



Instituto Superior de Ciências Educativas do Douro

(Decreto-Lei n.º 56/2015, de 20 de abril)

PLANO ESTRATÉGICO

2017-2020

ISCE DOURO – Instituto Superior de Ciências Educativas do Douro
Rua Vitorino da Costa, n.º 96
4560-708 Penafiel
255 318 550/555
geral@iscedouro.pt | www.iscedouro.pt

O Plano Estratégico do ISCE Douro, constante neste documento, aplica-se ao triénio de 2017-2020.

A elaboração do Plano Estratégico do ISCE Douro é da responsabilidade do Presidente da instituição, tendo sido aprovado em reunião de Conselho Técnico-Científico, ouvido o Conselho Pedagógico.

O presente documento foi aprovado em reunião de Conselho Técnico-Científico de 14 de julho de 2017, com o acordo prévio da Entidade Instituidora.

ÍNDICE

Enquadramento	4
Missão e Projeto Institucionais	6
Domínio Estratégico I: Formação	9
Domínio Estratégico II: Avaliação e Promoção da Qualidade	13
Domínio Estratégico III: Investigação orientada e sua divulgação.....	14
Domínio Estratégico IV: Atividades de extensão à comunidade e intercâmbio interinstitucional e internacional	16
Domínio Estratégico V: Gestão dos Recursos Humanos, Materiais, Serviços e Informação	20

Enquadramento

O Instituto Superior de Ciências Educativas do Douro é uma escola não integrada do ensino superior politécnico privado que abre portas em 2015 para responder às necessidades de formação superior existentes na região do Tâmega e Sousa e, de uma forma ampla, na grande região do Douro.



A sub-região do Tâmega e Sousa, agregando 11 municípios, mantém-se como uma das mais populosas do país, detendo uma elevada taxa de jovens. De acordo com as estatísticas disponíveis, o abandono escolar no final da escolaridade obrigatória atinge níveis muito altos, o que, conseqüentemente, se reflete na baixa frequência do ensino superior.

Instituição vocacionada para o ensino, a investigação orientada e a prestação de serviços à comunidade, desenvolve a sua atividade nas áreas da Educação, Turismo, Desporto, Artes e Multimédia.



O ISCE Douro integra o Grupo Pedago que, ao longo de 40 anos, se vem firmando como o grupo educacional português mais eclético e intergeracional, detentor de instituições de todos os níveis de educação e ensino. O



ISCE Douro, sendo uma instituição de ensino superior recentemente criada, parte também da experiência e do que de melhor representou o Instituto Superior de Ciências Educativas de Felgueiras que, durante 23 anos, serviu as populações da região. Assente num

projeto novo e inovador, o ISCE Douro reúne todas as condições para responder aos desafios colocados, adotando permanentemente processos de introspeção, de análise, de integração, de inovação, de melhoria contínua e de excelência. Com um projeto educativo, científico e cultural ancorado em



princípios humanistas e humanizantes e com uma intenção transformadora e progressiva, com instalações adequadas a um ensino superior de qualidade, com um corpo docente qualificado e especializado nas várias áreas de intervenção, com condições logísticas, equipamentais e laboratoriais apropriadas, o ISCE Douro não se circunscreve aos limites locais, integrando a sua ação formativa, investigativa e de prestação de serviços a toda a região do Tâmega e Sousa e à grande região do Douro. A utilização da pedagogia *b-learning*, com todas as suas virtualidades, permite a conciliação do trabalho com o estudo, a gestão individual do tempo, o acompanhamento permanente e o trabalho colaborativo.



A apresentação deste Plano Estratégico justifica-se neste momento porque houve que atender à natural instabilidade de um regime de instalação cuja primeira fase se desenrolou desde a entrada no *campus* de Penafiel, em abril de 2015, até ao encerramento do segundo ano letivo completo da nova instituição, em julho de 2017. Podendo dispor, tal como agora é possível, de dados e referências relativos a estes dois primeiros anos letivos aqui passados, a análise possível da vida institucional nestes termos permite uma objetividade mais fundamentada e, portanto, um esforço prospetivo realizado com maior assertividade.

Outra razão que permitiu a apresentação do Plano Estratégico neste momento é a recuperação da normalidade na relação da Entidade Instituidora com a autoridade tributária e a segurança social, uma vez que esta situação possibilita a definição de

novas dinâmicas atinentes ao desenvolvimento de atividades enquadráveis num regime normal de relacionamento com o Estado.

Passando a haver algumas condições para conceptualizar as linhas estratégicas primaciais, entendeu-se, em consequência, estabelecer como marco avaliativo determinante o ano simbólico de 2020, querendo assim alinhar o esforço de desenvolvimento e de crescimento institucional com o caminho escolhido, no país e na Europa, pela generalidade das instituições de ensino superior.

Afirmando a convicção de que é no trabalho coletivo, na colaboração democraticamente assumida e nos princípios do dinamismo das organizações e das lideranças participativas, a metodologia de elaboração deste Plano Estratégico assentou na discussão aberta e desafiante dos vários corpos da instituição, nomeadamente, os representantes dos estudantes, os professores em geral e os coordenadores de departamento e de curso, e os trabalhadores não docentes. Neste sentido, os momentos das reuniões do Conselho de Coordenadores foram de crucial importância crítica e reflexiva para a concretização deste planeamento estratégico institucional.

Missão e Projeto Institucionais

O Plano Estratégico 2017-2020 do ISCE Douro constitui-se como um documento de referência para o desenvolvimento da vida institucional em todos os domínios da sua atividade, dele fazendo parte cinco domínios estratégicos considerados chave para o cumprimento da missão institucional.

O Instituto Superior de Ciências Educativas do Douro, enquanto escola de ensino politécnico não integrada, vocacionada para o ensino, a investigação orientada e a prestação de serviços nos domínios da educação, do desporto, do turismo e das artes e multimédia, tem como missão:

- a) Servir e promover a comunidade intercultural de acordo com uma perspetiva humanista e humanizante, preparando cidadãos globais e pensadores críticos capazes de desenvolverem autonomamente processos de aprendizagem ao longo da vida, num mundo global e em permanente mudança;

b) Colaborar ativamente com as forças vivas locais e regionais com as quais interage diretamente, nomeadamente ao nível da região do Douro e sub-região do Tâmega e Sousa, contribuindo para o desenvolvimento, formação e requalificação das comunidades locais e regionais, num esforço de melhoria contínua dos seus produtos e serviços, visando a satisfação das necessidades de formação aí identificadas;

c) Contribuir para a promoção da educação integral e do desenvolvimento sustentável num mundo globalizado, num esforço de participação no desenvolvimento nacional, integrando a sua ação na comunidade internacional, promovendo e colaborando em projetos transnacionais e internacionais;

d) Desenvolver as suas dinâmicas em parceria, contribuindo ativamente no processo de construção e desenvolvimento da sociedade da informação e do conhecimento, através do enriquecimento dos eixos aprendizagem, investigação, motivação intelectual e justiça social;

e) Promover a qualificação das populações da região de inserção da instituição, desenvolvendo a formação superior nas camadas mais jovens e, em geral, a formação ao longo da vida, numa perspetiva de procurar a inovação, a criatividade, e o empreendedorismo, partindo da realidade económica e sociocultural e tendo em conta as potencialidades nos domínios do património histórico, rural, cultural e turístico, respondendo a necessidades de formação nesses domínios e participando ativamente na empresarialização, profissionalização e requalificação dos recursos humanos existentes e a atrair.

Para o cumprimento da sua missão, o ISCE Douro adota permanentemente processos de introspeção, de análise, de integração, de inovação, de melhoria contínua e de excelência.

Na prossecução da sua missão são atribuições do ISCE Douro, nomeadamente:

a) A ministração de cursos de licenciatura e mestrado, conferentes dos correspondentes graus académicos, nos termos da lei;

b) A ministração de cursos técnicos superiores profissionais, nos termos da lei e de acordo com os interesses e necessidades formativas da região em que a instituição se insere;

- c) A formação superior especializada e de nível pós-graduado, não conferente de grau académico, de acordo com necessidades de formação identificadas;
- d) A realização de ações de formação profissional e de atualização de conhecimentos;
- e) O apoio ao desenvolvimento regional, em especial através de atividades de extensão educativa, cultural, desportiva, artística e técnica;
- f) A investigação aplicada e o desenvolvimento experimental nos domínios da sua atividade;
- g) A realização de cursos de especialização, extensão e aperfeiçoamento das áreas científicas e técnicas por ele desenvolvidas;
- h) A promoção do intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres nacionais e estrangeiras;
- i) A produção e difusão do conhecimento e da cultura;
- j) Estudo e promoção de novas estratégias de ensino, incluindo novos métodos de partilha do conhecimento, que permitam grande flexibilidade no tempo e no espaço e a implementação de um modelo de aprendizagem aberto e abrangente;
- k) A adoção de novas plataformas tecnológicas de ensino/aprendizagem de modo a responder assertivamente ao fenómeno de mudança no perfil da população académica, bem como à crescente procura das oportunidades da aprendizagem ao longo da vida;
- l) A promoção da língua e da cultura portuguesas, no quadro do intercâmbio entre os povos e as nações, intervindo no ciberespaço e criando oportunidades de formação nos níveis inicial, especializado e avançado;
- m) O desenvolvimento de um ambiente pró-ativo otimizado face aos objetivos previamente definidos e aceites, revisitando as melhores práticas de responsabilidade organizacional, sem nunca descuidar os efeitos no âmbito ensino/aprendizagem;
- n) A adoção de novos paradigmas assente na capacidade que cada um dos elementos organizacionais possui em perceber/identificar anomalias, bem como a metodologia de resposta a essas mesmas anomalias;
- o) O estabelecimento de acordos de associação, cooperação e consórcios com instituições de ensino superior, quer nacionais quer estrangeiras, para o

incentivo à mobilidade de estudantes e docentes para a precursão de parcerias e projetos comuns, incluindo programas de graus conjuntos ou de partilha de recursos e equipamentos;

p) A formação pós-graduada e avançada em parceria com universidades, no âmbito da concertação de propostas próprias ou apresentadas por terceiros;

q) O desenvolvimento e acompanhamento de estágios e de projetos de inserção profissional dos estudantes, fundamentados nos objetivos da instituição, nos itinerários pessoais e nas necessidades sociais;

r) A conexão crítica entre os esforços de especialização e de transversalidade inter e intradisciplinar de modo a alcançarem-se padrões epistemológica e antropologicamente aceitáveis de aprofundamento e colaboração entre professores, estudantes e investigadores.

Domínio Estratégico I: Formação

O projeto educativo, científico, cultural, desportivo e artístico do ISCE Douro, conforme se expressa com clareza ao longo deste documento, aporta consigo, quer na sua conceção matricial quer nos seus eixos aplicativos determinantes, abordagens inovadoras e propostas processuais inspiradas em práticas atualizadas de referência pertinente para o ensino superior politécnico e suas características específicas. Neste sentido, é, portanto, um projeto verdadeiramente novo em relação ao legado histórico da instituição. Não significa esta constatação, porém, que, como domínio central da vida institucional, não se mantenha, como antes, a atenção à qualidade dos processos educativos e ao desenho de linhas formativas que reforçam a centralidade do interesse dos estudantes, a construção das suas aprendizagens, na consecução dos objetivos gerais e específicos da instituição.

Da oferta formativa da instituição fazem parte ciclos de estudos de licenciatura e de mestrado, cursos técnicos superiores profissionais, pós-graduações, formações especializadas e cursos de formação contínua.

No início do ano letivo de elaboração deste documento, o ISCE Douro oferece os seguintes ciclos de estudos:

- Licenciatura em Educação Física e Desporto;
- Licenciatura em Educação Básica;
- Licenciatura em Produção de Conteúdos Interativos e Multimédia;
- Mestrado em Educação Pré-Escolar e Ensino do 1º Ciclo do Ensino Básico;
- Mestrado em Ensino de Inglês no 1º Ciclo do Ensino Básico;
- Curso Técnico Superior Profissional em Desenvolvimento de Produtos Multimédia;
- Curso Técnico Superior Profissional em Turismo Desportivo e de Aventura;
- Curso Técnico Superior Profissional em Serviço Familiar e Comunitário;
- Curso Técnico Superior Profissional em Enografia e Enoturismo;
- Pós-graduação/Especialização em Educação Especial – Domínio Cognitivo e Motor;
- Pós-graduação/Especialização em Educação Especial – Intervenção Precoce na Infância.

Além deste programa formativo, serão realizadas outras modalidades formativas, no âmbito da formação contínua, com os seguintes objetivos específicos:

- aumentar o número da oferta de ações de curta duração à comunidade educativa, aos parceiros e à comunidade em geral, alargando ainda a diversidade de ACD por área científica;
- construir um plano de ações de longa duração, procurando responder às necessidades de formação diagnosticadas junto dos parceiros e comunidade em geral;
- alargar a rede de parcerias com os centros de formação dos agrupamentos de escolas (CFAE) no âmbito dos planos de formação contínua dos professores.

Pretende-se que, até 2020, a instituição esteja dotada de CTeSP articulados com uma licenciatura, pelo menos, em todas as áreas científicas de intervenção, nomeadamente:

- Turismo, dando a possibilidade de prosseguimento de estudos aos diplomados provenientes do Curso Técnico Superior Profissional em Turismo Desportivo e de

Aventura, Enografia e Enoturismo e/ou CTeSP afins que entretanto sejam postos em funcionamento.

- Artes, consubstanciando a oferta formativa nesta área e dando resposta a interesses identificados em públicos-alvo e organizações da região.

- na área de Educação, dando também a possibilidade de prosseguimento de estudos aos diplomados provenientes do Curso Técnico Superior Profissional em Serviço Familiar e Comunitário ou CTeSP afins.

No âmbito dos CTeSP, e na área do Desporto, encontra-se praticamente terminado o processo de criação e registo do novo Curso Técnico Superior Profissional em Exercício Físico.

Quanto aos 2.ºs ciclos de estudos, a instituição continuará atenta ao surgimento das condições pedagógicas e científicas necessárias, que permitirão a criação de mestrados sobretudo nas áreas mais maduras da instituição, como é o caso da Educação e do Desporto. O reforço da oferta formativa de 2.ºs ciclos de estudos permitirá reforçar, concomitantemente, a investigação orientada produzida na instituição.

Em síntese, as orientações estratégicas assentam, sobretudo, na dinamização e consolidação da oferta formativa, na melhoria da eficiência, na diversificação coerente e no aumento da formação ao longo da vida. Ao nível da dinamização e consolidação da oferta formativa será aprofundada a monitorização da organização dos processos de ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante, tendo em conta a real articulação curricular, os objetivos de aprendizagem, os conteúdos programáticos, as metodologias de ensino e a integração da investigação.

Até 2020, o ISCE Douro continuará a apostar na maturação e reflexão sobre os processos, a organização e o funcionamento dos diferentes ciclos de estudos, no sentido da promoção da qualidade pedagógica e científica. Neste sentido, os processos de revisão curricular e melhoria do processo de ensino e aprendizagem partirão da avaliação do funcionamento dos diferentes ciclos de estudos tendo como objetivo a implementação de medidas de melhoria. Nestes processos assumirão particular importância os estudantes e os docentes, bem como o Gabinete da Avaliação e Promoção da Qualidade (GAPQ) e a coordenação de curso, que produzirão os

relatórios onde é feita uma avaliação global. No caso específico das licenciaturas serão consolidadas as propostas de evolução resultantes das avaliações interna e externa, particularmente da A3ES. No âmbito dos mestrados será aprofundada a promoção da qualidade pedagógica e científica potenciando-se a integração de trabalhos finais de mestrado (Estágios com Relatório, Trabalhos de Projeto e/ou Dissertações) em linhas de investigação do Centro de Investigação do ISCE Douro e o reforço dos estágios do 2.º Ciclo, com uma forte ligação ao mercado de trabalho. Quanto aos Cursos Técnicos Superiores Profissionais, procurar-se-á promover a importância dos mesmos, enquanto formação de curta duração do ensino superior, enfatizando, através de ações de divulgação, que estes cursos são a base para o desenvolvimento de uma área de atividade profissional ou vocacional, para o desenvolvimento pessoal e para o prosseguimento de estudos numa licenciatura. No que diz respeito à formação pós-graduada, o objetivo principal passará pelo desenvolvimento de formações interligadas com as necessidades laborais da região, identificando as competências exigidas pelo mercado de trabalho. Assim, proceder-se-á ao levantamento das necessidades de formação profissional contínua coorganizando-se iniciativas com outras instituições e associações profissionais e aprofundando-se as ações nas modalidades de formação presencial e a distância. Relativamente à melhoria da eficiência formativa serão aperfeiçoados os apoios educativos aos estudantes através da ação conjugada dos Gabinetes de Apoio Social e Psicopedagógico, do GAENEE e do GAPQ, com vista à melhoria das taxas de aprovação e do sucesso escolar, diminuindo as taxas de abandono e o tempo médio de conclusão do curso. O ISCE Douro continuará a diversificar métodos e ferramentas de trabalho implementando recursos de aprendizagem capazes de sustentar novas estratégias de ensino e aprendizagem bem como novos métodos de distribuição do conhecimento caracterizados por elevados índices de flexibilidade em torno das variáveis tempo e espaço. Neste sentido, o modelo pedagógico baseado numa pedagogia em b-Learning suportado pelas tecnologias de informação e comunicação tem como objetivo contribuir para a igualdade de oportunidades no ensino superior através da adoção de um ensino e aprendizagem flexível, adequado aos diferentes perfis e estilos de aprendizagem dos estudantes. Assim, o ISCE Douro, no esforço da sua melhoria contínua pretende dinamizar uma Unidade de Desenvolvimento de Ensino a Distância, acreditando-se que

a atualização e aprofundamento de conhecimentos através de cursos com recurso a práticas e tecnologias online será uma oportunidade para estudantes e instituições que procuram prosperar e crescer. A UniDED constituir-se-á como uma estrutura com responsabilidades na área da gestão e organização das formações com a componente online, concretizadas na oferta formativa do ISCE Douro. Caberá à UniDED promover o desenvolvimento do ensino a distância no ISCE Douro, assegurando a organização e a gestão de recursos multimédia, associadas a práticas de interação e de aprendizagem colaborativa *online* aplicadas em diferentes modalidades e contextos.

Domínio Estratégico II: Avaliação e Promoção da Qualidade

Neste domínio prioritário, a ação do Gabinete de Avaliação e Promoção da Qualidade (GAPQ) assume capital importância, devendo reforçar a sua atuação de modo a continuar a assumir-se como a face visível do compromisso de mobilização da comunidade ISCE Douro para a construção de uma cultura organizacional de conhecimento e qualidade, partilhada por todos e com a participação ativa de estudantes, docentes, colaboradores não docentes, parceiros externos, nacionais e transnacionais.

Para garantir a prossecução da missão do ISCE Douro, o GAPQ promoverá a interiorização de valores de excelência e qualidade contínuas nas práticas pedagógicas, nos desempenhos individuais e nas estruturas gerais de funcionamento e interação com o mercado educativo, social e económico.

O ISCE Douro pretende aprofundar o sistema interno de qualidade orientado para a melhoria contínua de modo a:

- potenciar o grau de institucionalização do sistema de avaliação e promoção da qualidade através do aumento do grau de participação das partes interessadas.
- elaborar um quadro de indicadores de monitorização e avaliação das principais áreas de atividades da instituição.
- potenciar o grau de envolvimento em exercícios de avaliação externa.

Assim, respondendo aos princípios de atuação previstos no documento de estratégia e enquadramento geral do GAPQ, pretende-se que este continue a corresponder às expectativas de trabalho propostas no sentido de uma contínua afirmação da cultura de avaliação e promoção da qualidade pedagógica no ISCE Douro, em todas as realidades de ensino e aprendizagem. Para tal, destaca-se também a importância de dar continuidade ao trabalho realizado no terreno com a realização de workshops e sessões de informação/esclarecimento sobre a missão e valores promovidos pelo GAPQ. Com estas sessões práticas, procurar-se-á contribuir para a cooperação entre estudantes e docentes, assim como para a importância da dinamização do espaço Qualidade – um espaço criado na plataforma para divulgação, reflexão e construção partilhada de uma cultura de qualidade no ISCE Douro, de todos e para todos, estimulando simultaneamente o permanente exercício institucional da democracia e a contribuição democrática para a prestação de contas. Do mesmo modo, promovendo a vigilância contra a fraude académica e contra a intolerância de todas as formas de violência de género, religião e ideologia, impedindo a discriminação de estudantes, professores ou pessoal não-docente.

O GAPQ manterá atualizados os dispositivos de informação e apresentações eficazes para as reuniões que foram sucedendo em contexto de processos avaliativos aos cursos da instituição, comissões de avaliação externa, grupos de trabalho internos, entre os demais.

Domínio Estratégico III: Investigação orientada e sua divulgação

A identificação das prioridades estratégicas de investigação resulta da ponderação entre as áreas científicas dos diferentes cursos e os projetos de investigação em curso. Assim, é reconhecida a necessidade de se desenvolverem projetos de investigação, preferencialmente no âmbito das especialidades de Educação (incluindo Educação Social) Educação Física e Desporto; Turismo, Artes e Multimédia. Cabe ao CI-ISCE, enquanto centro de investigação criado no âmbito do protocolo de colaboração existente entre o ISCE Douro e o ISCE, instituições com a mesma Entidade Instituidora, desenvolver um campo de ação nos domínios da pesquisa, da divulgação, da formação

e da intervenção educativa e social, bem como promover o desenvolvimento económico, social e cultural das comunidades, através da investigação científica.

O CI- ISCE procurará dar continuidade à integração de todo o conjunto das suas atividades de docência e de pesquisa aos diversos níveis de licenciatura, de mestrado ou pós-graduação, bem como de doutoramento dos seus docentes ou de instituições associadas. Serão dimensões prioritárias da atividade do CI-ISCE:

- a promoção de uma cultura de prática investigativa no seio das instituições que o acolhem;
- a realização de atividades de investigação, dando particular ênfase a projetos de investigação que possam vir a ser desenvolvidos em parceria com outros centros de investigação, instituições ou empresas;
- a transferência e a integração do conhecimento, nomeadamente através da publicação e da realização de encontros científicos;
- a promoção do intercâmbio científico com instituições e investigadores, nacionais e internacionais;
- a criação de redes de extensão científica e cultural.

Emerge, também, a necessidade de se promover a internacionalização da investigação, através da publicação de artigos em revistas internacionais com revisão por pares e da realização de atividades científicas, tecnológicas e artísticas de alto nível.

Até 2020, o ISCE Douro pretende aumentar consideravelmente o volume e a qualidade das atividades de investigação e desenvolvimento nas áreas core dos ciclos de estudo mediante:

- operacionalização de um plano de investigação desenvolvido para os ciclos de estudo, promovendo a inserção dos seus docentes em CI reconhecidos; promoção da investigação realizada pelos docentes do Instituto Superior de Ciências Educativas do Douro, traduzíveis em publicações adequadas às expectativas da comunidade científica de cada um dos ciclos de estudo da instituição.

- articulação das UC de Projeto/Metodologia de Projeto e outras que se considerem pertinentes dos cursos de 1.º Ciclo e as unidades curriculares de 2.º Ciclo com as unidades e/ou projetos de investigação.

Outras das dimensões estratégicas e complementares neste domínio prendem-se com o incremento da colaboração com entidades externas nacionais e internacionais através de:

- monitorização dos procedimentos de avaliação interna, visando preparar o processo de reconhecimento pela FCT.

- elaboração de um regulamento potenciador das atividades de investigação, transferência de tecnologia e prestação de serviços nomeadamente com a autarquia e o tecido empresarial.

- reforço das parcerias internas e externas com outras unidades de investigação, fomentando a participação em projetos conjuntos e o intercâmbio de investigadores.

Domínio Estratégico IV: Atividades de extensão à comunidade e intercâmbio interinstitucional e internacional

As atividades de extensão e internacionalização foram pensadas em função do que são ou podem vir a ser as expectativas dos alunos, da sociedade civil e dos seus diferentes grupos sociais e profissionais. Deste modo, o ISCE Douro procurará continuar a responder aos permanentes desafios trazidos pelo fenómeno da globalização, melhorando a sua estrutura de cooperação nacional e internacional, com vista ao desenvolvimento da relação cada vez mais positiva entre a formação e o emprego.

Ao nível do reforço e ampliação das atividades de cooperação com a comunidade envolvente serão estabelecidos novos acordos de cooperação, designadamente para a realização de atividades de formação profissional, cursos de graduação e pós-graduação ajustados à comunidade envolvente, nomeadamente: autarquias e IPSS, entre outras, potenciando as relações do ISCE Douro enquanto membro do Conselho Municipal de Educação e do Conselho Estratégico Municipal de Penafiel.

Neste âmbito, o Gabinete de Apoio Psicopedagógico, em estreita colaboração com os departamentos, assumirá a dinamização de ações fundamentais: (1) dinamização do grupo de promotores do ISCE Douro; (2) organização de formações em várias áreas adjacentes à formação do ISCE Douro; (3) divulgação de ofertas de emprego; (4) facilitação de oportunidades de trabalho; (5) dinamização desportiva e cultural da comunidade ISCE Douro; (6) apoio à gestão de «boas ideias»; (7) facilitação, para estudantes pais, na ocupação dos filhos em período de aulas; (8) dinamização de uma Comunidade de Práticas; (9) e acompanhamento de iniciativas da comunidade.

No domínio internacional, a cooperação para o desenvolvimento é uma prioridade estratégica, onde pontuam os valores da solidariedade e do respeito pelos direitos humanos, e desenvolve-se a dois níveis, a um nível multilateral e a um nível bilateral.

No quadro da cooperação para o desenvolvimento, a nível multilateral, situar-se-á sobretudo ao nível da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) no que se refere aos domínios da educação e ciência. De destacar, a vontade de renovar, nalguns casos, e iniciar noutros, as relações de cooperação com Cabo-Verde, Guiné-Bissau, Moçambique, São Tomé e Príncipe e Timor-Leste no que se refere à mobilidade de estudantes, docentes e pessoal técnico bem como a manutenção da oferta de bolsas de estudo para estudantes destes países. Assim, proceder-se-á a análise dos convénios estabelecidos e à reelaboração de planos de ação traduzíveis em convénios específicos.

No quadro da cooperação a nível bilateral, a intervenção, situar-se-á sobretudo ao nível da cooperação estabelecida com os países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, os países da América Latina e da Europa. Os convénios marcos enquadrarão a cooperação a desenvolver e estabelecerão as linhas de força que vão reger o contributo para o desenvolvimento económico e social nos países parceiros através da participação em projetos e programas de cooperação bilateral.

A cooperação com Angola foi desenvolvida, até há bem pouco tempo, no quadro do Plano Mestre de Formação de Professores, através do Fundo de Apoio Social do Ministério da Administração Territorial de Angola (FAS-MAT), da Associação Nacional do Ensino Particular de Angola (ANEP) e da Faculdade de Ciências Sociais da

Universidade Agostinho Neto. Futuramente serão promovidos projetos e programas em várias áreas nos domínios da educação e da ciência destacando-se a consolidação das apostas nos setores da educação e do desporto.

A cooperação com a Colômbia e com a América Latina em geral será promovida através da rede ILUMNO e dos convénios específicos estabelecidos (Universidade Pedagógica Nacional, UNITEC, UNINORTE) e a estabelecer com um conjunto de universidades que partilham identidades e planos de desenvolvimento.

Estas parcerias terão como finalidade o estabelecimento de cooperação para todos os programas ou atividades de desenvolvimento académico ao nível do ensino, da investigação, do aconselhamento e do desenvolvimento de programas de extensão. Serão, ainda, potenciados os estágios e intercâmbios em áreas de interesse comum para as instituições que compõem a rede ILUMNO. Para benefício mútuo, fortalecimento de laços de amizade entendimento e cooperação serão aprofundados os acordos no âmbito da cultura e da educação entre o ISCE Douro e universidades Colombianas.

Como principais eixos estratégicos destas parcerias destacam-se os seguintes:

- Intercâmbio de professores, investigadores e estudantes, formação e atualização pedagógica e científica de docentes e investigadores.
- Desenvolvimento conjunto de projetos de investigação.
- Realização de cursos, seminários, conferências e oficinas pedagógicas, entre outros.
- Gestão de publicações conjuntas.

Prevê-se o um grande avanço na cooperação com o Brasil, pelo aprofundamento de interesses e objetivos comuns nos campos académicos, científicos e culturais com o GRUPO CAELIS.

Relativamente aos países Europeus, o ISCE Douro pretende fomentar o âmbito de atuação na REDE EURODIR (constituída por instituições dos seguintes países: Alemanha, Espanha, França, Hungria, Polónia, Roménia, Rússia e Suíça) através das seguintes ações:

- Incremento do intercâmbio de docentes e estudantes no âmbito do programa Erasmus +.
- Desenvolvimento de módulos de treinamento "europeus" como parte do treinamento das Instituições da rede.
- Análise da possibilidade de elaboração de ciclos de estudo conjuntos nas áreas de especialidade das instituições da rede a serem submetidos para aprovação junto das instâncias próprias.

Em resultado das parcerias estabelecidas e do alargamento do quadro de intervenção estratégica emerge a necessidade de atualização do guia informativo do estudante internacional e, ainda, a definição e implementação de um conjunto de unidades curriculares cuja lecionação possa ser feita em línguas estrangeiras. Neste sentido, o Gabinete de Relações Internacionais deverá ampliar o seu horizonte de atuação de modo a conjugar uma ação concertada ao nível na cooperação nacional e internacional, passando a designar-se de Centro de Cooperação e Relações Internacionais, promovendo, assim:

- Planeamento e acompanhamento das ações de cooperação e relações internacionais.
- O acompanhamento da mobilidade de estudantes, docentes e técnicos nacionais e estrangeiros.
- Informação atualizada com base na documentação recebida de instituições de ensino superior nacionais e estrangeiras e das comunidades europeias no que respeita principalmente aos programas comunitários de cooperação e mobilidade académica.
- O bom funcionamento do sistema europeu de transferência de créditos (ECTS) relativamente à mobilidade estudantil, prestando, assim, apoio aos professores coordenadores.

Domínio Estratégico V: Gestão dos Recursos Humanos, Materiais, Serviços e Informação

Quanto ao Pessoal Docente, procurar-se-á melhorar a capacidade científica e pedagógica através de:

- Incentivo ao aumento das qualificações académicas mediante o apoio institucional à frequência de Programas de Doutoramento e Pós-Doutoramento nas áreas “core” dos ciclos de estudo em funcionamento.
- Promoção da publicação em revistas internacionais com revisão por pares através de apoio financeiro e de tempo.
- Incremento de ações que aproximem os docentes da realidade do mercado de trabalho, incentivando a realização de atividades em ambiente empresarial, através de projetos, prestações de serviços e visitas regulares a empresas e outras instituições.

Relativamente ao Pessoal não Docente procurar-se-á melhorar a formação e as competências profissionais mediante a realização de ações de formação profissional contínua, de acordo com as necessidades identificadas em contexto de trabalho.

Para o processo de tomada de decisão dos processos relacionados com os recursos humanos será dado cumprimento ao procedimento de avaliação de desempenho do pessoal docente e não docente. Este processo implicará a disponibilidade para o desenvolvimento de todo um conjunto de reuniões de trabalho, desde os momentos iniciais para informação e preenchimento das fichas de autoavaliação às etapas seguintes para preenchimento das fichas de avaliação com os vários grupos de avaliadores, à produção de elementos, grelhas, relatórios para análise de resultados. Finalizado este processo serão definidas e dinamizadas um conjunto de ações de formação profissional contínua dirigidas às necessidades identificadas no processo de avaliação de desempenho.

Estas práticas serão baseadas em procedimentos associados aos processos e ambientes de aprendizagem de modo a garantir a sua crescente “naturalização”. Procurar-se-á que sejam motivadoras e capazes de envolver as pessoas com o trabalho

relacionado com a qualidade e conseqüentemente com a melhoria das atividades de docência, investigação, extensão e apoio aos ciclos de estudo.

Procurar-se-á dar passos para a organização de uma comissão específica que estude e proponha medidas concretas ao nível da melhoria do Bem-Estar Académico na instituição.

No que toca aos recursos materiais, o ISCE Douro pretende melhorar as instalações e os recursos materiais mediante:

- A modernização dos serviços académicos.
- A atualização do equipamento informático designadamente os computadores.
- O aumento da potência da rede *wireless* a todo o campus.
- O aumento e atualização do acervo documental designadamente digital.
- Reequipamento atualizado do laboratório de multimédia.

Relativamente aos serviços e informação, a comunicação interna e externa do ISCE Douro é assegurada pelo Departamento de Comunicação e Marketing da Pedago/ ISCE Douro, através de ações que visam o reforço da noção de identidade da instituição e a divulgação das atividades.

Assim, são definidas como prioridades estratégias:

1) A melhoria dos fluxos de informação e comunicação através da criação e a gestão de acessos personalizados com base em perfis de utilizador (através do site e da plataforma Blackboard Academic).

2) A potenciação das variáveis externas e internas associadas à imagem e à comunicação do ISCE Douro, tendo em conta o seguinte:

- História, missão, valores, parceiros estratégicos, estrutura organizacional, processos internos e cenários para o futuro.
- Redimensionamento do mercado atual e potencial e as perspetivas futuras de evolução.

- Identificação do perfil dos estudantes mais valiosos, conhecendo os seus hábitos e motivações de comportamento.
- Análise da concorrência, comparando os vários tipos de posicionamento e as suas ações de comunicação.
- Caracterização dos cursos, compreendendo o impacto de cada um para os resultados da instituição, identificando inovações importantes e as suas vantagens comparativas em termos da oferta de valor.
- Identificação e caracterização dos vários canais de distribuição e o seu nível de eficácia.
- Avaliação dos objetivos, das previsões, dos meios humanos e financeiros disponíveis para atração dos estudantes.
- Análise do impacto das campanhas de comunicação da instituição e dos cursos, dos resultados obtidos e dos resultados esperados ao nível da notoriedade da marca.
- Promoção das ofertas formativas através de ações direcionadas para potenciar a atração, retenção e fidelização de estudantes.

O presente plano estratégico termina com a apresentação de um quadro que sistematiza os domínios de intervenção, respetivos objetivos e ações estratégicas a implementar até 2020. O processo de monitorização do Plano Estratégico 2017-2020 inicia-se após aprovação do mesmo, em concordância com os procedimentos do Sistema de Gestão e de Garantia da Qualidade.

DOMÍNIOS	OBJETIVOS	AÇÕES
Formação	Dinamizar e consolidar a oferta formativa	Monitorização da organização do ensino tendo em conta a real articulação curricular, os objetivos de aprendizagem, os conteúdos programáticos, as metodologias de ensino e a integração da

	<p>Melhorar a eficiência formativa</p> <p>Diversificar a oferta formativa</p> <p>Aumentar a oferta de formação ao longo da vida</p>	<p>investigação.</p> <p>Aperfeiçoamento dos apoios educativos com vista à melhoria das taxas de aprovação e do sucesso escolar, diminuindo as taxas de abandono e o tempo médio de conclusão do curso. Interligação da oferta formativa com as necessidades laborais da região, identificando as competências exigidas pelo mercado de trabalho.</p> <p>Levantamento das necessidades de formação profissional contínua e coorganização de iniciativas com outras instituições e associações profissionais.</p> <p>Incremento de formações nas modalidades de formação presencial e a distância.</p>
Avaliação e promoção da qualidade	<p>Disponer de um sistema interno de qualidade orientado para a melhoria contínua e certificado pela A3ES</p>	<p>Institucionalização do sistema de avaliação e promoção da qualidade através do aumento do grau de participação das partes interessadas.</p> <p>Elaboração de um quadro de indicadores de monitorização e avaliação das principais áreas de atividades do Instituto.</p> <p>Aumento do grau de envolvimento em exercícios de avaliação.</p>
Investigação orientada e sua divulgação	<p>Aumentar o volume e a qualidade das atividades</p>	<p>Operacionalização do plano de investigação</p>

		de investigadores.
Atividades de extensão à comunidade e intercâmbio interinstitucional e internacional	<p>Reforçar e ampliar as atividades de cooperação com a comunidade envolvente</p> <p>Aumentar e diversificar a mobilidade internacional, alargando o âmbito geográfico e temático da cooperação</p>	<p>Estabelecimento de novos acordos de cooperação, designadamente para a realização de atividades de formação profissional, cursos de graduação e pós-graduação ajustados à comunidade envolvente, nomeadamente: autarquias, IPSS entre outras.</p> <p>Promoção de atividades de formação, de âmbito internacional, nomeadamente cursos de português para estrangeiros.</p> <p>Participação em eventos internacionais relevantes visando o incremento da mobilidade internacional a captação de estudantes estrangeiros.</p> <p>Estabelecimento de contactos com novos mercados nomeadamente a América Latina integrando a Rede Ilumno com vista ao aumento da mobilidade, da investigação e da assessoria especializada.</p> <p>Atualização do guia informativo do estudante estrangeiro.</p> <p>Implementação da lecionação de unidades curriculares em línguas estrangeiras</p>
Gestão dos Recursos	Pessoal Docente:	Apoio institucional para a

		<p>comunicação para promover uma ligação eficaz com o público-alvo através da Web Comm.</p> <p>Desenvolvimento de acessos personalizados com base em perfis de utilizador (através do site e da plataforma Blackboard academic).</p> <p>Estudo, implementação e reforço de medidas tendentes ao bem-estar académico.</p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------