e laboratoriais deste edifício têm como vocação basilar a investigação, desenvolvimento e inovação, a partir de uma abordagem colaborativa, multissetorial e transdisciplinar, com vista a alcançar resultados em saúde ótimos, reconhecendo a interconexão entre as pessoas, os animais, as plantas e o ambiente. Esta visão compartilhada, vai de encontro ao conceito *One Health*, difundido pela Organização Mundial de Saúde (OMS).

Por outro lado, o edifício será também utilizado para o nosso principal pilar, o Ensino, possibilitando aos estudantes o acesso a laboratórios de ensino, simulação, investigação e análises, salas de aulas teóricas, teórico-práticas e práticas, salas de dissecação anatómica e de necropsia, e Hospitais Veterinários Escolares.

Este é um projeto diferenciador, porque vai muito para além da arquitetura. Respeita o ambiente e é tecnologicamente sustentável, com uma aposta forte nas energias renováveis. Autossuficiente, com um sistema de domótica implementado que permite o controlo de todo o edifício com elevada eficiência energética, onde se prevê um custo de exploração quase nulo para o aquecimento/arrefecimento das águas, assim como do próprio edifício. Para a sua função como fatores facilitadores, foram desenhadas as fachadas ventiladas, coberturas vegetais, jardins verticais, aproveitamento de águas pluviais, vidros duplos de baixa emissividade, separados por uma caixa de ar desidratado, sistema geotérmico e painéis fotovoltaicos. Na gestão de resíduos, e indo ao encontro do conceito Economia Circular previamente explanado, destacamos os sistemas de compostagem para transformação em fertilizantes e o sistema de tratamento para os efluentes hospitalares.

O plano de rejuvenescimento e progressão nas carreiras docentes, de investigadores e não docentes, iniciado em 2017, continuará nos anos que abrangem este Plano Estratégico. Neste contexto, é decisivo que a EM continue a implementação da sua política de atração, desenvolvimento e fixação de talento, tanto no plano nacional, como internacional, onde predomina o reconhecimento e recompensa do mérito dos professores, dos investigadores, dos estudantes e dos colaboradores. Na continuação da política de rejuvenescimento e de reforço de novas áreas de intervenção ao nível

de oferta formativa, reforçar-se-á a contratação de novos docentes, em especial, acompanhando o número de aposentações e jubilações, bem como naquelas que propõem novas ofertas formativas de sucesso ou alinhadas com linhas estratégicas da EM.

O recrutamento é uma área sensível e de grande impacto. O sucesso da EM depende da sua capacidade de atrair e recrutar os melhores. O plano de abertura de concursos reflete as necessidades mas, também, as expectativas dos seus membros. Apesar do elevado número de concursos de promoção, continuará a ser monitorizada e promovida a abertura de lugares das categorias superiores para manter a motivação do corpo docente, bem como o ajuste da pirâmide das categorias dos docentes, por forma a tentar espelhar o cumprimento dos limites previstos nos estatutos da nossa carreira docente.

A ação da EM visa um ensino de qualidade, aliado a uma investigação de excelência e a uma prática clínica e laboratorial ao mais alto nível de desenvolvimento científico e tecnológico, assumindo-se como uma instituição moderna, inovadora e aberta ao exterior, com capacidade de comunicar e de estreitar relações a vários níveis da sociedade, num ambiente cada vez mais internacional.

Termino agradecendo, mais uma vez, a toda a comunidade académica que, de forma inequívoca, fez com que as dificuldades de 2020 e 2021 fossem ultrapassadas. Contamos com o vosso empenho e entusiasmo, tendo a convicção que 2022 será também um ano para recordar

**J. João Mendes**

Presidente da Direção da Egas Moniz

Em virtude das marcadas alterações da sociedade contemporânea, considerou-se a necessidade de atualizar esta mensagem.



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

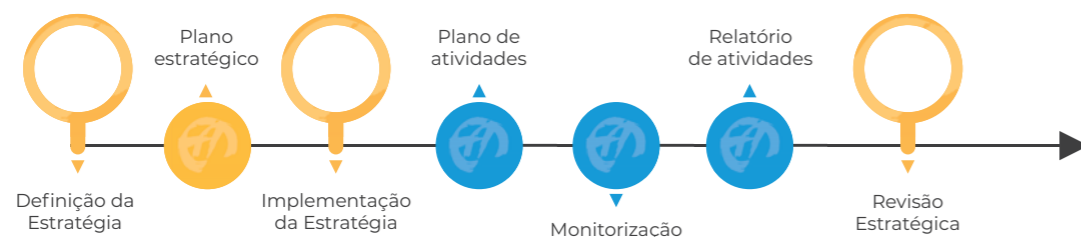
- 1 “REFORÇAR A CULTURA DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO”
- 2 “PREPARAR A EGAS MONIZ PARA O FUTURO”
- 3 “ESTIMULAR E CONSOLIDAR UMA CULTURA DE INVESTIGAÇÃO”
- 4 “PROMOVER E VALORIZAR A CULTURA DE QUALIDADE”
- 5 “PROMOVER UMA CULTURA DE SUSTENTABILIDADE E DE COMPROMISSO COM OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL”
- 6 “VALORIZAR A COMUNIDADE EGAS MONIZ”
- 7 “CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL”

## ENQUADRAMENTO

do Plano de Atividades Egas Moniz

Este documento tem como finalidade apresentar o Plano Estratégico (PE) 2021-2025 da EM. O PE 2021-2025, sendo dinâmico, deve continuar a servir de referencial às principais iniciativas e programas a desenvolver até 2025. Este integra um conjunto significativo de ações que visam capacitar a EM para responder aos desafios de curto, médio e longo prazo, contribuindo, assim, para o reposicionamento global da nossa entidade instituidora como instituição moderna de ensino que alia, de forma vinculada, os principais eixos do Ensino Superior.

No contexto nacional de recuperação pós-confinamento COVID-19, o plano estratégico enquadra-se no contexto europeu em que a instituição se situa e atua, cujos quadros referenciais são as agendas europeias para a área europeia do Ensino Superior e de investigação, nomeadamente com o objetivo da instituição vir a alinhar com as oportunidades que o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) nacional venha a criar.



PLANO ESTRATÉGICO 2021 - 2025 PLANO DE ATIVIDADES 2022

A conceção deste Plano Estratégico resultou de um processo alargado de pesquisa, contribuições e sugestões, da participação ativa em diversos organismos do sector, como Ordens Profissionais, *Health Cluster* Portugal, Associação Portuguesa do Ensino Superior Privado (APESP), MADAN PARQUE, Rede Académica das Ciências da Saúde da Lusofonia – RACS, Agência Nacional de Inovação (ANI), EURASHE, *EuroHealthNet*, *European Association for International Education* (EAIE), da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), bem como de todos aqueles que têm responsabilidades na orientação e implementação da estratégia a adotar.

Sob o lema “Inspirar um futuro melhor por meio de educação, da investigação e da interação com o Mundo”, centramo-nos na ambição de tornar a EM uma Instituição cada vez mais internacional e impactante na forma como serve a sociedade e como promove, com orgulho, uma cultura que privilegia a criação de conhecimento e de valor, a inclusão e igualdade de oportunidades e o respeito pelos valores fundamentais europeus.

## MISSÃO, VALORES E CULTURA

### MISSÃO

A EM, como instituição de Ensino Superior (IES), considera que a sua missão deve ter por finalidade servir a sociedade a nível local e global, através da difusão do conhecimento, desenvolvendo o processo ensino e aprendizagem, de investigação, de interação com a comunidade e responsabilidade social com impacto social e económico significativo.

### VALORES

A atuação da EM pauta-se por um conjunto de valores académicos e humanos que definem a sua identidade e promovem a sua eficiência coletiva.

A EM procura proporcionar condições para o exercício de criação científica, cultural, tecnológica e artística de forma plural, considerando os seguintes Objetivos de desenvolvimento sustentável.





Os valores da EM são a sua motivação, as diretrizes que a guiam e fazem com que se mantenha ativa no mercado todos os dias, sempre com um foco nos objetivos a serem alcançados. Pode-se dizer também que servem como filosofia que deve ser respeitada e seguida por toda a nossa comunidade interna:

## VALORES

- 
**EXCELÊNCIA**  
 Com vista a alcançar os padrões mais altos do conhecimento, pensamento crítico, profissionalismo e resultados, incluindo os serviços clínicos e outros prestados pela Instituição.
- 
**ÉTICA**  
 Incorporando integridade na prática e no comportamento.
- 
**DIVERSIDADE**  
 Respeito pela diferença e pelo indivíduo, independentemente das suas ideias e opiniões, gênero, idade, etnia, cultura, credo, condição física, socioeconômica e familiar, orientação sexual, entre outros aspetos, garantindo a sua integração e valorização dentro da nossa Organização.
- 
**COLABORAÇÃO**  
 Entre disciplinas e profissões, com parceiros internos e externos.
- 
**ACCOUNTABILITY**  
 Equidade e transparência em todas as nossas atividades.
- 
**RESPONSABILIDADE SOCIAL, COOPERATIVA E AMBIENTAL**  
 Irão de encontro às necessidades do outro, designadamente os mais carenciados e servindo as necessidades da nossa comunidade.
- 
**PARTILHA**  
 De valores, esforços e realizações, numa base de desenvolvimento universal da cultura como base de uma sociedade mais justa, mais informada e mais equitativa.

### CULTURA

A cultura da EM baseia-se no seu ADN próprio, com um vincado orgulho de ser EM, estando alicerçado em sete ações fundamentais: ensinar, aprender, inovar, agir com responsabilidade social e ambiental, transferir conhecimento para a sociedade, premiar a excelência e construir um mundo sustentável.



### Ensinar e Aprender na EM

Pretendemos continuar a promover uma cultura de ensino e aprendizagem de competências num ambiente internacional, diverso e inclusivo, estruturado na excelência de um ensino centrado nos estudantes, de forma inovadora. O nosso projeto educativo foi desenhado a pensar no desenvolvimento de profissionais (docentes, não docentes, investigadores e estudantes) de sucesso e, sobretudo, como cidadãos empreendedores, competentes, empenhados e solidários, responsáveis, capazes de fazer a diferença numa sociedade global em constante mudança e com um elevado nível de competição.



### Inovar na EM

A capacidade de resposta a desafios sociais deve ser pautada por abordagens cada vez mais inovadoras e recorrendo a modelos colaborativos, mais eficientes e sustentáveis, de acordo com as orientações estratégicas da EM. A inovação visará acrescentar valor através de modelos de atuação colaborativos, envolvendo organizações de diversos setores de forma sustentável. Através da iniciativa, devemos ter um papel motriz fundamental neste âmbito, quer como empreendedores, quer como voluntários e investidores em novos projetos e iniciativas, contribuindo assim para a coesão social e territorial.

A importância da inovação para enfrentar com sucesso os desafios científicos, sociais, económicos, políticos e ambientais do século XXI tem sido reconhecida a nível mundial.



Pretendemos assumir um espírito científico, amplamente promovido nas atividades de investigação, ensino, e aprendizagem, e que incita à curiosidade, à criatividade, ao recurso à evidência e à reflexão crítica.





## Agir com responsabilidade social e ambiental na EM

A importância da temática da responsabilidade social faz com que a EM tenha adotado como um dos seus valores e que expresse, na sua “visão”, ser uma instituição que, para além de assegurar os seus propósitos de formação e investigação, consegue, simultaneamente, constituir-se como um polo de responsabilidade social fortemente inserido na comunidade local, prestando cuidados de saúde e outros à Comunidade, particularmente aos mais carenciados.

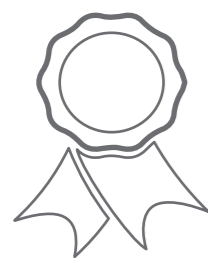
A responsabilidade social é, portanto, uma das áreas de ação da EM, quer internamente quer externamente, através, não só, das atividades prestadas pelas suas Clínicas (Dentária e Universitárias), mas também, pela comunidade académica, através da realização de projetos com a comunidade local (enquadrados no *currícula* dos cursos, mas também atividades extra-curriculares).

Recentemente adotámos como grande objetivo a sedimentação da responsabilidade social ambiental, estando fortemente empenhados em ter um Campus Universitário autosustentável, sendo evidência disso a adesão ao programa Eco Escolas/Universidades, em que fomos galardoados no ano letivo 2020/2021.



## Transferir conhecimento para a sociedade na EM

Temos a legítima ambição de continuar a desempenhar um papel relevante na investigação, na inovação e na transferência de conhecimento para a sociedade. Para a prossecução deste objetivo, é imprescindível inovar em vários planos, nomeadamente através da promoção de novas linhas de estudo e investigação científica, de acordo com as orientações europeias e desenvolvendo novas capacidades de investigação, de modo a proporcionar resultados inovadores que se traduzam na produção de conhecimento essencial e aplicado com implicações no aumento do bem-estar da sociedade.



## Premiar a excelência na EM

A cultura de premiar a excelência está enraizada na EM, com os inúmeros concursos e prémios internos criados, desde 2017. O reconhecimento e a recompensa do mérito e excelência, em todas as áreas de atividade, garantem que nenhum estudante com talento ficará de fora da EM ou terá o seu desempenho académico condicionado por dificuldades financeiras ou necessidades especiais, e ainda que todos os professores, investigadores e restantes colaboradores terão igual acesso à formação e progressão, em função do seu mérito, e incentivos que os recompensem e motivem no desempenho da sua missão, sendo exemplo o CiiEM Investiga, StartUp EM, STAR EM, Bolsas de Mérito Professor Doutor Martins dos Santos e Prémio de Inovação Pedagógica EM.



## Construir um mundo sustentável na EM

Todos os membros da nossa Comunidade, sejam estudantes, docentes, investigadores ou outros colaboradores, assumem que pretendem contribuir significativamente para a construção de um futuro melhor nas áreas conexas com a nossa intervenção. O nosso contributo tem-se baseado na referência dos conhecimentos produzidos e competências adquiridas e transmitidas no nosso dia a dia. A qualidade e o potencial inovador resultante da nossa produção científica e interação com a comunidade, responsabilidade social cooperativa e ambiental, assim como a quantidade e qualidade de estudantes formados na área da saúde e forenses com um desempenho extraordinário e significativo em estruturas públicas e privadas de apoio aos cidadãos, permite-nos afirmar que já somos e ambicionamos continuar a ser parceiros para a criação de uma sociedade solidária, onde a partilha e a colaboração com a sociedade local e global, nos permitirá contribuir para alcançar os ODS da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU).

### Eixos de atividade EM, Objetivos Estratégicos e Linhas Estratégicas

A pandemia teve um impacto fortíssimo e veio igualmente revelar e/ou acentuar um conjunto de desafios, à escala nacional e global, com implicações na EM, a que urge dar resposta. Neste processo, importa reforçar a resiliência da economia e sociedade portuguesas a choques como aquele que foi provocado pela doença COVID-19, evitando, desde logo, que algumas consequências imediatas tivessem enfraquecido os pilares fundamentais dos nossos sistemas.

Perante a dimensão e complexidade dos desafios provocados pela doença COVID-19 e pelos próprios desafios intrínsecos ao Ensino Superior, a EM encontra-se atenta às orientações da União Europeia, no âmbito das respostas proporcionadas em termos de instrumentos de financiamento: à manutenção do volume financeiro associado à Política de Coesão, adicionou o pacote *Next Generation EU*, onde está incluído o Mecanismo de Recuperação e Resiliência.







## OBJETIVOS

### LINHAS ESTRATÉGICAS

#### 1 EMPREENDEDORISMO

“REFORÇAR A CULTURA DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO”



- . Promover a capacitação da Comunidade EM e programas de incentivo à inovação e empreendedorismo;
- . Promover o conceito Egas Moniz - One Health.

#### 2 ENSINO

“PREPARAR A EGAS MONIZ PARA O FUTURO”



- . Diversificar a oferta formativa na procura constante da relação com a sociedade;
- . Aumentar a captação de alunos, promovendo a atração de melhores alunos através do rebranding da EM;
- . Promover o sucesso escolar, a integração social dos estudantes e prevenir o abandono escolar;
- . Reforçar a internacionalização;
- . Potenciar a qualidade do ensino.

#### 3 INVESTIGAÇÃO

“ESTIMULAR E CONSOLIDAR UMA CULTURA DE INVESTIGAÇÃO”



- . Aumentar a produção científica;
- . Estimular a submissão e captação de financiamento externo para projetos de investigação;
- . Promover a investigação inter e transdisciplinar, interligando a investigação da Egas Moniz com o mundo;
- . Melhorar a classificação do CiiEM pela FCT.

#### 4 QUALIDADE

“PROMOVER E VALORIZAR UMA CULTURA DE QUALIDADE”



- . Certificar o SIGQ pela A3ES;
- . Re-certificar o SIGQ pela norma ISO 9001;
- . Garantir um sistema de informação eficaz, visando o melhoria dos processos e que dê uma resposta às necessidades e estratégia da EM.

## EMPREENDEDORISMO

“Reforçar a cultura de inovação e empreendedorismo”

### Objetivo Estratégico 1 (OE1)

Promover capacitação da comunidade em programas de incentivo à inovação e empreendedorismo

#### Linha Estratégica (OE1\_LE1)

Pretendemos inculcar, de forma eficaz e com uma base sustentável, o conceito de empreendedorismo. Para tal, precisamos de ter em vigor a arquitetura organizacional formal ideal e ainda uma estrutura de apoio ao empreendedorismo em todos os estádios do mesmo, desde o estudante ao docente ou investigador mais diferenciado.

## OBJETIVOS

1. Fortalecimento da comunidade empreendedora da EM e da marca “EM Rumo ao Empreendedorismo”;
2. Manutenção e reforço da ligação regional, em concreto com o Madan Parque;
3. Apoio e mentoria a empreendedores na elaboração e validação de modelos de negócio e na criação de startups e *spin-offs*;
4. Inclusão de uma UC por ciclo de estudos (CE) de desenvolvimento de projetos de empreendedorismo.

Dando mais visibilidade ao nosso programa CiiEM StartUp, serão realizadas várias ações de capacitação, com o intuito de contribuírem para uma maior adesão e interesse pela inovação:

- A política de proximidade com o Madan Parque, com a Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa (FCT NOVA) e *stakeholders* externos da indústria ligados aos nossos CE, traduzir-se-á na percepção das reais necessidades da sociedade.

- Realização da Semana do Empreendedorismo EM para:

1. Garantia da autonomia e confiança;
2. Incentivar à diminuição da aversão ao risco;
3. Estímulo de novas ideias;
4. Investimento em investigação;
5. Fomento da criação de equipas multidisciplinares;
6. Recompensa;
7. Apoio aos líderes.

Para que a ideia anteriormente explanada se possa concretizar de uma forma mais efetiva, serão apresentados os projetos já existentes nesta área, sendo estes os aglutinadores de novas ideias que permitirão a captação e formação de mais empreendedores EM.



“Reforçar a cultura de inovação e empreendedorismo”

**Objetivo Estratégico 1 (OE1)**

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	N.º de propostas de inovação/empreendedorismo submetidas a Concursos , por tipo (Concurso EM e Concurso Externo)

“Reforçar a cultura de inovação e empreendedorismo”

**Objetivo Estratégico 1 (OE1)**

Promover o conceito Egas Moniz - *One Health*

**Linha Estratégica (OE1\_LE2)**

O termo *One Health* foi usado pela primeira vez em 2003, associado ao aparecimento da síndrome respiratória aguda grave (SARS) no início desse ano e, subsequentemente, pela disseminação do vírus influenza aviário altamente patogénico H5N1 e ainda pelo conjunto de objetivos estratégicos, conhecido como “Princípios de Manhattan”, derivados de uma reunião da *Wildlife Conservation Society*, que reconheceu, não só a ligação clara e indubitável entre a saúde humana e ani-

mal, como a ameaça que as doenças representam para o abastecimento de alimentos e a economia em geral. Estes princípios, foram um passo vital no reconhecimento da importância crítica de abordagens interdisciplinares e colaborativas no desenvolvimento de respostas a doenças emergentes e, em particular, para a inclusão da saúde da vida selvagem, como um componente essencial da prevenção, vigilância, mitigação e controlo global de doenças.

## ONE HEALTH



“Reforçar a cultura de inovação e empreendedorismo”

**Objetivo Estratégico 1 (OE1)**

Promover o conceito Egas Moniz - *One Health*

**Linha Estratégica (OE1\_LE2)**

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	N.º de Seminários, Conferências e Ações “One Health”



“Preparar a Egas Moniz para o futuro”

## Objetivo Estratégico 2 (OE2)

Diversificar a oferta formativa na procura constante da relação com a sociedade

### Linha Estratégica (OE2\_LE1)

Uma das metas da EM é a atração de estudantes tradicionalmente não “convencionais”, nomeadamente maiores de 23 anos, ativos empregados e desempregados, antigos estudantes que regresam às instituições, estudantes internacionais, e outros casos. Nesse sentido, a nossa organização e a nossa abordagem dos conteúdos programáticos, assim como a eventual utilização de infraestruturas específicas externas à EM, deve implicar uma colaboração estreita com os nossos *stakeholders* externos, nomeadamente os futuros potenciais empregadores. A internacionalização dos nossos CE e a multidisciplinaridade que temos felizmente experienciado, tem acrescentado desafios crescentes à sua organização, designadamente por via dos idiomas utilizados e das culturas envolvidas. A necessidade de diversificar novos percursos formativos que conduzam a formações conjuntas, a perfis profissionais originais ou ainda a graus académicos dificilmente comparáveis, traduzem-se como iniciativas que são desejáveis face à evolução do sistema de Ensino Superior, com o objetivo de corresponder a modelos futuros numa resposta às necessidades da sociedade.

O desenvolvimento de novas ofertas formativas, seja à distância ou híbridas, devem considerar o desenvolvimento de um processo de ensino e aprendizagem que irá considerar o conceito de micro-módulos, tomando por referência o quadro da *European Consortium of Innovative Universities* (ECIU), apesar da nossa não-inclusão nesta rede. Estes micro-módulos estão associados a formações de curta duração que visam, no essencial, mitigar as carências formativas específicas dos estudantes que estão a trabalhar em linha com os desafios da ECIU. Nesta linha estratégica (LE) devemos iniciar e/ou acentuar contactos, no sentido de promover a criação deste tipo de ofertas, nomeadamente as originadas no contexto da cooperação com os países da lusofonia [258 milhões (M) de pessoas] ou com países hispânicos (543M de pessoas). No que diz respeito à oferta formativa não conferente de grau, devemos impulsionar e dinamizar esta dimensão, com especial ênfase na aprendizagem ao longo da vida.

Com o objetivo de se manter competitiva e relevante, a EM do futuro deve igualmente concentrar-se em oferecer CEs mais personalizados, devendo refletir com os *stakeholders* internos e externos, sobre vários tópicos, nomeadamente:

- Proporcionar a cada estudante a melhor experiência educacional e cultural possível;
- Disponibilizar uma oferta formativa que preencha lacunas de competências que existem entre a educação e o mercado de trabalho, cada vez mais competitivo.

Para alcançar esta visão, a EM, através das suas IES, deve continuar a evoluir nas perspetivas organizacional, tecnológica e pedagógica. O desenvolvimento desta linha estratégica está interligado à promoção de novas estratégias de captação de estudantes, à introdução de novos mecanismos de divulgação da EM e da dinamização da Rede *Alumni*, enquanto embaixadores da EM em Portugal e no estrangeiro.

Os esforços de divulgação, associados à inovação da oferta formativa e a uma experiência de ensino e aprendizagem diferenciadora, em línguas internacionais, permitirão à EM atrair estudantes de todo o País e ainda um número superior de estudantes com nacionalidade estrangeira. Assim, o *rebranding* da EM requer contribuições de uma variedade de contributos. O marketing nas redes sociais, a publicidade tradicional, o desenvolvimento/posicionamento da marca, o design gráfico e o design ambiental desempenham um papel importante no desenvolvimento de leads para potenciais candidatos. Temos consciência de que o principal sentimento de um candidato se constrói numa experiência inicial virtual que os conecta ao nosso Campus EM e os faz sentir-se em casa. A marca ambiental é o ponto de contato final que permite comunicar a nossa mensagem com os futuros estudantes, no exato momento em que estes estão no processo de decisão intuitiva e crítica. É por isso que a sinalização do *gateway*, o *wayfinding* e os gráficos são ferramentas valiosas na cai-

xa de ferramentas de branding do Ensino Superior. Ao investir em sinalização de alta qualidade, podemos transformar um candidato potencial num estudante garantido.

Torna-se igualmente vital observar as oportunidades no âmbito do quadro da mobilidade internacional de estudantes, aproveitando o quadro do programa Erasmus 2021-2027. A EM integra o consórcio EU4EU Portugal, que tem como objetivo facilitar a transição entre o Ensino Superior e o mercado laboral, através da promoção de estágios no estrangeiro enquadrados no âmbito do Programa. Os estudantes das instituições que integram o EU4EU Portugal poderão candidatar-se a bolsas para experiências de estágio de 2 a 6 meses, de acordo com os critérios que serão definidos pelo consórcio.

Por último, continuaremos a introduzir melhorias contínuas, em particular:

- No acompanhamento e simplificação dos processos de candidatura;
- Na desmaterialização dos processos;
- No relacionamento com os potenciais estudantes, nacionais e internacionais, quer ao nível da organização das equipas, quer ao nível das ferramentas tecnológicas que o suportam.

“Preparar a Egas Moniz para o futuro”

## Objetivo Estratégico 2 (OE2)

Diversificar a oferta formativa na procura constante da relação com a sociedade

### Linha Estratégica (OE2\_LE1)

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Nº de Novas Propostas de CE, por tipologia (à distância, pós-graduação, CTeSP, Licenciatura, Mestrado, Mestrado Integrado e Doutoramento)



“Preparar a Egas Moniz para o futuro”

### Objetivo Estratégico 2 (OE2)

Aumentar a captação de estudantes, promovendo a atração de melhores estudantes através do *rebranding* da EM

#### Linha Estratégica (OE2\_LE2)

Com foco nos estudantes e nas suas necessidades, continuaremos a introduzir melhorias contínuas no acompanhamento e simplificação dos processos de candidatura, na desmaterialização dos processos e no relacionamento com os potenciais estudantes, nacionais e internacionais, quer ao nível da organização das equipas, quer ao nível das ferramentas tecnológicas que o suportam.

O nosso ambiente académico EM inclusivo, favorável à diversidade, à **igualdade** e à **liberdade de pensamento**, permitirá atrair os melhores estudantes, dos mais diversos contextos culturais e países, e para as mais variadas áreas do conhecimento, proporcionando-lhes as condições necessárias para descobrirem o seu potencial e desenvolverem o seu talento individual, com um forte sentido de cidadania ativa, de democracia e de justiça.

A EM deve estar atenta aos seus *stakeholders* externos nacionais (autarquias, empresas e organizações da sociedade civil da região e de âmbito nacional) e internacionais, pois ambicionamos continuar a contribuir para a formação humana e profissional, de acordo com as necessidades do mercado mundial. Manteremos, por isso, com os ajustes que se revelem necessários, a procura de parceiros internacionais que estejam alinhados com as nossas políticas de incentivo à atração dos melhores estudantes internacionais.

No quadro da mobilidade internacional de estudantes, o nosso projeto educativo consiste num ensino com perfil internacional de elevado rigor e qualidade em todos os CEs, centrado nos seus estudantes, ministrado por académicos nacionais e internacionais de **reconhecido mérito académico e profissional**, capazes de transmitir, aos estudantes, competências e conhecimentos que lhes permitam desenvolver uma carreira com sucesso em qualquer parte do mundo, transmitindo o nosso ADN. A adesão da EM ao quadro do programa Erasmus 2021-2027, deve ser considerado um ponto de atração de novos estudantes, permitindo que estes efectuem mobilidade num conjunto de universidades de referência internacional.

A **adequação do ensino** ministrado, em relação à estratégia da nossa instituição alinhada com o perfil de especialização de cada CE, deve continuar a assegurar a inserção de áreas relacionadas com as competências sociais e comportamentais, garantindo o alinhamento da oferta de ensino com os desafios sociais e com as necessidades da sociedade, tornando-se mais este argumento, com ponto de atratividade de novos estudantes.

O posicionamento da EM implica a proposta de valor, ou seja, quais são os benefícios primordiais que oferecemos e os diferenciais que possuímos, em relação à concorrência, que façam um estudante escolher esta Entidade Instituidora, seja IUEM ou ESSEM, em detrimento de outras.

Todo o trabalho de *rebranding* em marketing educacional começou com um **processo de autoavaliação** da EM para identificar essa proposta de valor.

Este trabalho, trará uma base de dados sólida e reveladora para a escolha da melhor posição para a nossa EM. Este projeto de posicionamento, continuará em 2022 e será construído respeitando a realidade da nossa instituição, os recursos disponíveis, a nossa história, a nossa filosofia, a nossa linha pedagógica, os nossos valores, enfim, conduzindo a estratégia de marketing educacional para um posicionamento realista, coerente, moderno e adequado à realidade do mercado e à forma profissional de comunicar interna e externamente.



“Preparar a Egas Moniz para o futuro”

### Objetivo Estratégico 2 (OE2)

Aumentar a captação de estudantes, promovendo a atração de melhores estudantes através do *rebranding* da EM

#### Linha Estratégica (OE2\_LE2)

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Nº de Candidatos, por tipologia (Pós-Graduação, CTeSP, Licenciatura, Mestrado, Mestrado Integrado, Doutoramento)



“Preparar a Egas Moniz para o futuro”

### Objetivo Estratégico 2 (OE2)

Promover o sucesso escolar, a integração social e profissional dos estudantes e prevenir o abandono escolar

#### Linha Estratégica (OE2\_LE3)

A diversidade das modalidades de inserção dos estudantes no ambiente académico e nas atividades da instituição, bem como o acompanhamento dos estudantes, refletem a atenção que é colocada na organização dos nossos CEs e na dinamização das iniciativas convergentes com os diferentes percursos formativos, o que é um dos aspetos mais valorizados nos standards da *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA).

O sucesso escolar e o desenvolvimento integral dos estudantes, numa variedade de competências, são objetivos críticos da experiência de ensino e aprendizagem que a EM quer, de forma diferenciadora, continuar a proporcionar aos seus estudantes.

Numa perspetiva de valorização e incentivo às melhores práticas pedagógicas, continuaremos a incentivar e acompanhar a implementação dos projetos de inovação pedagógica iniciados em 2018/19

com a formação em *Problem-Based Learning* (PBL) da Universidade de Maastricht (UM).

Pretende-se, no quadro da Valorização e Desenvolvimento de Boas Práticas e Inovação Pedagógica, divulgar a lista de UCs que recebem o selo “Boas Práticas Pedagógicas” e atribuir o Prémio de Boas Práticas Pedagógicas, pela primeira vez, dando seguimento ao que foi lançado em 11 de dezembro de 2020, aquando da realização do 1º Seminário de Inovação Pedagógica EM.

Em 2022, deve dar -se continuidade à implementação de elementos de inovação, nomeadamente pela continuação das experiências de implementação do *Challenge-Based Learning*, criação de micro-módulos, conceptualização da acumulação de micro-credenciais num passaporte de competências (*Learner's Wallet*, na designação mais atual).



#### Implementação de Metodologias Ativas

Viabiliza a implementação de metodologias ativas por meio do trabalho com projetos e facilita a introdução de currículos híbridos, inovadores e flexíveis na Instituição de Ensino

#### Autonomia e Protagonismo dos Alunos

Incentiva a autonomia e o protagonismo dos alunos e o desenvolvimento de competências socioemocionais e do mundo do trabalho, importantes na sua formação profissional.

#### Sistematização do Trabalho com Projetos

Proporciona um método e um processo de trabalho com projetos, que gera eficiência operacional para a IES e possibilita o registro das evidências, o acompanhamento etapa a etapa dos projetos dos alunos e a criação de um repositório dos projetos desenvolvidos na IES.

Concluiremos, no início do próximo ano, o processo de melhoria da informação disponibilizada por metodologias de avaliação sediadas em platafor-

mas como a *ExamSoft* e a *DreamShaper*, implementando-as gradualmente em todos os ciclos de estudo do universo EM.



“Preparar a Egas Moniz para o futuro”

### Objetivo Estratégico 2 (OE2)

Promover o sucesso escolar, a integração social e profissional dos estudantes e prevenir o abandono escolar

#### Linha Estratégica (OE2\_LE3)

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Percentagem de estudantes que abandonaram o curso/ciclo de estudos, por tipologia (Pós-Graduação, CTeSP, Licenciatura, Mestrado, Mestrado Integrado, Doutoramento)
OO_2	Percentagem de UC em funcionamento com abordagens PBL, TBL ou outras equivalentes

“Preparar a Egas Moniz para o futuro”

**Objetivo Estratégico 2 (OE2)**

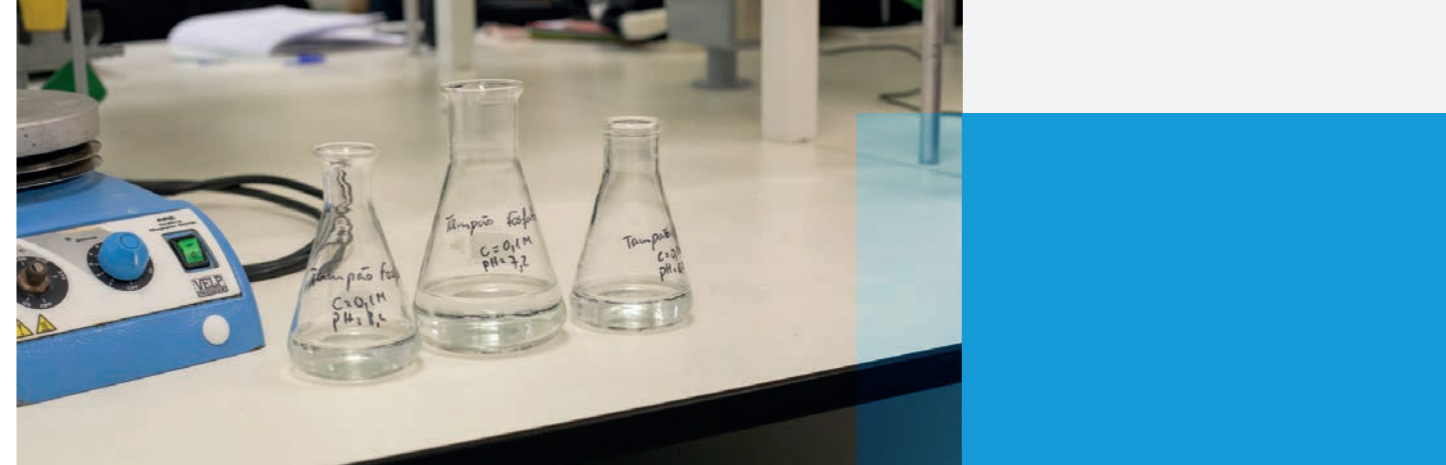
A afirmação internacional da EM, escalonada à nossa dimensão, à especificidade das nossas áreas científicas e à densidade da nossa investigação científica, é uma realidade presente e tangível, desde 2017. A ambição de reconhecimento internacional dos respetivos pares, está plasmada no cumprimento da nossa missão, já referida anteriormente.

Definimos, e contamos continuar a priorizar, as

Reforçar a internacionalização  
**Linha Estratégica (OE2\_LE4)**

condições institucionais favoráveis à internacionalização, desde os princípios estratégicos adotados pela EM, no âmbito do processo ensino e aprendizagem, na investigação e na interligação entre ambos.

Deste modo, consideramos o conceito de “Internacionalização Compreensiva”, como essencial nos três pilares:



**ENSINO INVESTIGAÇÃO SERVIÇOS**

COMPREENSIVA INTERNACIONALIZAÇÃO



Atentos às diretivas orientadores da A3ES, e aplicando-as à realidade EM, daremos foco a diversos eixos, que abrangem os seguintes aspetos:

- Mobilidade de estudantes, professores e técnicos para permanências de curta e média duração (inferior a um ano) em instituições estrangeiras (de ensino e de âmbito empresarial ligadas ao ensino e investigação) ou receção de membros de instituições estrangeiras, em igualdade de condições;
- Capacidade de continuidade da atração de estudantes europeus e internacionais para frequência dos diversos CEs oferecidos pela EM;
- Elaboração, ativação e acompanhamento de protocolos no sentido de facilitar estágios de duração variável, para mobilidade de estudantes da nossa Instituição (*outgoing*) ou para receção de estudantes provenientes de outras

Instituições (*incoming*);

- Organização de CEs em regime de associação entre instituições nacionais e estrangeiras, sobretudo abrangendo pós-graduações;
- Acentuar a oferta formativa em língua inglesa;
- Continuar a oferta formativa em língua francesa;
- Dinamização de consórcios com um número variável de instituições, de que são exemplo a submissão de projetos da *European Cooperation in Science and Technology (COST)* e projectos *Twinning*.

O nosso compromisso está bem vincado pela atual e crescente percentagem de estudantes não nacionais presentes no nosso Campus, atingindo quase 30% dos estudantes totais da organização.

Em consequência, foi criado, em 2021, o Gabinete de Relações Internacionais e de Mobilidade (GRIM), que constitui uma evidência clara deste nosso compromisso.

A internacionalização, como referido no princípio, mais do que uma aposta no futuro é, desde sempre, uma realidade na EM, verificando-se nos últimos anos um aumento contínuo da cooperação e investigação. Torna-se evidente a procura na promoção do estabelecimento seletivo de acordos e parcerias com universidades estrangeiras. Estas novas parcerias, encontram-se enquadradas no quadro dos programas europeus para a cooperação no Ensino Superior, nomeadamente no âmbito do programa Erasmus +, no apoio da criação e estabelecimento da sede da *Erasmus Student Network (ESN)* Almada no nosso Campus.

Procurar-se-á, desta forma, atrair e realizar mais eventos de relevância no contexto da investigação internacional, nomeadamente as II Jornadas Científicas Universitárias e Politécnicas EM (JEM) e o VI Congresso Internacional do CiiEM. A partilha de conhecimento e tecnologia com outras instituições, estudantes, docentes e investigadores deve ter a ambição de difusão de artigos ou *statements*, difundindo a nossa visão sobre os problemas reais da sociedade global.

“Preparar a Egas Moniz para o futuro”

**Objetivo Estratégico 2 (OE2)**

Reforçar a internacionalização  
**Linha Estratégica (OE2\_LE4)**

**Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico**

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	Nº. de estudantes estrangeiros candidatos, por nacionalidade e por CE (n.º e %)
<b>OO_2</b>	Nº. de docentes, estrangeiros por nacionalidade e por CE (n.º e %)
<b>OO_3</b>	Nº. de relações Institucionais de Âmbito Internacional



A EM continuará a ter uma política de garantia de qualidade, promovida publicamente e integrada na sua estratégia, onde obviamente o processo ensino é central. A finalização do nosso novo Manual de Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), onde as componentes internas devem desenvolver e adotar esta política através de estruturas e processos adequados, envolvendo as componentes interessadas externas, é um objetivo primordial para 2022. Este novo Manual de SIGQ, deve comportar:

- Apresentação da **estratégia da EM** para os próximos anos de acordo com o Plano Estratégico 2021-2025 apresentado;
- Apresentação da **Organização institucional da EM e das suas IES** (IUEM e ESSEM);
- Apresentação do modo de **adequação do ensino** ministrado em relação à estratégia da EM, eventualmente alinhada com o seu perfil de especialização;
- Apresentação da forma de orientação global da EM, por forma a assegurar os **procedimentos de ensino e aprendizagem**;
- Caracterização do **Pessoal Docente e Não Docente**;
- **Promoção da investigação científica**;
- **Interação com o ambiente externo**;
- Comunicação clara do **processo de autoavaliação**.

Em 2022, na EM, continuaremos a apostar no incremento da Qualidade do Ensino, valorizando as abordagens progressivas nos diversos ciclos de estudos, de tópicos que podem parecer desconexos deste processo, mas que são, pelo contrário, complementares e indispensáveis para interligação com toda a estrutura de missão da EM, das quais destacamos:

- Desenvolvimento do Empreendedorismo junto dos estudantes;

Potenciar a qualidade do ensino

**Linha Estratégica (OE2\_LE5)**

- Formação na Preparação de Candidaturas a Projetos de Investigação:
  1. “Preparing ERC Grant Application” (PEGA)
  2. “Preparing for Horizon Europe Projects” (PHEP)
- Promoção da Comunicação da Ciência EM;
- Recompensa do Mérito EM;
- Continuar a Estratégia de Desenvolvimento de RH e Contratação Individual;
- Continuar a formação do Gabinete de Formação Pedagógica (GFP), de forma regular, com a disponibilização de novas ações formativas;
- Continuar a formação ajustada às necessidades dos trabalhadores não docentes, tendo em conta as necessidades de formação identificadas em sede de avaliação de desempenho, bem como a necessidade de reforço de competências que se justifiquem em função do Plano Estratégico da EM;
- Formação Especializada a Nível Internacional, nomeadamente no que diz respeito aos processos de mobilidade internacional, incluindo o recurso às bolsas Staff Erasmus+ e cursos de língua internacional para docentes e não docentes;
- Lançamento de Prémios de Mérito e Produtividade para docentes;
- Lançamento de Prémios de Mérito e Produtividade para não docentes.

A igualdade de género, no processo Ensino e Aprendizagem, deve continuar a merecer o acompanhamento como fator indispensável para a Qualidade do Ensino, com implicação na ciência e investigação científica. Assim deve a EM, ter foco:

- No conhecimento sobre as questões e as desigualdades de género na ciência e na investigação;
- No acompanhamento do projeto de investigação financiado pelo *European Economic Area (EEA) Grants*, promovido pela Direção-Geral do Ensino Superior (DGES), coordenado pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Género “GE-HEI - Igualdade de Género nas Instituições de Ensino Superior”.



Potenciar a qualidade do ensino

**Linha Estratégica (OE2\_LE5)**

Objetivos Operacionais,  
Indicadores e Metas  
para o objetivo estratégico

Os objetivos operacionais desta linha estratégica estão espalhadas no decorrer do Plano Estratégico.

“Estimular e consolidar uma cultura de investigação”

**Objetivo Estratégico 3 (OE3)**

Aumentar a produção científica  
**Linha Estratégica (OE3\_LE1)**

O sucesso da investigação na EM alicerça-se no estabelecimento de objetivos claros pela Direção do CiiEM. Estes objetivos, decorrem de um processo de dinamização da investigação científica que se encontra alinhado com o programa *Horizon Europe*, e que reflete os principais problemas contemporâneos sociais. A Europa enfrenta desafios de saúde complexos, acentuados pela pandemia COVID-19, que demonstrou a importância da coordenação da investigação e inovação em saúde nos países europeus e demais parceiros.

No entendimento da direção da EM, as principais áreas de intervenção definidas pelo *Horizon Europe*, o atual programa de financiamento da investigação e inovação da UE, a que a nossa instituição deve estar atenta são:

- Saúde ao longo da vida;
- Determinantes ambientais e sociais da saúde;
- Doenças raras e não transmissíveis;
- Doenças infecciosas;
- Soluções digitais para saúde, incluindo medicina personalizada;
- Sistemas de saúde.

Consideramos que a Investigação EM deve ter agendas de investigação especializada e interdisciplinar, alinhadas com a Agenda Europeia para o Conhecimento e para a Inovação e com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da ONU, devendo ter como “bússola de orientação” os vetores atrás mencionados.

A **promoção da investigação científica**, incluindo a sua organização, deve continuar a ter por base a política de ciência aberta (*open science*) EM, com o apoio de publicações em quartil (Q) 1 de revistas indexadas.

Para este objetivo maior, o sucesso da investigação da EM requer o estabelecimento de objetivos claros por todas as estruturas de decisão dos Labora-

tórios, das Áreas Temáticas e da Direção Executiva do CiiEM. Este plano de comunicação claro e efetivo deve prever uma avaliação objetiva da atividade de cada estrutura, sendo imprescindível:

- A apresentação de relatórios de acompanhamento relativos a anos anteriores, com periodicidade anual;
- Um plano de ação anual, até 15 de dezembro.

A análise por um comité de avaliadores externos destes dois relatórios resultará numa avaliação interna EM, revertendo-se em formas de compensação e/ou reconhecimento aos mais bem-sucedidos, nomeadamente, através de atribuição de prémios e diplomas de reconhecimento científico.

Assim, recomenda-se, salvo alteração, a organização, realização e acompanhamento dos seguintes eventos, por parte do CiiEM:

- **Reuniões de acompanhamento dos Laboratórios de Investigação**
- **Reuniões de acompanhamento das Áreas Temáticas**
- **Seminários/Reuniões Clínicas:** Reuniões de cariz científico de cada ciclo de estudo
- **Reuniões de acompanhamento de projetos financiados pelo CiiEM Investiga**
- **Jornadas Científicas:**
- **6th International Congress of CiiEM:**
- **1ª Sessão “Fostering networking in the Congress with internal and external partners and stakeholders EM”**
- **1st Research Fair EM**

Os eventos supramencionados visam estimular a criação de redes, com o objetivo de se produzir ciência e consolidação da investigação e suas métricas.

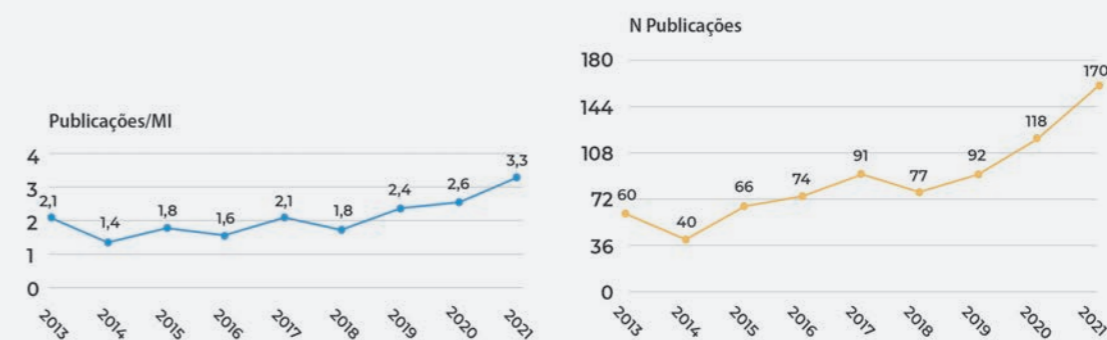
No que aos programas de incentivo à investigação concerne, o programa de bolsas de doutoramento

EM, lançado em 2021, continuará a estimular a produção de investigação de qualidade, garantindo condições para atrair os melhores estudantes. Continuar-se-á ainda com o processo de inclusão de estudantes de pré-graduação através da consolidação do Programa *StartUp EM*, sempre que possível multidisciplinar, mantendo como objetivos:

Dar a conhecer melhor a EM, o CiiEM e os seus docentes e investigadores;

- Despertar a vocação para a investigação científica e desenvolver competências de investigação e de comunicação;
- Conhecer a importância da investigação no trabalho profissional futuro;
- Contribuir para a tomada de decisão dos estudantes relativamente ao seu percurso de dissertação ou de doutoramento.

Relativamente aos ciclos Doutorais, o expoente máximo científico e académico, pretende-se, por um lado, uma investigação científica especializada, autónoma e centrada nos estudantes, e, por outro lado, a consolidação da ligação à indústria, aos demais *stakeholders*, com cada vez mais impacto societal.



“Estimular e consolidar uma cultura de investigação”

**Objetivo Estratégico 3 (OE3)**

Aumentar a produção científica  
**Linha Estratégica (OE3\_LE1)**

Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	N.º de publicações indexadas
<b>OO_2</b>	Média de citação dos membros integrados do CiiEM



“Estimular e consolidar uma cultura de investigação”

### Objetivo Estratégico 3 (OE3)

Estimular a submissão e captação de financiamento externo para projetos de investigação

#### Linha Estratégica (OE3\_LE2)

A política de investigação da EM aposta fortemente na captação de financiamento externo, tanto através de entidades nacionais e internacionais ligadas ao meio científico e tecnológico, como do desenvolvimento de projetos de interface com empresas e outras organizações, designadamente na esfera pública. A meta é o aumento das receitas de investigação, através de novos projetos, e das receitas de prestação de serviços, através do desenvolvimento de parcerias com empresas, entidades do setor público e entidades do terceiro setor.

Tendo como objetivo o aumento da participação da instituição e dos seus investigadores em projetos de I&D e Inovação (I&D+i), a EM está atenta a programas e oportunidades de financiamento, regionais, nacionais e internacionais, que possam beneficiar a investigação científica, gerando talento e aumentando a visibilidade das suas atividades de I&D+i nacionais e internacionais. Para alcançar este objetivo, a EM disponibiliza regularmente aos seus docentes, investigadores e não docentes, através do Observatório do CiiEM, a informação sobre oportunidades de financiamento externo.

Torna-se, também, fundamental o acompanhamento da estratégia de promoção da participação nacional nos programas de financiamento da União Europeia 2021-2027 Investigação & Inovação, Erasmus+, Espaço e Digital, elaborado em articulação entre a Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT), a Agência Nacional de Inovação (ANI), a Agência Espacial Portuguesa (PT Space), a Agência de Investigação Clínica e Inovação Biomédica (AICIB), a DGES e a Agência Nacional Erasmus+ Educação e Formação.

A EM deverá reforçar a sua interação com a rede PERIN, *Portugal in Europe Research and Innovation Network*, com vista a uma maior cooperação e apoio nos programas-quadro de investigação e o acompanhamento das parcerias internacionais, em projetos da FCT e do Programa *Horizon Europe*, será importante para posicionar a EM nas ações de arranque dos novos Programa-Quadro.

Desde 2007, as oportunidades de financiamento ERC são definidas num programa de trabalho anual, tendo sido alvo de reforço no novo *Horizon Europe*. São, portanto, uma fonte de financiamento externo de excelência, que a EM deverá procurar incentivar, promovendo os investigadores a identificar novas oportunidades e direções em qualquer campo de investigação.

Por outro lado, as bolsas Marie Skłodowska-Curie financiam investigação e inovação de excelência e equipam os investigadores em todas as fases da sua carreira com novos conhecimentos e competências, através da mobilidade transfronteiriça e da exposição a diferentes setores e disciplinas. Torna-se, assim, um dos objetivos, incentivar a candidatura aos programas Marie Skłodowska-Curie por parte de ativos da EM.

A EM deverá ser capaz de continuar a consolidar as suas infraestruturas através de mecanismos de financiamento internos, bem como a candidatura a programas-quadro previstos no *Horizon Europe (WP3)* bem como o Plano de Recuperação e Resiliência (C7). Não obstante, torna-se fundamental aliar o reforço das infraestruturas de investigação com uma política sustentável, com marcada transição digital, e preparada para os desafios futuros da internacionalização da marca EM.

Muito recentemente, a AICIB promoveu uma reunião de apresentação da iniciativa “*Introducing the Innovative Health*”, um novo parceiro europeu para parcerias em saúde. A EM olha para este parceiro europeu, e para outros, como mais uma plataforma de oportunidades, de novos tópicos preliminares em consideração para inclusão.



Desenvolver-se-ão esforços, junto de outras universidades nacionais e internacionais, de modo a que a EM possa integrar ou liderar candidaturas, ao abrigo dos programas existentes, com as universidades parceiras, por forma a assegurar apoio financeiro para as atividades de cooperação.

A propriedade intelectual produzida na EM, como resultado da sua investigação, permite uma transferência de tecnologia, que confere aos seus receptores o direito de a utilizar como elemento diferenciador no mercado, e a valorização da mesma, com retorno financeiro para a EM. Tal facto deverá conduzir à venda ou licenciamento das patentes, marcas e desenhos a empresas.

Tal como tem vindo a acontecer, será dada continuidade ao lançamento de concurso para *StartUps* com o objetivo de financiar o amadurecimento dos resultados de I&D mais promissores e facilitar e promover a sua posterior transferência para o mercado.

A EM deve continuar a apoiar a criação de empresas de base tecnológica, que apliquem os resultados de I&D e permitam a continuação da investigação num contexto empresarial, reforçando a imagem da EM como pólo de inovação.

Estas empresas, cujo destino principal deverá ser a Incubadora de Empresas da EM (sediada no Madan Parque), deverão surgir por iniciativa própria de investigadores/estudantes empreendedores ou, preferencialmente, por parcerias entre investigadores/estudantes e empresas, por forma a aliar experiência de gestão e conhecimento dos mercados com capacidade de inovação radical.

Desenvolver-se-ão esforços de assegurar o estabelecimento do Gabinete de Apoio à Investigação “*Research Support Office*” que terá como objetivo ser uma estrutura de apoio às futuras candidaturas a financiamento externo.





“Estimular e consolidar uma cultura de investigação”  
**Objetivo Estratégico 3 (OE3)**

Estimular a submissão e captação de financiamento externo para projetos de investigação  
**Linha Estratégica (OE3\_LE2)**

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

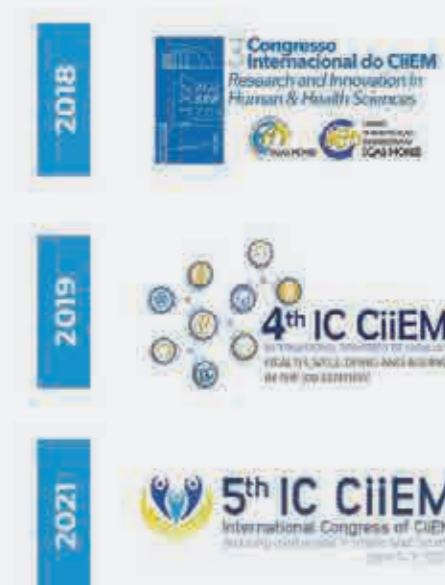
Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	N.º de projetos de investigação submetidos, por ano e tipologia de concurso

“Estimular e consolidar uma cultura de investigação”

**Objetivo Estratégico 3 (OE3)**

Promover a investigação inter e transdisciplinar, interligando a investigação da Egas Moniz com o mundo

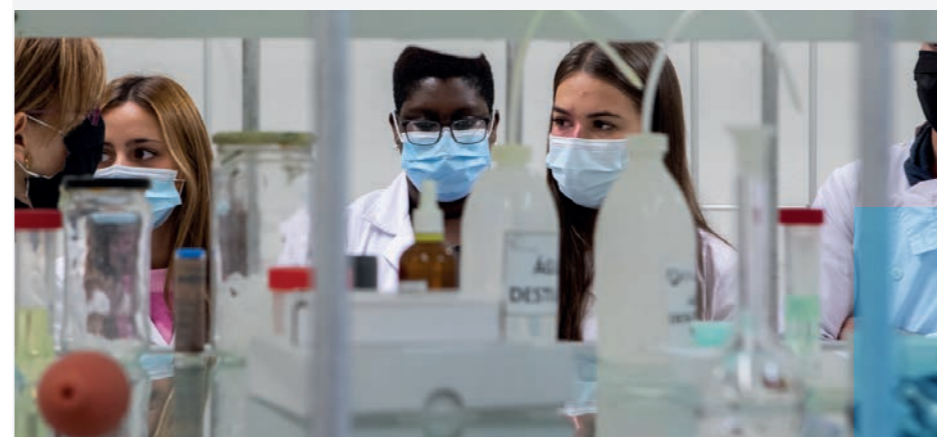
**Linha Estratégica (OE3\_LE3)**



A EM está comprometida com a consolidação da vertente interdisciplinar do CiiEM cujo resultado é uma aprendizagem significativa, objetiva e mais profunda, resultando em experiências de aprendizagem duradouras. É, deste modo, estimulado o pensamento crítico para ultrapassar fronteiras do conhecimento, incorporando a vertente transdisciplinar, da aplicação societal.

Assim, a EM continuará a apostar numa forte interação com organizações dos setores público e privado [como são exemplo a Administração Regional de Saúde Lisboa e Vale do Tejo (ARS LVT), os Centros Hospitalares, as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), os Agrupamentos de Centros de Saúde (ACES), entre outros], governo (protocolos de cooperação com o Ministério da Saúde, Ministério da Administração Interna e o Ministério dos Negócios Estrangeiros), as comunidades [seja por intermédio de associações nacionais, como a Associação Portuguesa de Ensino Superior Privado (APESP), ou internacionais, como é o exemplo da Rede Académica de Ciências da Saúde da Lusofonia (RACS)].

A extensão desta rede de *stakeholders* permitirá incrementar a visão inter e transdisciplinar da EM e do seu Centro de Investigação, tendo sempre como base o impacto da ciência na sociedade e no mundo.





“Estimular e consolidar uma cultura de investigação”

### Objetivo Estratégico 3 (OE3)

Promover a investigação inter e transdisciplinar, interligando a investigação da Egas Moniz com o mundo

**Linha Estratégica (OE3\_LE3)**

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	N.º de projetos / redes / protocolos em colaboração com equipas internacionais
OO_2	N.º de publicações em <i>open access</i> (Q1)

“Estimular e consolidar uma cultura de investigação”

### Objetivo Estratégico 3 (OE3)

Melhorar a classificação do CiiEM pela FCT

**Linha Estratégica (OE3\_LE4)**

A Fundação para a Ciência e a Tecnologia I.P. (FCT) avalia periodicamente as unidades de I&D, nos termos do Decreto-lei n.º 125/99, de 20 de abril, retificado pela Declaração de Retificação n.º 10-AI/99, de 31 de maio, e alterado pelo D.L. n.º 91/2005, de 3 de junho, que estabelece o quadro normativo aplicável às instituições que se dedicam à investigação científica e desenvolvimento tecnológico.

O nosso CiiEM tem como objetivos funcionais:

- Reunir massa crítica adequada à sua missão;
- Promover ambientes de trabalho propícios à criatividade científica, promoção de talento e desenvolvimento de competências e carreiras científicas;
- Deve continuar a assegurar aos investigadores as condições adequadas à realização de projetos de investigação;
- Deve continuar a incentivar os ambientes científicos e técnicos interdisciplinares ou multidisciplinares, compreendendo os recursos humanos e técnicos adequados, apropriados a contribuir para dar resposta às necessidades e problemas complexos que a sociedade enfrenta.

O processo de acompanhamento de avaliação dos nossos investigadores associados ao CiiEM, deve considerar genericamente os seguintes aspetos:

- Qualidade e mérito das atividades de I&D realizadas, aferidos por padrões internacionais, tendo em conta originalidade, consistência e rigor, bem como a relevância de contribuições para o avanço e aplicação do conhecimento, e outras contribuições de interesse para a sociedade;
- Mérito científico da equipa de investigadores doutorados integrados, evidência de reconhecimento nacional e internacional, e, quando aplicável pela natureza das atividades de I&D ou de objetivos de ligação à sociedade;
- Capacidade de organização e liderança adequadas para promover ambientes de trabalho e de colaboração criativos e dinâmicos, assim como para um enquadramento apropriado de recursos humanos existentes, infraestruturas e meios técnicos;
- Capacidade de disseminação de resultados e transferência de conhecimento e tecnologia, inclusivamente para a promoção da cultura científica e tecnológica e para reforço da ligação das atividades de I&D à sociedade, contribuindo para a estratégia nacional de ciência aberta, nos termos definidos para Portugal e para a UE.



“Estimular e consolidar uma cultura de investigação”

**Objetivo Estratégico 3 (OE3)**

Melhorar a classificação do CiiEM pela FCT

**Linha Estratégica (OE3\_LE4)**

Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Classificação CiiEM pela FCT



“Promover e valorizar a cultura de qualidade”

**Objetivo Estratégico 4 (OE4)**

Certificar o SIGQ pela A3ES

**Linha Estratégica (OE4\_LE1)**

Ainda no âmbito dos standards da ENQA, será igualmente imprescindível explicitar a solidez financeira da EM, os desafios que enfrentamos no quadro estabelecido, bem como a capacidade que revelamos de gerar recursos adicionais.

A caracterização dos perfis de especialização das instituições, diferenciando-as, com base nas respetivas orientações e projetos educativos, científicos e culturais, permite dar nota pública da diversidade do sistema e facilitar eventuais opções no que respeita à procura por parte dos estudantes, à maior abertura de linhas de cooperação nas áreas de ensino, à melhor definição dos projetos colaborativos na área de investigação, assim como ao desempenho global dessas instituições. O resultado das avaliações institucionais, por sua vez, poderá orientar-se primordialmente para a explicitação da nossa estratégia institucional, da afirmação do nosso projeto pedagógico, científico e cultural, incluindo o reforço dos mecanismos internos de garantia de qualidade dos respetivos projetos e de afirmação pública das nossas instituições. Estas opções estão em linha com três outros standards de ENQA.

A gestão académica de topo, tem consciência de que a avaliação dos CEs e a avaliação institucional beneficiam da existência de SIGQ. O nosso, integra um conjunto de mecanismos internos que traduzem o funcionamento global, convergente com a estratégia da instituição e identificando os procedimentos adotados nos diversos níveis de competências e de decisão, garantindo a fluidez dos circuitos, a participação dos diversos segmentos da comunidade académica, a equidade na afetação dos recursos e a possibilidade de melhoria do respetivo funcionamento, através de eficazes ações de retroação, seguindo um outro standard da ENQA.

A certificação do SIGQ terá de incidir, obrigatoriamente, sobre uma fase madura do funcionamento da instituição. Desta forma, superam-se eventuais declarações de intenção, que traduzem apenas ideias e não realidades. O SIGQ deve assegurar, para o conjunto da instituição, os níveis de qualidade exigidos pelas boas práticas internacionais, incluindo a introdução progressiva de melhorias no funcionamento institucional.

Devemos ainda ter em atenção as iniciativas destinadas à avaliação e posterior acreditação de CEs e de instituições que se subordinam a um conjunto de orientações que estão presentes na atividade da A3ES. Essas orientações abrangem os seguintes domínios:

- **Qualidade**
- **Flexibilidade**
- **Transparência e simplicidade**
- **Confiança**
- **Responsabilidade social**

A avaliação dos CEs e a avaliação institucional devem beneficiar da existência SIGQs. A conceção e adoção destes, é da responsabilidade individual de cada uma das IES e deverá ser certificada pela A3ES.







“Promover e valorizar a cultura de qualidade”

**Objetivo Estratégico 4 (OE4)**

Certificar o SIGQ pela A3ES  
**Linha Estratégica (OE4\_LE1)**

**Objetivos Operacionais,  
Indicadores e Metas  
para o objetivo estratégico**

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	Obtenção de certificação do SIGQ por parte da A3ES

“Promover e valorizar a cultura de qualidade”

**Objetivo Estratégico 4 (OE4)**

Re-certificar o SIGQ pela norma ISO 9001

**Linha Estratégica (OE4\_LE2)**

O processo de conceção e implementação do SIGQ, pela norma ISO9001, tem decorrido nos últimos anos e, assumiu-se como um desafio que nos permitiu sistematizar um conjunto de práticas, ademais de avaliar metodologias já implementadas e ajustar procedimentos que nos permitam consolidar o presente e projetar o futuro da EM. O processo de certificação do SIGQ permite reorganizar e sistematizar todos os processos internos de gestão, tendo por objetivo a nossa aprendizagem e melhoria contínua.

A auditoria anual externa tem como objetivo a melhoria do desempenho organizacional da EM, visando, concomitantemente, a excelência da gestão escolar e do ensino, transformando as fragilidades em oportunidades e dirigindo as nossas energias para a conceção, planeamento e implementação de procedimentos e práticas que reforcem a EM junto dos nossos estudantes, professores, empresas e organizações, com quem interagimos e construímos saber e futuro.

Visando a satisfação dos requisitos dos clientes, bem como o cumprimento dos objetivos da nossa organização, a Direção da EM deve definir, documentar e divulgar a Política da Qualidade, bem como as linhas de orientação e ações necessárias à sua compreensão, prática e manutenção operacional a todos os níveis da Organização, direcionando a sua atuação para prestação de constante motivação e envolvimento de todos, tendo em vista a eliminação e prevenção de problemas, uma vez que a cultura da qualidade pressupõe a participação ativa de todos os elementos da comunidade académica e parceiros estratégicos nos processos. A Liderança da EM deve, dando cumprimento à Norma ISO 9001:2015, estar sempre disponível para o esclarecimento da Política da Qualidade aos colaboradores e ainda divulgá-la nos locais de trabalho, sem deixar de a transmitir também para o exterior. A determinação das expectativas e necessidades das partes interessadas deve ser efetuada anualmente e de forma regular e acompanhada.

O Contexto Organizacional da EM deve ser alvo de análise, tendo em consideração os contextos envolventes:

- O Contexto Externo da EM, deve ser refletido utilizando a ferramenta de gestão “Análise PESTAL”, que se foca nos fatores externos da EM, fazendo a aproximação ao macroambiente externo à EM;
- O Contexto Interno da EM, deve ser analisado recorrendo à ferramenta estrutural de gestão “Análise SWOT”, que permite avaliar os ambientes institucionais, internos e externos, por forma a otimizar o seu desempenho.

A Gestão de Risco é um instrumento de gestão utilizado para a identificação, avaliação, monitorização e prevenção dos riscos que podem afetar os objetivos operacionais e estratégicos da EM, contribuindo para uma melhoria contínua da organização. Esta abordagem do pensamento baseado em risco reúne todos os fatores suscetíveis de afetarem a concretização dos objetivos da organização e de gerarem práticas de atividades de incumprimento. Com esta metodologia iremos:

- Garantir um sistema de gestão que atinja os resultados pretendidos;
- Garantir que a organização consegue alcançar consistentemente a conformidade dos serviços e a satisfação das partes interessadas; e



- Prevenir ou reduzir efeitos indesejáveis e atingir a melhoria contínua.

O Mapa de Gestão de Riscos e Oportunidades, constitui-se como uma excelente e indispensável ferramenta de trabalho.

“Promover e valorizar a cultura de qualidade”

**Objetivo Estratégico 4 (OE4)**

Re-certificar o SIGQ pela norma ISO9001

**Linha Estratégica (OE4\_LE2)**

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Re-certificação do SIGQ pela norma ISO 9001



“Promover e valorizar a cultura de qualidade”

**Objetivo Estratégico 4 (OE4)**

Garantir um sistema de informação eficaz, visando a melhoria dos processos e que dê resposta às necessidades e estratégia da EM

**Linha Estratégica (OE4\_LE3)**

O novo Portal Institucional dos Indicadores, um sistema de *Intelligence & Analytics* inovador, que irá permitir sustentar o crescimento da área de *Analytics* na organização a médio e longo prazo, será concluído em 2022. Passará a ser o núcleo de toda a informação analítica da organização. Qualquer conteúdo analítico (indicadores, *dashboards*, relatórios, cubos, etc.) sobre a EM será produzido e gerido por este sistema.

Para os processos nucleares, de suporte e transversais, adquirimos recentemente três plataformas, que têm vindo a ser implementadas nos vários processos para a sua otimização: Digitalis; MY AGIR e Portal de Emprego.

A Digitalis oferece várias soluções para as várias áreas de trabalho e necessidades da EM. Dos estudantes, aos docentes e não esquecendo dos funcionários, a solução SiGES.II procura facilitar o dia a dia e responder às necessidades dos utilizadores.

O Sistema de Gestão do Ensino Superior (SIGES) apresenta uma interface única, simples, e com a fiabilidade obtida através de anos de experiência verticalizada em soluções para o ensino, sendo portanto considerado um Sistema integrado de Gestão do Ensino Superior (SiGES).

O SiGES na sua versão mais recente, o SiGES.II, é atualmente composto três áreas de atuação:

1. WIN, para a gestão académica por parte da secretaria e tesouraria académica;
2. WEB, destinados maioritariamente à comunidade discente e docente;
3. IS, (Integradores de Serviços), responsáveis por integrar informação do SiGES com aplicações de terceiros;
4. IL, Camada de Serviços de Integração com Sistemas Externos.







Para além da “âncora” DIGITALIS, temos vindo a desenvolver, de acordo com as necessidades, soluções alicerçadas na Plataforma MY AGIR, com o objetivo de apoiar a gestão da informação relacionada com processo de qualidade.

Foi ainda adquirido e implementado o Portal de Emprego, para partilha de oportunidades para os nossos estudantes.

*“Promover e valorizar a cultura de qualidade”*

**Objetivo Estratégico 4 (OE4)**

Garantir um sistema de informação eficaz, visando a melhoria dos processos e que dê resposta às necessidades e estratégia da EM

**Linha Estratégica (OE4\_LE3)**

Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	% de processos desmaterializados





## OBJETIVOS

## LINHAS ESTRATÉGICAS



### RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL

5 “PROMOVER UMA CULTURA DE SUSTENTABILIDADE E DE COMPROMISSO COM OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL”

- . Consolidar o processo de gestão ambiental e responsabilidade social, de acordo com as normas ISO 14001 e ISO 16000 em 2023;
- . Promover ações de responsabilidade social e ambiental entre toda comunidade EM e integradas às UCS dos CE (conceito ApS);
- . Interligar a investigação, o ensino e os *stakeholders* aos objetivos de desenvolvimento sustentável;
- . Continuar a investir na manutenção, na reabilitação e no aumento do património com uma visão sustentável;
- . Eforçar o financiamento;
- . Promover e avaliar a eficiência, eficácia e economia da aplicação dos recursos.

“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

### Objetivo Estratégico 5 (OE5)

Consolidar o processo de gestão ambiental e responsabilidade social, de acordo com as normas ISO 14001 e ISO 26000 em 2023

### Linha Estratégica (OE5\_LE1)

A Responsabilidade Social da EM é o elemento essencial da gestão corporativa social e politicamente democrática, distribuída transversalmente pelos eixos que constituem a sua missão tradicional tendo como objetivos:

1. Contribuir para a formação integral dos estudantes como agentes de desenvolvimento (complementar à vertente ensino);
2. Garantir a ética e a responsabilidade social na ciência (complementar à vertente investigação);
3. Formar e promover a cidadania democrática dentro e fora da instituição (complementar à vertente transferência de tecnologia e conhecimento).

O modo como a EM interage com o meio ambiente, envolve um amplo leque de atuações ao nível social, energético, económico e ambiental. Para além do conjunto de instrumentos destinados a identificar e a encaminhar os estudantes na procura de soluções para os seus problemas, a EM tem vindo a dar o seu contributo, não só na investigação aqui desenvolvida, no que respeita à reutilização e reciclagem de materiais, mas também nas práticas adotadas na recolha seletiva de resíduos, desde os destinados aos tradicionais ecopontos, aos resíduos perigosos químicos, biológicos ou resíduos sólidos urbanos.

A certificação ISO 14001:2015 - Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) demonstra o nosso compromisso com a proteção do meio ambiente, reforçando a nossa imagem institucional e acompanhando a constante evolução do mercado no âmbito do ensino. A certificação ISO 14001:2015 direciona a EM para uma gestão cada vez mais eficaz dos aspetos ambientais das atividades do nosso “negócio”, tendo em consideração a proteção ambiental, prevenção da poluição, cumprimento legal e necessidades socioeconómicas.

A desmaterialização dos processos académicos e dos processos de gestão interna é outro exemplo de redução do consumo de recursos, mas o mesmo é válido para a água e outros recursos essenciais. Para inculcar esse espírito junto dos membros da academia, a EM tem vindo a promover ações de sensibilização para a reutilização de resíduos.

No sentido de monitorizar a implementação de uma cultura de responsabilidade social e ambiental, a EM compromete-se a definir indicadores de monitorização e avaliação e, assim que definidos e aprovados, a incluir no seu relatório anual de atividades uma análise destes indicadores.

Em suma, pretendemos desenvolver uma estratégia de sustentabilidade ambiental, que permita à EM ser uma IES a alcançar a neutralidade carbónica e consciencializar a comunidade académica para o impacto da mudança de comportamentos no combate às alterações climáticas.





“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

**Objetivo Estratégico 5 (OE5)**

Consolidar o processo de gestão ambiental e responsabilidade social, de acordo com as normas ISO 14001 e ISO 26000 em 2023

**Linha Estratégica (OE5\_LE1)**

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	% de atendimento aos requisitos das normas
OO_2	Quantidade de resíduos recicláveis produzidos

“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

**Objetivo Estratégico 5 (OE5)**

Promover ações de responsabilidade social e ambiental entre toda comunidade EM e integradas às UCS dos CE (conceito ApS)

**Linha Estratégica (OE5\_LE2)**

As iniciativas de prestação de serviços à comunidade, nomeadamente a participação em projetos de elevado potencial de inovação e impacto social, que possam contribuir para a resolução de problemas sociais concretos, são fundamentais no âmbito da responsabilidade social das IES da EM. Esta participação deve envolver todos os membros da comunidade académica, bem como assegurar a representação das nossas IES em redes sociais comunitárias, em particular as que visam a coordenação da análise e intervenção social territorial.

A integração da Aprendizagem e Serviço (ApS) é baseada em projetos sociais e voluntariado solidário, de forma a articular o trabalho académico desenvolvido nas diversas unidades curriculares dos vários ciclos de estudos e a resposta a necessidades concretas da comunidade, promovendo o reforço das competências adquiridas em contexto formal, bem como uma maior consciência social por parte dos estudantes. A ApS torna-se, deste modo, uma forma de aprendizagem pela experiência, em que o envolvimento em projetos sociais apoia o processo de aprendizagem, eventualmente no âmbito de UCs, tornando os estudantes mais ativos e consolidando o desenvolvimento das suas competências. O voluntariado centra-se no serviço prestado à comunidade e no desenvolvimento de competências de cidadania.

A participação dos nossos estudantes em projetos sociais, permite a articulação entre o trabalho desenvolvido nas diversas UCs e a resposta a necessidades concretas das partes interessadas internas e externas e da comunidade, de forma mais geral. Esta participação, por parte dos estudantes, permite enriquecer as suas experiências de vida, reforçar o processo de aprendizagem e até a melhoria da sua empregabilidade. Simultaneamente, permite o acesso a contextos diferenciados e desconhecidos por parte dos estudantes, estimulando a sua capacidade de adaptação.

Devemos também, nesta lógica, regular e sistematizar os nossos próprios programas de voluntariado, aferindo onde se possa reconhecer esta experiência, por exemplo através da atribuição de créditos e de prémios de voluntariado, entre outras iniciativas.

A integração da aprendizagem baseada em projetos sociais e voluntariado solidário, de forma a articular o trabalho académico desenvolvido nas diversas UCs dos vários CE e a resposta a necessidades concretas da comunidade, promovendo o reforço das competências adquiridas em contexto formal, bem como uma maior consciência social por parte dos estudantes, deve constituir-se como uma das prioridades para 2022.



“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

#### Objetivo Estratégico 5 (OE5)

Promover ações de responsabilidade social e ambiental entre toda comunidade EM e integradas às UCS dos CE (conceito ApS)

#### Linha Estratégica (OE5\_LE2)

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	N.º de propostas de ação de RSA, por CE

“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

#### Objetivo Estratégico 5 (OE5)

Interligar a investigação, o ensino e os *stakeholders* aos objetivos de desenvolvimento sustentável

#### Linha Estratégica (OE5\_LE3)

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da ONU aprovou, em setembro de 2015, 17 ODS com um vasto leque de tópicos inter-relacionados nas dimensões económica, social e ambiental.

A EM pode também contribuir para os ODS através de *know-how* e de boas práticas para apoiar a implementação e integração da sustentabilidade nas suas atividades de investigação, ensino e aprendizagem, operações no Campus e de interação com a sociedade. Neste sentido, a classificação e mapeamento das atividades académicas realizadas na EM, de acordo com os ODS, deverá ser realizada através do desenvolvimento de uma solução similar de *Business Intelligence*, onde é possível a visualização e a análise de informação para suporte à tomada de decisão.

Conscientes de que os ODS incluem várias metas e que as metas se interligam, por forma a apoiarem-se mutuamente, a EM tem como filosofia “não deixar ninguém para trás”. Assim, deve continuar a identificar os principais ODS em que pode contribuir e intervir, com reflexo na sociedade.

No âmbito da nossa Política de Sustentabilidade, reconhecemos que a EM já possui atualmente diversos grupos de investigação académicos envolvidos em projetos interdisciplinares em linha com a Agenda 2030, com especial enfoque ns Saúde e Bem-Estar (ODS 3), mas também na Igualdade de Género e de Oportunidades (ODS 5), na Indústria, Inovação e Infraestruturas (ODS 9), na Redução das Desigualdades (ODS 10), entre outras.

No entanto, é nossa responsabilidade continuar a contribuir ativamente para os ODS. Entre outros, são e vão continuar a ser assumidos como objetivos concretos para 2022:

- **Ensino:** promover a integração de conteúdos de sustentabilidade em Unidades Curriculares nos três ciclos de estudo;
- **Investigação:** aumentar a investigação direcionada para o cumprimento dos ODS.

Esta é uma meta que só pode ser realizada de forma colaborativa, envolvendo parceiros de múltiplas naturezas, cada um deles contribuindo apenas muito parceladamente para os ODS, das quais destacamos dois eixos:

- Os ODS EM interligados com a Investigação e Internacionalização;
- A EM como *Agent of Change* (agente de mudança).

A dimensão da EM como *Agent of Change* implica uma visão de Campus mais ampla do que a tradicionalmente associada às infraestruturas e características físicas do espaço ocupado pelas IES, valorizando o envolvimento de todos os membros da comunidade académica e integrando as preocupações de responsabilidade social de forma transversal na sua atuação, particularmente na sua vertente interna.







Todos os projetos interdisciplinares asseguram a comunicação externa das atividades que promovam uma EM+ Sustentável. As várias iniciativas constantes do Plano estão alinhadas com os ODS da Agenda 2020-30 da ONU e, sempre que possível, serão concretizadas através de missões cujo sucesso terá impacto real e positivo na sociedade e nas pessoas.

Teremos, então, no nosso Plano Estratégico, iniciativas e missões na área da Saúde e Bem-Estar (ODS 3), da Igualdade de Género e de Oportunidades (ODS 5), das Energias Renováveis e Acessíveis (ODS 7), da Indústria, Inovação e Infraestruturas (ODS 9), da Redução da Desigualdades (ODS 10), da promoção de Cidades e Comunidades Sustentáveis (ODS 11), das Mudanças Climáticas (ODS 13), entre outras.

De realçar a preocupação na participação efetiva da EM no ODS 5 – Igualdade de Género, através do desenvolvimento alterações institucionais, com vista a aumentar a participação das mulheres na Investigação e Inovação, e também a melhorar as suas perspetivas de carreira, com particular destaque no Ensino Superior, tendo por base a implementação de Planos de Igualdade de Género. À semelhança do que existe em muitas universidades de referência, pretende-se difundir o conceito de Igualdade de oportunidades, de forma a que se implementem planos nesta linha de raciocínio.

Torna-se primordial que as IES incentivem uma investigação que procure responder, direta ou indiretamente, à concretização dos ODS. Assim defende-se que as IES se comprometam, institucionalmente, com os ODS apresentados na Agenda 2030 no que respeita à área da gestão, produção e difusão de conhecimento e que sejam criadas linhas de investigação, mecanismo de estímulo e promoção, formação de investigadores e mecanismos de avaliação dos resultados da investigação produzida. Para isto, propomos a inclusão de evidências da utilidade social das investigações, com base nos ODS, na

missão e prioridades de todas as unidades de investigação. No mesmo prisma, a EM congratula-se de já ter identificado as linhas de investigação que promovam os ODS, tendo o compromisso de consolidar este processo. Assim, o desenvolvimento e aplicação de indicadores objetivos e mensuráveis na avaliação do impacto dos projetos de investigação com os ODS identificados, em linha com as recentes mudanças efetuadas pela EM, promoverá a investigação colaborativa.

Numa perspetiva de continuidade, a EM compromete-se em desenvolver estratégias de sensibilização da comunidade da EM para a investigação colaborativa e, para isso, torna-se importante consolidar ações de sensibilização, como são exemplo os Seminários de Responsabilidade Social ou as Edições da Academia GRACE. Continuaremos, de igual forma, a promover e distinguir os projetos colaborativos que visem ODS, tendo como exemplo os projetos incorporados em UCs dos diversos CEs, nomeadamente os que recentemente receberam menções honrosas por parte da Associação GRACE.

Paralelamente, a EM implementou a incorporação de ODS nos diversos PUCs, tendo verificado o estímulo de formação orientada para os mesmos, estimulando a produção de conhecimento nesta área. Oportunamente, implementámos também a avaliação desta aplicação, com vista a uma consolidação deste processo. Acreditamos que os próximos passos deverão centrar-se na formação pós-graduada, alicerçando o conhecimento obtido na formação pré-graduada.

“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

**Objetivo Estratégico 5 (OE5)**

Interligar a investigação, o ensino e os *stakeholders* aos objetivos de desenvolvimento sustentável

**Linha Estratégica (OE5\_LE3)**

**Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico**

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	N.º de projetos de investigação ligados a ODS, por ODS
<b>OO_2</b>	N.º de UCs ligadas a ODS, por ODS e por CE
<b>OO_3</b>	N.º de ações RSA interligadas aos ODS, por ODS e por CE



“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

**Objetivo Estratégico 5 (OE5)**

Continuar a investir na manutenção, na reabilitação e no aumento do património com uma visão sustentável

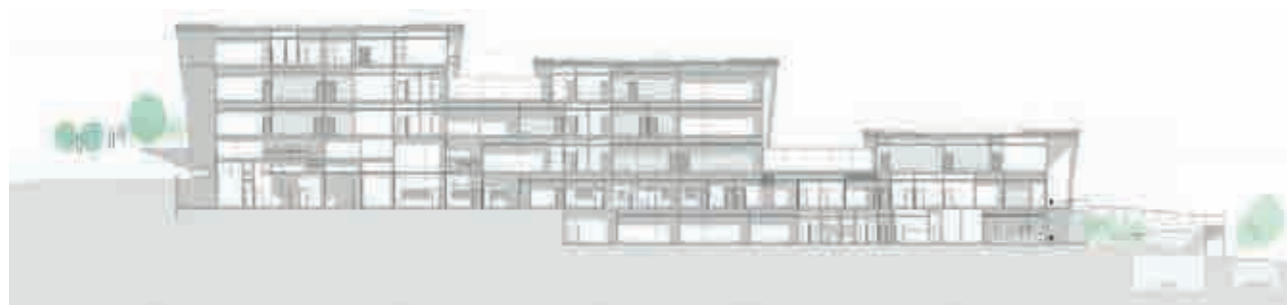
**Linha Estratégica (OE5\_LE3)**

É claro, para a EM, que a forma mais sustentável de intervenção no património edificado é a sua manutenção. A sustentabilidade e a eficiência energética do Campus mantêm-se uma prioridade. Sendo as ações de reabilitação indutoras de sustentabilidade, a EM continuará a investir em projetos de reabilitação do seu património, promovendo a valorização do conjunto relevante de edifícios no contexto do património edificado contemporâneo.

Adicionalmente, a transição digital para um Campus cada vez mais tecnológico, torna-se uma prioridade para que a EM possa dar um salto geracional em termos de educação e investigação. Para isso, a EM investirá numa infra-estrutura de simuladores

de educação e treino clínico de competências.

A acessibilidade dos espaços é ainda umas das áreas em que se pretende continuar a intervir, aumentando a manutenção de espaços acessíveis a utentes com mobilidade reduzida. Continuaremos a prestar particular atenção à sinalética interior e exterior, a fim de facilitar a utilização dos espaços. Não obstante, a Segurança posiciona-se de igual forma como um pilar para a vida no Campus. A EM continuará a reforçar a sua equipa de Segurança, no sentido de manter o excelente ambiente de segurança e de qualidade tão característica da cultura EM.



“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

**Objetivo Estratégico 5 (OE5)**

Continuar a investir na manutenção, na reabilitação e no aumento do património com uma visão sustentável

**Linha Estratégica (OE5\_LE4)**

**Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico**

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	N.º de projetos sustentáveis relacionados com a manutenção, reabilitação e aumento do património da EM, por tipologia

“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”

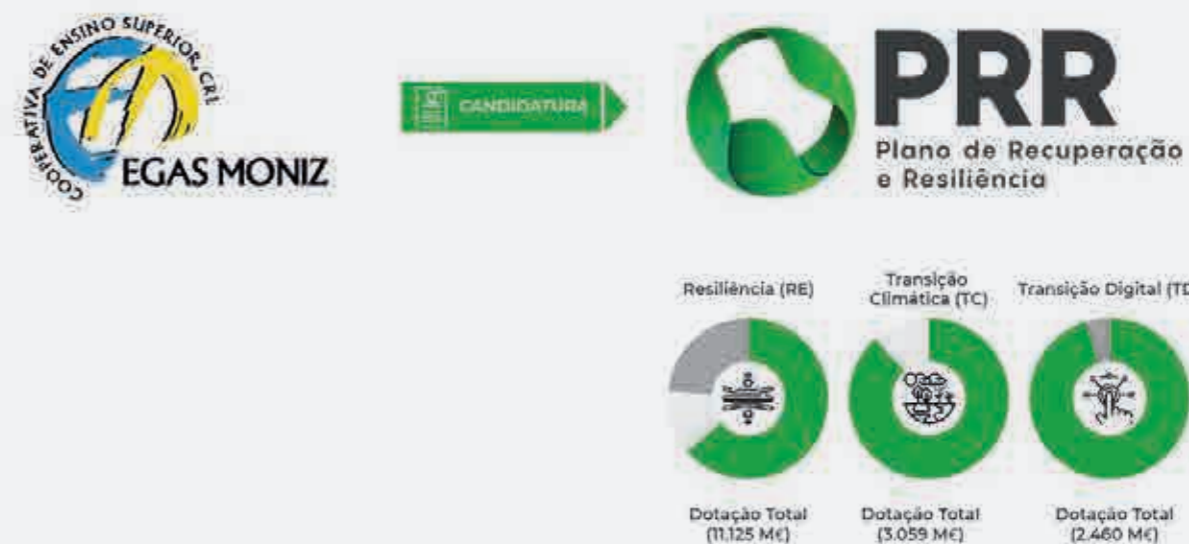
**Objetivo Estratégico 5 (OE5)**

Reforçar o financiamento  
**Linha Estratégica (OE5\_LE5)**

A captação de receitas no âmbito da investigação e da cooperação com a sociedade é importante para a EM, como já foi abordado anteriormente. Continuar-se-á com a dinamização do conjunto de atividades descritas relativamente a estes temas. O objetivo é o aumento das receitas de investigação, através de novos projetos, e das receitas de prestação de serviços, através do desenvolvimento de parcerias com empresas, entidades do setor público e privado.

O relacionamento com os diferentes *stakeholders* é cada vez mais exigente, sendo a transparência na prestação de contas um elemento fundamental, tanto para financiadores, como para colaboradores e sociedade em geral. As informações acerca da situação financeira e desempenho destas organizações são determinantes, para a obtenção de donativos e manutenção da sustentabilidade. O *fundraising* assume um papel de destaque, constituindo-se como uma “ferramenta” de crescente importância, para a captação de donativos e outros financiamentos.

Outra fonte de recursos financeiros a que a EM, está muito atenta, alicerça-se no Programa de Recuperação e Resiliência, PRR 2021-2026 (PRR), tendo inclusive já concorrido, em consórcio, com sucesso.



As medidas adotadas para controlar a Covid 19 em Portugal, e na generalidade dos países europeus, tiveram impacto direto no consumo das famílias e na atividade das empresas, o que levou à adoção de medidas excecionais, nomeadamente de apoio à liquidez e à manutenção de postos de trabalho das empresas, evitando a destruição irreversível de empregos e de capacidade produtiva, limitando também a perda de rendimentos das famílias. Foi neste contexto que o Conselho Europeu criou o *Next Generation EU*, um instrumento temporário de recuperação, a partir do qual se desenvolve o Mecanismo de Recuperação e Resiliência, onde se enquadra o PRR.

O *Next Generation EU* apresenta-se como um mecanismo extraordinário que será utilizado pela



primeira vez na história da União e que demonstra o compromisso dos Estados-Membros com o projeto europeu, baseado na prosperidade partilhada. Este acordo foi determinante para assegurar uma resposta dimensionada e atempada a uma crise sem precedentes e, em simultâneo, garantir a coesão do espaço europeu, mitigando os efeitos que decorreriam de uma capacidade de resposta assimétrica entre Estados-Membros.

O PRR português é um programa de aplicação nacional, com um período de execução até 2026, que pretende implementar um conjunto de reformas e de investimentos, de modo a permitir, ao país, retomar o crescimento económico sustentado, reforçando o objetivo de convergência com a Europa ao longo da próxima década.

O PRR assume-se assim como um dos instrumentos de financiamento de uma estratégia global mais vasta que cobre um horizonte temporal mais alargado, a Estratégia 2030, que define para a corrente década, uma visão do país em termos económicos, sociais e ambientais.

Decorrida a fase 2, avaliação e negociação do processo de seleção e acompanhamento das Manifestações de Interesse ao Aviso 01/PRR/2021, com a notificação às instituições promotoras das propostas finais de avaliação e de financiamento a atribuir a cada candidatura para as componentes “Jovens” e “Adultos” dos referidos Programas financiados pelo PRR, para efeitos de comunicação das decisões de aceitação e ulteriores termos previstos, o Painel de Alto Nível de Seleção e Acompanhamento (doravante, Painel) prestou esclarecimentos complementares ao Relatório preliminar explicativo, abarcando as atividades desenvolvidas entre 11/09/2021 e 26/10/2021, oportunamente notificado juntamente com a grelha de avaliação detalhada por candidatura pré-selecionada. Os valores apresentados serão distribuídos pelas entidades participantes de acordo com as tarefas pré-definidas. Salientamos que a proposta de classificação final da candidatura em que as IES da EM integraram recebeu uma avaliação de 8.31 (em 10).

*“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”*

**Objetivo Estratégico 5 (OE5)**

Reforçar o financiamento  
**Linha Estratégica (OE5\_LE5)**

**Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico**

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Valor de financiamento obtido por ano

*“Promover uma cultura de sustentabilidade e de compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável”*

**Objetivo Estratégico 5 (OE5)**

Promover e avaliar a eficiência, eficácia e economia da aplicação dos recursos

**Linha Estratégica (OE5\_LE6)**

A eficiência e a eficácia consistem na capacidade de obtenção de acréscimos de produtividade, com resultados semelhantes ou melhores e com menos despesa, isto é, os referidos princípios implicam, também, a utilização dos recursos mais adequados para atingir o resultado que se pretende alcançar.

Nesse sentido, a EM deve continuar a trabalhar na transformação digital e conseqüente desmaterialização e agilização de processos e na melhoria de práticas. Para tal, o Gabinete de Qualidade continuará a assegurar a interação entre os Serviços e a Direção da EM, de modo a efetuar um levantamento exaustivo das necessidades identificadas e de proceder à introdução de medidas que corrijam as falhas detetadas.

O objetivo é repensar os instrumentos que possuímos para incentivar e incrementar uma cultura de mudança, que permita fazer face aos desafios de um mundo global e em mudança.

De igual forma, continuar-se-á a implementação de um sistema de contabilidade de gestão, indo de encontro ao alinhamento estratégico, de forma a ter uma integração plena e informação *on demand* dados e sirva como sistema académico de interação com estudantes e docentes.





## OBJETIVOS

### LINHAS ESTRATÉGICAS

**6**

**COMUNIDADE EGAS MONIZ**

- . Promover a Saúde Mental e bem estar da Comunidade EM;
- . Promover maior participação da comunidade EM nos processos de planeamento das atividades e melhoria contínua dos processos;
- . Potenciar a integração dos estudantes no mercado de trabalho;
- . Atrair e reter profissionais de elevada competência e mérito, com a visão de fortalecer as carreiras na Egas Moniz;
- . Integrar docentes, investigadores e não docentes no clima organizacional;
- . Difundir o conceito de plano de carreira e *employer branding*;
- . Melhorar comunicação entre comunidade interna da Egas Moniz.

**7**

**COMUNIDADE EXTERNA**

“CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL”

- . Aumentar oferta ou números de consulta à comunidade;
- . Promover disseminação do conhecimento gerado na EM à comunidade externa.



“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

#### Objetivo Estratégico 6 (OE6)

Promover a Saúde Mental e bem estar da comunidade  
**Linha Estratégica (OE6\_LE1)**

Dados de 2020 apresentados no estudo “Custo do Stress e dos Problemas de Saúde Psicológica no Trabalho em Portugal”, a cargo da Ordem dos Psicólogos, estimam que um trabalhador possa faltar até 6,2 dias por ano devido a problemas de saúde mental, os quais incluem stress, ansiedade, depressão ou exaustão profissional (*burnout*), sendo estes diretamente imputáveis às condições de trabalho.

Neste sentido e dando continuidade a ações desenvolvidas em 2021, pretendemos focar-nos em:

1. Continuar o apoio com aconselhamento e *Coaching* Psicológico no Campus EM;
2. Desenvolvimento & Bem-Estar do Estudante;
3. Programa de Integração Académica EM (PIAEM);
4. Programa de Tutoria entre pares;
5. Programa *Start Student* EM;
6. Eventos EM *Well-Being Moments*;
7. Promoção de estilos de vida saudáveis.

Pretende-se que a EM, dando seguimento a iniciativas já realizadas e com a envolvência dos ciclos de estudos, elabore e execute um programa de promoção de estilos de vida saudáveis, como:

1. Promoção da alimentação saudável;
2. Promoção da utilização de produtos alimentares biológicos;
3. Promoção de consultas de nutrição, medicina dentária, terapia da fala e fisioterapia através



- das unidades EM, com condições vantajosas;
- 4. Disponibilização de espaços com micro-ondas e condições para usufruir de refeições trazidas de casa;
- 5. Planejar iniciativas na área do exercício físico: atividade física no Campus para toda a comunidade académica;
- 6. Incentivar a adesão ao estatuto estudante-atleta;
- 7. Valorização, por exemplo no suplemento ao diploma, a participação dos estudantes em atividades desportivas em representação da IES ao longo do seu percurso académico.

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Promover a Saúde Mental e bem estar da comunidade

**Linha Estratégica (OE6\_LE1)**

Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Nº programas, projetos, ações e eventos de saúde mental e bem estar a comunidade EM, por tipologia (docentes, não docentes e estudante)

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Promover maior participação da comunidade EM nos processos de planeamento das atividades e melhoria contínua dos processos

**Linha Estratégica (OE6\_LE2)**

A EM considera como metodologia a adoptar a abordagem de governação integrada, que se pode definir como um processo sustentável de construção, desenvolvimento e manutenção de relações interorganizacionais de colaboração, para gerir problemas complexos, com eficácia e eficiência, já que a sustentabilidade corporativa foi considerada, em 2009, como um problema complexo pela *National Academy of Sciences*. Nesta abordagem destacam-se como fatores críticos de sucesso a liderança, a participação, a comunicação e a monitorização/avaliação, que são alimentados pelos laços de confiança estabelecidos entre atores sociais que muito estimulamos na EM. Estas influências permitem adotar uma visão holística, evitando uma análise fragmentada e, por isso, desajustada da realidade complexa em que as nossas IES EM se situam.





Inspirados na partilha do Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior (ORSIES), não se pretende, todavia, que este modelo seja considerado como uma representação acabada deste domínio, mas apenas como uma construção preliminar de um instrumento que permita apoiar a definição e implementação de

políticas de responsabilidade social na EM e assim promover maior participação da comunidade EM nos processos de planeamento das atividades e melhoria contínua dos processos. O modelo de governação integrada da responsabilidade social em IES proposto encontra-se sob a forma de diagrama na figura acima.



“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Promover maior participação da comunidade EM nos processos de planeamento das atividades e melhoria contínua dos processos

**Linha Estratégica (OE6\_LE2)**

Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	% participação dos colaboradores EM nas reuniões da CASGGQ
OO_2	% participação dos colaboradores EM nas reuniões da CGQE
OO_3	% participação dos colaboradores EM nas reuniões da CRSA

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Potenciar a integração dos estudantes no mercado de trabalho

**Linha Estratégica (OE6\_LE3)**

Num contexto social de competitividade e incerteza, o mercado de trabalho que se encontra continuamente em mudança, coloca-nos novos desafios para os quais a EM está atenta desde há muito. Neste sentido foram ativadas três estruturas: o Gabinete de Inserção na Vida Ativa (GIVA), o **Observatório da Inserção Profissional dos Diplomados da EM** (OipDEM) e o Portal Emprego EM. O GIVA EM tem como preocupação a preparação, integração e acompanhamento dos nossos graduados no mercado de trabalho.

Como tal, disponibilizamos informações e serviços que pretendem ajudar os nossos estudantes neste contexto, nomeadamente:

1. Realização de Seminários dedicados à temática da empregabilidade;
2. Promoção das soft skills;
3. Informação sobre as taxas de empregabilidade;
4. Portal de emprego;
5. Realização de feiras de emprego.

A facilidade de **inserção no mercado de trabalho e o sucesso profissional** dos nossos diplomados é para nós estratégico, sendo um reflexo do **ensino de referência e qualidade** que prestamos. Trabalhamos continuamente para consolidar e elevar as nossas práticas, em prol dos nossos estudantes, garantindo não só uma **sólida formação técnica como também pessoal e humana**.

Cientes das competências que o mercado de trabalho mais valoriza e de que as **soft skills pouco desenvolvidas são a principal lacuna identificada entre as competências desejadas pelos empregadores e as possuídas pelos recém-diplomados**, a EM está empenhada na promoção e consciencialização dos seus estudantes e docentes, para a importância do desenvolvimento e fortalecimento das soft skills. Neste âmbito foi estabelecido um protocolo com a APRICEM – Associação para a Promoção da Inteligência em Competências Emocionais para divulgação da plataforma digital **SKILLS JOVEM**.

Sendo estas **competências consideradas críticas para a empregabilidade jovem**, a realização dos cursos desenvolvidos pela **SKILLS JOVEM** e que promovemos na EM, em complemento com os teus estudos superiores, permitem que tirar o máximo de partido das competências dos nossos estudantes, ajudando-te na integração no mercado de trabalho.

O SKILLS JOVEM FOCA DUAS ÁREAS



Através de uma formação online, a plataforma digital SKILLS JOVEM, permite o **desenvolvimento de 6 competências/Soft Skills:**

- Gerir-se a si próprio;
- Comunicar;
- Persuadir e Negociar;
- Liderar;
- Trabalhar em Equipa;
- Imagem Profissional.

A SKILLS JOVEM propõe que os nossos estudantes efetuem a formação seguindo um percurso formativo, que foi otimizado de forma a assegurar uma aprendizagem integrada, que garante a aprendizagem correcta de todos os conteúdos. Os estudantes, se preferirem, podem optar por fazer os cursos individualmente, em função dos seus interesses. Ao longo da formação podem ainda construir o CV SKILLS JOVEM, um CV mais completo que o vai diferenciar, não só pelo que conhecimento adquirido, mas também pelo que cada um é como ser humano (através do qual cada um pode mostrar a sua filosofia de vida, os seus pontos fortes, experiências e interesses).

As taxas de empregabilidade dos nossos estudantes é um dos focos EM nesta temática. A EM realizou estudos para avaliar a empregabilidade dos diplomados e seu percurso, através da realização de um inquérito, enviado aos graduados dos últimos três anos.

O Observatório da Inserção Profissional dos Diplomados da EM (OipDEM), foi criado em 2017 e desenvolve a sua atividade com autonomia científica, inserido no quadro de atividades do GESA – Grupo de Estudos Sociais Aplicados (do CiiEM). A sua atividade consiste em produzir informação rigorosa, atualizada, longitudinal e comparativa, sobre a inserção profissional dos Diplomados da EM. Esta informação constitui uma ferramenta essencial no incremento da qualidade institucional, destacando-se a sua aplicação nos seguintes domínios:

1. Suporte aos processos internos e externos de avaliação e acreditação dos Cursos;
2. Acompanhamento das trajetórias de empregabilidade nos diferentes Cursos;
3. Apoio na definição de estratégias de otimiza-

ção contínua da formação EM.

Com o objetivo da melhoria contínua devemos ter como objetivos estratégicos específicos para 2021-2025:

- Apoio individualizado a decisões/escolhas (ao longo) do percurso académico e/ou profissional;
- Apoio no processo de procura ativa de emprego, na elaboração de um Curriculum Vitae eficaz e Carta de Apresentação/Motivação/Candidatura Espontânea e preparação para entrevistas de emprego/estágio;
- Estabelecimento de parcerias e protocolos de colaboração com empresas/ instituições; criação de Estágios Curriculares e/ou Profissionais para estudantes junto de empresas/instituições;
- Preparação dos estudantes para os desafios associados à integração profissional;
- Empreendedorismo – Divulgação das políticas ativas de emprego, dos apoios a jovens empreendedores e do projeto Portugal Empreende;
- Apoio Social – atendimento personalizado aos estudantes no âmbito da redução de dívidas;
- Continuação da divulgação de ofertas de emprego e de informação relevante para inserção no mercado de trabalho, junto dos estudantes e diplomados;
- Apoio no processo de auto-emprego;
- Realização de uma feira de emprego.

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Potenciar a integração dos estudantes no mercado de trabalho

**Linha Estratégica (OE6\_LE3)**

Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Taxa de Empregabilidade

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

### Objetivo Estratégico 6 (OE6)

Atrair e reter profissionais de elevada competência e mérito, com a visão de fortalecer as carreiras na Egas Moniz

#### Linha Estratégica (OE6\_LE4)

É fundamental persistir na contínua valorização do ambiente da EM, no sentido de manter o seu espírito crítico, inclusivo, colaborativo, de excelência, de criação de valor e de base sustentável. Assim, temos como metas:

1. Apoiar o cumprimento da responsabilidade da EM para com os seus estudantes;
2. Contribuir para um ensino, investigação e inovação de excelência e de impacto global;
3. Gestão eficiente, inovadora, motivada e de práticas de ponta.

Na vertente da docência, a abertura regular de concursos para docentes reflete a preocupação com as expectativas dos funcionários EM. Também, sublinhamos os diversos programas de mobilidade para a comunidade não docente e a contínua formação disponibilizada.

Na EM, a concretização da sua missão através dos referenciais, **Ensino e Aprendizagem, Investigação, Internacionalização, Responsabilidade Social e Ambiental**, pressupõe:

1. Um ambiente académico EM favorável à **igualdade, inclusão** e à **diversidade** que permita atrair os melhores estudantes, dos mais diversos contextos culturais, dos vários pontos do globo e para variadas sub-áreas do conhecimento, proporcionando-lhes as condições necessárias para descobrirem o seu potencial e desenvolverem o seu talento individual, com um forte sentido de cidadania ativa, de democracia e de justiça;
2. Um ensino EM internacional, de elevado rigor e qualidade em todos os CEs, centrado nos seus estudantes, ministrado por professores de **excelência**, capazes de dotar os estudantes de competências e conhecimentos que lhes permitam desenvolver uma carreira com sucesso, em qualquer parte do mundo;

3. Uma investigação **colaborativa** dentro da EM e com instituições parceiras estratégicas, altamente **especializada** e **interdisciplinar**, de relevo **internacional**, visando a criação de resultados inovadores, com impacto académico reconhecido e potencialmente geradores de valor;
4. Uma atividade de **criação de valor baseada no conhecimento** e com elevado impacto, desenvolvida em **colaboração com a sociedade e a economia**, que promova o desenvolvimento sustentável nos planos económico, tecnológico, cultural, social e da saúde, não só a nível nacional, mas também internacional, dedicando particular atenção aos espaços europeu e lusófono. Valoriza também o desenvolvimento regional através da nossa envolvimento no Madan Parque e essencialmente na sua participação no *Innovation District* Almada.

Para a prossecução da presente linha estratégica, devemos elaborar um programa de valorização adequado, inclusive, voltado para o desenvolvimento pessoal e profissional, que capacite para o desempenho das funções e com valor orientador para os visados, de acordo com os novos programas **Employee OnBoarding EM** e **Employee Already OnBoard EM** descritos na Linha Estratégica (OE6\_LE5). Estamos convictos que terá um impacto positivo na instituição e nas pessoas que a ela se dedicam.

Abaixo, encontram-se algumas das abordagens futuras:

#### FOCO NOS ESTUDANTES

- **EM - AIUS (Attracting International University Students outside Europe);**
- **Prémios de Mérito Académico EM;**
- **EM PhD Training;**
- **Formação em Empreendedorismo;**

- **Consolidar o Observatório da Inserção Profissional dos Diplomados da EM (OipDEM).**

#### FOCO NA ACADEMIA

- **Consolidação** da variedade dos cursos do **GFP**, com o lançamento do **Egas Moniz Dialogue: Post-Pandemic Teacher Training;**
- **Formação em Empreendedorismo;**
- **Formação na Preparação de Candidaturas a Projetos Europeus;**
- **Promoção da Interdisciplinaridade e Comunicação da Ciência.**

Pretendemos criar o **Egas Moniz Amazing Moments in Science | OpenMind Timeline and Sharing.**

No próximo congresso do CiiEM, será implementada a **EM ScienceFair**, por forma a divulgar e aproximar os estudantes de oportunidades de investigação. Por último, pretende-se o lançamento da **Revista Egas Science**, uma publicação anual que agrega todas as atividades científicas que são desenvolvidas na EM.

- **Recompensa do Mérito;**
- Dar seguimento à **estratégia de desenvolvimento de RH e a implementação do Employee OnBoarding EM e Employee Already OnBoard EM.**

#### FOCO NOS COLABORADORES

1. **Formação Específica a Nível Nacional;**
2. **Formação Específica a Nível Internacional;**
3. **Prémios de Mérito e Produtividade.**

#### FOCO NA COMUNIDADE EM

##### 1. EM Global

No âmbito da estratégia de internacionalização da EM, da Comunidade EM no Mundo, formada por atuais e antigos estudantes, académicos, colaboradores, parceiros da EM do meio académico, pretendemos distinguir o Alumni Embaixador Nacional Egas Moniz e o Alumni Embaixador Internacional Egas Moniz.





“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Atrair e reter profissionais de elevada competência e mérito, com a visão de fortalecer as carreiras na Egas Moniz

**Linha Estratégica (OE6\_LE4)**

Objetivos Operacionais,  
Indicadores e Metas  
para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	% docentes com o grau de Doutor

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Integrar docentes, investigadores e não docentes no clima organizacional

**Linha Estratégica (OE6\_LE5)**

A EM começou a ter um particular foco na integração e envolvimento dos nossos docentes, investigadores e não docentes no clima organizacional EM, tendo adicionalmente iniciado um conjunto de iniciativas, das quais destacamos os **Eventos EM Well-Being Moments**.

Pretendemos basear a integração de docentes, investigadores e não docentes no clima organizacional numa nova filosofia, a **Employee OnBoarding EM**. Por outras palavras, este conceito é uma integração faseada step-by-step para ajudar os novos contratados no processo de integração profissional, mas também emocional e física às operações e à cultura da EM.



Como referido, consideramos, com igual ou maior relevância, a integração de docentes, investigadores e não docentes já contratados na EM no nosso clima organizacional, acompanhando a evolução da nossa organização face à evolução dos nossos *stakeholders*. Assim apresentamos o novo programa **Employee Already OnBoard EM**.

Durante o período abrangido por este Plano Estratégico, pretendemos estabelecer metas para cada um de nós, valorizando o significado das suas funções no dia-a-dia e estimulando o envolvimento com o plano de atividades. Desta forma, genericamente o programa **Employee Already OnBoard EM** pretende:

1. Apresentar a história da organização e marcos históricos;
2. Apresentar os desafios actuais a que a EM está sujeita perante os *stakeholders* externos;
3. Apresentar objetivos estratégicos da EM e Linhas Estratégica conexas com estes;
4. Apresentar os Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico EM;
5. Refletir sobre o sucesso das funções de cada docente, investigador e não docente e criar uma conexão entre sua contribuição e as metas organizacionais;
6. Fornecer *feedback* - “Bom trabalho, muito bem” é sempre apreciado, sendo mais signifi-

cativo quando informamos de como o nosso esforço impacta positivamente os objetivos do departamento ou na EM no seu todo;

7. Criar espaço para o desenvolvimento pessoal, onde, de forma planeada, se continue a disponibilizar, de forma gratuita, formações em várias áreas relevantes;
8. Aprendizagem no processo responsabilidade social e ambiental EM;
9. Estabelecer limites claros.

Manter a motivação dos nossos quadros é uma tarefa contínua, como tal, continuaremos a apostar em benefícios já disponibilizados pela EM ou a disponibilizar a partir de 2022;

1. Acesso a progressão na carreira, através da progressão de escalões;
2. Acesso a progressão na carreira por mérito e de acordo com as oportunidades anuais da EM;
3. Acesso com condições muito vantajosas (muitos gratuitos) a tratamentos de Medicina Dentária;
4. Acesso com condições muito vantajosas (muitos gratuitos) a consultas de Nutrição Clínica;

5. Acesso com condições muito vantajosas (muitos gratuitos) a tratamentos de Psicologia Clínica;
6. Acesso com condições muito vantajosas (muitos gratuitos) a tratamentos de Fisioterapia;
7. Acesso com condições muito vantajosas a tratamentos para animais de estimação na Clínica Universitária EM;
8. Acesso com condições muito vantajosas a aquisição de produtos não sujeitos a receita médica no Espaço Saúde EM;
9. Participação nos **Eventos EM Well-Being Moments**;
10. Reconhecimento sob a forma de diploma, prémio pelo desempenho ou prémio de participação;
11. Disponibilização do dia de aniversário.

Por último, recentemente foram criadas Comissões que possibilitam a participação ativa de docentes, investigadores e não docentes no nosso clima organizacional, nomeadamente a Comissão de Acompanhamento do Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade (CASGGQ) e a Comissão de Responsabilidade Social e Ambiental (CRSA).

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Integrar docentes, investigadores e não docentes no clima organizacional

**Linha Estratégica (OE6\_LE5)**

Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	Nº eventos EM Well-Being Moments

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Difundir o conceito de plano de carreira e *employer branding*

**Linha Estratégica (OE6\_LE6)**

Potenciar o reconhecimento requer uma gestão estratégica do *employer branding* que deve partir, inevitavelmente, de dentro para fora. Nesse sentido, recomenda-se um conjunto de passos fundamentais:

1. **Conhecer a organização;**
2. **Planos de ação;**
3. **Cultura de feedback;**
4. **Proporcionar qualidade de vida;**
5. **Liderança comprometida;**
6. **Reforçar a comunicação interna;**
7. **Obtenção de certificações;**
8. **Comunicar a marca EM.**

Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	Grau de Satisfação dos colaboradores



“Valorizar a Comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Melhorar comunicação entre comunidade interna da Egas Moniz

**Linha Estratégica (OE6\_LE7)**

A comunicação interna e externa é essencial numa organização como a EM e não se encontram dissociadas na nossa IES, uma vez que, dada a variedade de públicos com os quais a EM tem de interagir, a comunicação tem sido fundamental para a afirmação da instituição a nível regional, nacional e internacional, contribuindo para tal a presença da EM em diversas organizações de prestígio, a saber, a APESP, a RACS, o Madan Parque, o ORSIES, o GRACE, o *Health Cluster* Portugal, a Associação de Proprietários do *Innovation District*, entre outros. A nossa comunicação institucional tem-se tornado mais eficaz, com a criação do Departamento de Comunicação e *Marketing* Egas Moniz, que tem como principal objetivo garantir a presença da EM nos órgãos de comunicação social, nas redes sociais e, a partir disso, contribuir para aumentar a visibilidade da instituição e reforçar a marca EM. Estas ações têm um impacto direto na capacidade de captação de novos estudantes e, ainda, um impacto significativo na capacidade de estabelecimento de parcerias e protocolos com o tecido empresarial nacional e internacional. Esta evolução tem tido igualmente resultados notórios na consolidação do espírito de equipa, na sensação de pertença e ainda no aumento da motivação e

da produtividade.

No período abrangido por este Plano Estratégico, pretende-se continuar a investir nesta vertente, com ganhos a nível da eficácia do trabalho, projeção da EM para o exterior e consolidação dos mecanismos essenciais de comunicação interna. Comunicar internamente de forma rápida, eficaz e empática tornou-se uma preocupação central da EM, o que reposicionou a comunicação interna como uma área da maior importância.

Deve ser dada continuidade a ações promocionais, como a produção de novos materiais de divulgação da EM nas línguas portuguesa e inglesa.

Promover-se-á o aumento significativo do número de seguidores e utilizadores no *Facebook*, *Instagram*, *Twitter*, *Linkedin* e *YouTube*.

Externamente, essa comunicação deve testemunhar a responsabilidade da EM, perante a sociedade e perante o país em geral, o que permitirá à EM divulgar à mesma escala a sua atividade e os seus sucessos, aumentando também, desta forma, o seu prestígio.

“Valorizar a comunidade Egas Moniz”

**Objetivo Estratégico 6 (OE6)**

Melhorar comunicação entre comunidade interna da Egas Moniz

**Linha Estratégica (OE6\_LE7)**

Objetivos Operacionais,  
Indicadores e Metas  
para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
OO_1	Nº Ações Promocionais / Comunicação & Marketing

“Contribuir para o desenvolvimento regional”

**Objetivo Estratégico 7 (OE7)**

Aumentar oferta ou número de “consultas” à comunidade

**Linha Estratégica (OE7\_LE1)**

A filosofia *One Health* em que a EM se posiciona, deve garantir cada vez mais serviços de saúde e uma maior oferta à comunidade, incrementando os programas de apoio, os protocolos com instituições da comunidade, e alcançar um número cada vez superior de cidadãos. Pretendemos consolidar o serviço à comunidade, incrementando a capacidade instalada no Ensino e na Investigação, visando os interesses da comunidade e respondendo às necessidades imediatas e futuras.

Neste sentido, o estabelecimento de novas parcerias formais no âmbito do ensino e aprendizagem, da investigação e de atividades culturais, de divulgação científica e de carácter social, deve também ser potenciado.

A EM afirma-se como uma organização de responsabilidade social e o parceiro fundamental no desenvolvimento sustentável nas áreas já instaladas ou em instalação:

1. Consultas de Medicina Dentária *Campus* EM pela *One World – One Health* EM nas Clínicas EM Monte da Caparica e Almada;
2. Consultas de Nutrição pela *One World – One Health* EM nas Clínicas EM Monte da Caparica e Almada;
3. Consultas de Psicologia pela *One World – One Health* EM nas Clínicas EM Monte da Caparica e Almada;
4. Consultas de Fisioterapia pela *One World – One Health* EM nas Clínicas EM Monte da Caparica (fase de instalação) e Almada;
5. Consultas de Medicina Veterinária pela Clínica Veterinária Universitária EM - *Campus* EM Monte da Caparica;
6. Atendimentos Espaço Saúde *Campus* EM Monte da Caparica;
7. Realização de Perícias Médico-Legais e Técnico-Científicas pelo LCFPEM *Campus* EM Monte da Caparica;
8. Realização serviços na área do controlo microbiológico pelo LMAEM *Campus* EM Monte da Caparica;
9. Realização de formação para entidades externas no Centro de Simulação *One Health Training, Research and Innovation Center Campus* EM Monte da Caparica;
10. Atendimentos no Gabinete de Informação e Apoio à Vítima (GIAV).







Durante o período a que se refere este Plano Estratégico, deve ser preparada a participação ativa em vários workshops temáticos, de modo a difundir conhecimento nas diversas áreas da Saúde junto da população externa, tanto a nível regional e nacional, mas também internacional. Procurar-se-á atrair mais eventos de relevância no contexto da Saúde, como continuidade dos projetos anteriores, nomeadamente conferências públicas de “Violência nas relações íntimas”, “Profissões sujeitas a elevada pressão social - o trabalho em mudança e os medicamentos na gestão do desempenho”, “FARMAWEB CLÍNICO” - Saúde Mental”, “Hospital da Bonecada”, “Smoke Free Egas”, “Campanha de Consignação IRS”, “Movimento Transforma Portugal”. Sublinhamos que estes e outros projectos se intercetam num tema que nos é muito caro, a literacia em saúde.

A EM deve, como entidade instituidora de Ensino Superior do IUEM e ESSEM, empenhar-se no desenvolvimento das competências das pessoas em literacia em saúde, que incluem:

1. Competências básicas em saúde que facilitam a adopção de comportamentos protetores da saúde e de prevenção da doença, bem como o auto-cuidado;
2. Competências do doente, para se orientar no sistema de saúde e agir como um parceiro ativo dos profissionais;
3. Competências como consumidor, para tomar decisões de saúde na seleção de bens e serviços e agir de acordo com os direitos dos consumidores, caso necessário;
4. Competências como cidadão, através de comportamentos informados como o conhecimento dos seus direitos em saúde, participação no debate de assuntos de saúde e pertença a organizações de saúde e de doentes.

O estabelecimento de redes de conhecimento entre os nossos docentes, investigadores, estudantes e profissionais do nível operacional da EM e da comunidade envolvente [incluindo Hospitais, Agrupamento de Centros de Saúde (ACES), FCT- UNL, Estruturas Judiciais, CMA e juntas de freguesia, e escolas dos vários níveis], é essencial por forma a reunir evidência que suporte políticas e intervenções capazes de ultrapassar barreiras sociais para

a saúde. As redes deverão abranger temas como desenvolvimento infantil, condições de trabalho, aspetos inerentes à globalização, fatores determinantes da saúde, sistema de saúde como um determinante social, urbanismo, exclusão social e políticas sobre os determinantes da saúde.

Assim, para além dos três sectores principais que devem assumir responsabilidade pela melhoria da literacia em saúde (vide o sistema educativo, o sistema de saúde e o sistema cultural), existem outros sectores sociais que naturalmente deverão ver-se envolvidos. Note-se que o contributo do setor privado pode ser crítico neste processo, no qual a EM se encontra, sendo certo que a sustentabilidade das políticas sobre os determinantes sociais ao nível nacional depende do apoio da sociedade civil e das comunidades. Isto requer que o desenvolvimento de estratégias seja feito em colaboração com a sociedade civil, por forma a assegurar que as necessidades e o conhecimento das comunidades apoiem o processo de mudança no país.

Neste sentido, é essencial considerar algumas regras para redesenhar os processos de cuidados de saúde e, para os quais, a EM deve contribuir à sua escala e capacidade instalada:

- Cuidados baseados numa relação de continuidade;
- Atendimento baseado nas necessidades e valores dos doentes;
- O doente como um recurso de controlo;
- Partilha do conhecimento e da livre circulação de informação;
- Tomada de decisão baseada na evidência;
- Segurança como um sistema de propriedade;
- Necessidade de transparência;
- Antecipação de necessidades;
- Constante diminuição de desperdícios;
- Cooperação entre os clínicos.

Clínicos e instituições devem colaborar ativamente e comunicar por forma a assegurar uma troca adequada de informação e coordenação dos cuidados.

“Contribuir para o desenvolvimento regional”

### Objetivo Estratégico 7 (OE7)

Promover disseminação do conhecimento gerado na EM à comunidade externa

**Linha Estratégica (OE7\_LE2)**

## Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas para o objetivo estratégico

Objetivo Operacional (OO)	Indicador
<b>OO_1</b>	N.º de conferências, seminários e outros encontros de interesse para a sociedade
<b>OO_2</b>	N.º de parcerias com instituições regionais e nacionais
<b>OO_3</b>	N.º de acordos de colaboração em redes internacionais
<b>OO_4</b>	N.º de redes internacionais de colaboração em que a EM participa

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Referenciais do Sistema Interno de Garantia da Qualidade e interligação com a nossa Visão

### VISÃO

Ser uma instituição de ensino de referência na formação de profissionais de saúde, garantindo que estes atinjam uma sólida formação técnica e humana.

Ser uma instituição que, para além de assegurar os seus propósitos de formação e investigação, consegue, simultaneamente, constituir-se como um polo de responsabilidade social fortemente inserido na comunidade local, prestando cuidados de saúde e outros à Comunidade, particularmente aos mais carenciados.

O planeamento desenhado encontra-se alinhado com a missão, visão e objetivos da nossa organização. Foram definidos três eixos de atividade:

**EM + INOVAÇÃO**



**EM + SUSTENTÁVEL**



**EM + COMUNIDADE**



Nos diversos eixos foram estabelecidos vários âmbitos, isto é:

## EM + INOVAÇÃO



**1**

**EMPREENDEDORISMO**

"REFORÇAR A CULTURA DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO"

**2**

**ENSINO**

"PREPARAR A EGAS MONIZ PARA O FUTURO"

**3**

**INVESTIGAÇÃO**

"ESTIMULAR E CONSOLIDAR UMA CULTURA DE INVESTIGAÇÃO"

**4**

**QUALIDADE**

"PROMOVER E VALORIZAR UMA CULTURA DE QUALIDADE"

## EM + SUSTENTÁVEL



**5**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL**

"PROMOVER UMA CULTURA DE SUSTENTABILIDADE E DE COMPROMISSO COM OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL"

## EM + COMUNIDADE



**6**

**VALORIZAR A COMUNIDADE EGAS MONIZ**

**7**

**COMUNIDADE EXTERNA**

"CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL"

Por cada Orçamento estratégico foram definidas linhas estratégicas e, dentro destas, Objetivos Operacionais, Indicadores e Metas.

## Objetivos Estratégicos (OE) 2022

Eixos de actividade Egas Moniz / Linhas Estratégicas (LE)

## EM + INOVAÇÃO



### OBJETIVOS

### LINHAS ESTRATÉGICAS

**1**

**EMPREENDEDORISMO**

"REFORÇAR A CULTURA DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO"

- . Promover a capacitação da Comunidade EM e programas de incentivo à inovação e empreendedorismo;
- . Promover o conceito Egas Moniz - One Health.

**2**

**ENSINO**

"PREPARAR A EGAS MONIZ PARA O FUTURO"

- . Diversificar a oferta formativa na procura constante da relação com a sociedade;
- . Aumentar a captação de alunos, promovendo a atração de melhores alunos através do rebranding da EM;
- . Promover o sucesso escolar, a integração social dos estudantes e prevenir o abandono escolar;
- . Reforçar a internacionalização;
- . Potenciar a qualidade do ensino.

**3**

**INVESTIGAÇÃO**

"ESTIMULAR E CONSOLIDAR UMA CULTURA DE INVESTIGAÇÃO"

- . Aumentar a produção científica;
- . Estimular a submissão e captação de financiamento externo para projetos de investigação;
- . Promover a investigação inter e transdisciplinar, interligando a investigação da Egas Moniz com o mundo;
- . Melhorar a classificação do CiiEM pela FCT.

**4**

**QUALIDADE**

"PROMOVER E VALORIZAR UMA CULTURA DE QUALIDADE"

- . Certificar o SIGQ pela A3ES;
- . Re-certificar o SIGQ pela norma ISO9001;
- . Garantir um sistema de informação eficaz, visando o melhoria dos processos e que dê uma resposta às necessidades e estratégia da EM.



# EM + SUSTENTÁVEL



## OBJETIVOS

### LINHAS ESTRATÉGICAS

**5**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL**

“PROMOVER UMA CULTURA DE SUSTENTABILIDADE E DE COMPROMISSO COM OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL”



- . Consolidar o processo de gestão ambiental e responsabilidade social, de acordo com as normas ISO14001 e ISO16000 em 2023;
- . Promover ações de responsabilidade social e ambiental entre toda comunidade EM e integradas às UCS dos CE (conceito ApS);
- . Interligar a investigação, o ensino e os stakeholders aos objetivos de desenvolvimento sustentável;
- . Continuar a investir na manutenção, na reabilitação e no aumento do património com uma visão sustentável;
- . Eforçar o financiamento;
- . Promover e avaliar a eficiência, eficácia e economia da aplicação dos recursos.

# EM + COMUNIDADE



**6**

**VALORIZAR A COMUNIDADE EGAS MONIZ**



- . Promover a Saúde Mental e bem estar da Comunidade EM;
- . Promover maior participação da comunidade EM nos processos de planeamento das atividades e melhoria contínua dos processos;
- . Potenciar a integração dos estudantes no mercado de trabalho;
- . Atrair e reter profissionais de elevada competência e mérito, com a visão de fortalecer as carreiras na Egas Moniz;
- . Integrar docentes, investigadores e não docentes no clima organizacional;
- . Difundir o conceito de plano de carreira e employer branding;
- . Melhorar comunicação entre comunidade interna da Egas Moniz.

**7**

**COMUNIDADE EXTERNA**

“CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL”



- . Aumentar oferta ou números de consulta à comunidade;
- . Promover disseminação do conhecimento gerado na EM à comunidade externa.



### 1. Infraestruturas Físicas, Digitais, Recursos Humanos e Financeiros

- Remodelação e manutenção dos espaços verdes do Campus;
- Construção de novo equipamento estrutural de edificação rápida para receber o *Dentistry Training, Research and Simulation Center*;
- Cobertura do campo de jogos;
- Adjudicação de construção do *One Health Research Center*;
- Aquisição de equipamentos para o *Psychology and Education Science Research and Simulation Center*;
- Início da atividade no *Nursing Research and Simulation Center*;
- Início da atividade do *Dental Laboratory Technicians Research and Simulation Center*;
- Aquisição de equipamentos e adaptação na nova Clínica Universitária no Monte de Caparica, que constituirá o *Clinical Physiotherapy Research Center*;
- Construção de novo equipamento estrutural de edificação rápida para apoio do *New Kiosk One Health - Drink or Light Meal*;
- Aquisição e desenvolvimento do *Almada University Dental Hospital*;
- Apostar em *Customer Relationship Management*;
- Gestão de plataformas digitais;
- Continuação da aquisição de *software* para a gestão documental, fluxos contabilísticos e gestão da Qualidade;
- Elaboração do projeto de ampliação da Residência Sénior e respetivo pedido de licenças junto da Segurança Social, seguido de pedido de licenças e orçamentos e consulta para adjudicação;
- Conclusão da instalação da rede *wireless* no *Campus* universitário;

- p. Avaliação e procura de espaço físico para instalação da Escola de Formação Profissional EM;
- q. Continuação da instalação de funcionalidades no Portal;
- r. Continuação do ajustamento do pessoal docente à dimensão atual dos ciclos de estudos;
- s. Continuação do ajustamento do pessoal não docente à dimensão atual da EM;
- t. Reconstrução do Moinho.



## 2. Ensino

- a. Submissão de novos ciclos de estudos à A3ES;
- b. Aquisição de equipamento didático e material clínico e laboratorial;
- c. Aquisição de conteúdos assegurando e renovação de assinaturas de bases bibliográficas;
- d. Continuação da subscrição da base de dados bibliográfica *Scopus*;
- e. Aquisição de material de inovação para Ensino e Aprendizagem;
- f. Atribuição dos Prémios de Inovação Pedagógica;
- g. Manter a concepção de Jornadas conjuntas, que se iniciou em 2021;
- h. Aposta na comunicação digital de conteúdos com estudantes;
- i. Apoio ao Gabinete de Inserção na Vida Ativa (GIVA);
- j. Intensificação da mobilidade Erasmus, MOTUS e Ibero-América;
- k. Continuação do apoio à ESN Almada;
- l. Continuação da atribuição de Bolsas de Mérito Professor Doutor José Martins dos Santos;
- m. Continuação da atribuição de Bolsas de Mobilidade Santander;
- n. Intensificação das ações visando a Certificação do SIGQ da A3ES.



## 3. Investigação

- a. Realização de VI Congresso Internacional do CiiEM “*Immediate and future challenges to foster One Health*” (ODS 10);
- b. Procura e captação de Investigadores Internacionais;
- c. Apoio às atividades de investigação científica e dinamização do CiiEM;
- d. Elaboração do Concurso CiiEM Investiga 2022;
- e. Elaboração do Concurso *StartUp* EM 2022;
- f. Elaboração do Concurso STAR 2022;
- g. Iniciar o lançamento da Revista EGAScience;
- h. Acentuar o desenvolvimento do projeto SC1 *Bridging the divide in health research and innovation – boosting return on investment*;
- i. Intensificação da constituição do “Consórcio Rede Académica de Investigação Regional CiiEM”;
- j. Continuação na aposta e incentivo em publicações *Open Access* (Q1);
- k. Continuação da promoção e realização das reuniões regulares das áreas temáticas, laboratórios e apresentação de resultados do CiiEM Investiga 2019, 2020 e 2021;
- l. Realização de Seminário anual de acompanhamento do programa doutoral IUEM/EM.





#### 4. Apoio aos Estudantes e Apoio Cultural

- a. Apoio à AAIUEM e AEESSEM e às ações a realizar;
- b. Apoio às Tunas da EM: *in'Spiritus* Tuna e TinTuna;
- c. Apoio ao Coro Académico EM (CAEM).



#### 5. Responsabilidade Social Corporativa, ambiental e Interação com a Comunidade

- a. Dinamização dos serviços de apoio à comunidade;
- b. Acompanhamento e implementação das Boas Práticas do Livro Verde de Responsabilidade Social Corporativa e ambiental;
- c. Acompanhamento e implementação das Boas Práticas no âmbito da Interação com a Comunidade “Indicadores de Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior”;
- d. Apoio nas ações que possibilitam tratamentos nas nossas clínicas a preços simbólicos para estudantes, docentes e não docentes;
- e. Apoio nas ações que possibilitam tratamentos nas nossas clínicas a preços simbólicos para a população carenciada;
- f. Lançamento de ações regulares de literacia para a saúde;
- g. Apoiar as propostas a concorrer ao Prémio Voluntariado Universitário.



#### 6. Ação Social e Apoio ao Estudante

- a. Continuar o apoio ao Gabinete de Ação Social;
- b. Desenvolvimento do Merchandising EM;
- c. Aumento do trabalho colaborativo para estudantes carenciados, nomeadamente no âmbito desportivo e marketing digital;
- d. Apoio na atribuição das Bolsas Santander Futuro.



#### 7. Internacionalização

- a. Intensificação da internacionalização da marca EM *Higher Education School*;
- b. Procura e presença em feiras de mercados internacionais para captação de estudantes;
- c. Procura e captação de docentes internacionais;
- d. Dinamizar *site* em línguas internacionais;
- e. Continuar a promover cursos de línguas para docentes e não docentes;
- f. Dinamizar as ações do Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade.

Monte de Caparica, 21 de dezembro de 2021



**ANÁLISE SWOT**

Preencher com tópicos, fazendo um balanço do processo através de uma análise SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) do processo, integrando as informações sistematizadas nos pontos anteriores. Incluir informação relativa a fatores que possam introduzir alterações no processo / SQQ.

FATORES INTERNOS AO PROCESSO

**PONTOS FORTES:**

**Organizacional**

- Vontade de vencer, coesão e empenho da comunidade Egas Moniz;
- Excelente reputação regional e nacional e boa reputação no estrangeiro;
- Qualificação e progressão dos recursos humanos
- Unidades próprias de prestação de serviços à comunidade com ligação ao ensino;
- Ambiente académico / relação de proximidade entre alunos, docentes e funcionários;
- Infraestruturas amplas e bem equipadas;
- Residência universitária dentro do campus;
- Capacidade económica;
- Capacidade de gerar receitas próprias;
- Vasto património edificado, presente no tecido urbano;
- Cooperação com as associações estudantis;
- Excelentes resultados no desporto universitário;
- Capacidade de integrar diferentes culturas;
- Capacidade de gestão;
- Suporte documental do SQQ;
- Práticas de responsabilidade social;
- Capacidade interna de desenvolver ferramentas informáticas talhadas às necessidades;
- Ação social.

**Ensino e Aprendizagem**

- Elevada componente prática e laboratorial dos cursos, traduzida pela excelência da capacidade tecnológica instalada;
- Aposta na interdisciplinaridade entre curso;
- Qualidade e diversidade da oferta formativa;
- Elevado nível de empregabilidade dos seus diplomados;
- Multiculturalismo dos estudantes dos nossos cursos;
- Atividades do gabinete de formação pedagógica.

**Investigação**

- Existência de uma infraestrutura de investigação com compromisso com a investigação interdisciplinar;
- Compromisso com investigação de excelência;
- Centro de investigação ligado à universidade e ensino técnico-profissional e clínicas;
- Recurso de investigação com milhares de consultas aos longo de anos com *cohorts* conhecidas.

**Internacionalização**

- Importância da língua portuguesa no âmbito dos países lusófonos e ibero-americanos;
- Aposta na internacionalização;
- Estabelecimento de protocolos de colaboração com entidades nacionais e internacionais;
- Capacidade de integrar diferentes culturas
- Lecionação em francês;
- Delegação da *Erasmus Student Network (ESN)* Almada para o Distrito de Setúbal.

**PONTOS FRACOS:**

**Organizacional**

- Resistência à mudança;
- Burocracia associada ao SQQ e pouca desmaterialização;
- Necessidade de alargar o acesso desmaterializado à estrutura documental do SQQ;
- Reduzida capacidade de perceção de custos operacionais e de contexto.

**Ensino e Aprendizagem**

- Necessidade de conceção e desenvolvimento de novos cursos, adaptados às necessidades do mercado e que cativem diversos públicos-alvo;
- Oferta limitada de programas em língua estrangeira;
- Escassa oferta de programas de formação a distância;
- Limitação nos modelos educativos inovadores adotados em alguns dos ciclos de estudo/unidades curriculares.

**Investigação**

- Falta de experiência em transformar os resultados de investigação em produtos ou procedimentos em inovação e criação de valor;
- Dimensão reduzida da participação dos docentes em atividades de I&D e de cooperação internacional;
- Reduzida promoção de projetos estruturantes científicos e empresariais.

**Internacionalização**

- Dificuldade na entrada em mercados MENA (Médio Oriente e Norte de África).

**Interação com a Comunidade**

- Logística complexa para ações a distância.

INTERNOS

**Interação com a Comunidade**

- Forte mobilização e do corpo docente e discente;
- Dimensão relativamente alta de ações na dimensão social.

**OPORTUNIDADES:**

**Organizacional**

- Localização geográfica (perto de Lisboa e das praias da Caparica);
- Promoção do envolvimento das partes interessadas;
- Publicação dos novos referenciais para os SIGQ nas IES;
- Certificação do SQGQ pela A3Ees;
- Certificação da ação de formação de Assistentes Dentários pela ANQEP - Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional;
- Brexit;
- Potenciar a visibilidade e prestígio da Egas Moniz através do reforço do estabelecimento de protocolos com parceiros de referência (nacionais e internacionais);
- Explorar os mercados da CPLP e asiáticos para a captação de novos estudantes;
- Abertura a novos Programas / cursos conjuntos com universidades estrangeiras (ensino / investigação);
- Reforço da ligação à comunidade e sua promoção;
- Articulação com unidades de saúde locais e com as autarquias em ações de promoção e educação para a saúde;
- Marketing institucional (meios de comunicação, feiras, mundo digital).

**Ensino e Aprendizagem**

- Necessidade contínua de atualização dos profissionais de saúde;
- Abertura da oferta (novos cursos, formação ao longo da vida e em regime e-learning);
- Necessidade de formação avançada para estudantes de doutoramento.

**Investigação**

- Aposta na investigação;
- Aprovação do CiiEM pela FCT, reorganização do centro e dinamização da investigação científica;
- Obtenção de financiamento para a investigação em concursos nacionais e internacionais;
- Estabelecimento de parcerias com empresas e outras entidades para obtenção de financiamento para a investigação;
- Multiplicidade de redes para reforço da cooperação internacional;
- Participação em redes colaborativas e grupos de trabalho.

FATORES EXTERNOS AO PROCESSO

**CONSTRANGIMENTOS:**

**Organizacional**

- Demografia nacional / decréscimo progressivo de alunos;
- Concorrência essencialmente com o ensino público (ex. vagas, preços e proposta de propina zero);
- Perceção de que o ensino superior privado tem um custo elevado/não comportável pelas famílias;
- Incumprimento do pagamento das propinas dos alunos;
- Concorrência de universidades em economias mais avançadas e Educação sem fronteiras;
- Instabilidade das políticas de ensino superior e de investigação;
- Estágios na dependência de instituições autónomas, para cujos corpos dirigentes o ensino não figura entre as suas primeiras prioridades;
- Brexit;
- Novo enquadramento legal do ensino superior;
- As inconsistências do sistema de financiamento científico português;
- Pandemia COVID-19;
- Conflito Ucrânia-Rússia;

**Ensino e Aprendizagem**

- Forte competição internacional por docentes e investigadores qualificados;
- Falta de docentes doutorados/especialistas nas áreas específicas de alguns cursos;
- Estigma de facilitismo e falta de qualidade do ensino privado;

**Investigação**

- Forte competição internacional por docentes e investigadores qualificados;
- Redução do financiamento público para investigação (FCT).

