

ESCOLA SUPERIOR DE TURISMO E TECNOLOGIA DO MAR (Peniche)  
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA

# PLANO DE ATIVIDADES 2023



A Direção da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, dando cumprimento ao disposto na alínea j) do n.º 1 do artigo 62.º dos Estatutos do Politécnico de Leiria, apresenta, para aprovação pelo Conselho de Representantes da ESTM, o PLANO DE ATIVIDADES referente ao exercício de 2023.

A Direção:

**Diretor**

Sérgio Miguel Franco Martins Leandro

**Subdiretora**

Alexandra Sofia Marinho da Silva Mendes

**Subdiretora**

Marta Lúcia Clemente de Aguiar Caetano

**Secretário**

Maria de Deus Melo da Costa

## ÍNDICE

Preâmbulo .....	4
1. ÓRGÃOS E ORGANIZAÇÃO INTERNA .....	5
2. MISSÃO E VISÃO .....	10
3. ENQUADRAMENTO .....	12
4. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS, AÇÕES E INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO .....	14
4.1. OE1 >> ENSINO DE EXCELÊNCIA PARA A EMPREGABILIDADE E SOCIEDADE .....	15
4.2. OE2 >> RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DA COMUNIDADE ESTM .....	18
4.3. OE3 >>DIFUSÃO DO CONHECIMENTO COMO ALAVANCA AO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÓMICO .....	21
4.4. OE4 >>SUSTENTABILIDADE, MODERNIZAÇÃO E INOVAÇÃO DIGITAL NO CAMPUS 4.....	24
4.5. OE5 >> ORGANIZAÇÃO E MELHORIA DE PROCEDIMENTOS DE FUNCIONAMENTO INTERNO.....	27
4.6. OE6 >> PROMOÇÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO .....	30
5. RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS .....	33
Anexo.....	35

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1. Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria: Objetivos Estratégicos e Operacionais.....	14
Quadro 2. OE1 – Síntese das ações a desenvolver em 2023.....	16
Quadro 3. OE1 – Indicadores de monitorização .....	17
Quadro 4. OE2 – Síntese das ações a desenvolver em 2023.....	19
Quadro 5. OE2 – Indicadores de monitorização .....	20
Quadro 6. OE3 – Síntese das ações a desenvolver em 2023.....	22
Quadro 7. OE3 – Indicadores de monitorização .....	23
Quadro 8. OE4 – Síntese das ações a desenvolver em 2023.....	25
Quadro 9. OE4– Indicadores de monitorização .....	26
Quadro 10. OE5 – Síntese das ações a desenvolver em 2023.....	28
Quadro 11. OE5 – Indicadores de monitorização .....	29
Quadro 12. OE6 – Síntese das ações a desenvolver em 2023.....	31
Quadro 13. OE6 – Indicadores de monitorização .....	32
Quadro 14. Orçamento de receita previsto para 2023 .....	33
Quadro 15. Orçamento de despesa da ESTM previsto para 2023 .....	34

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Objetivos estratégicos e desenvolvimento do PE2030 do Politécnico de Leiria .....	13
Figura 2 - Agendas estratégicas do Politécnico de Leiria .....	13

## PREÂMBULO

De acordo com o estabelecido pela tutela, todos os serviços e organismos da Administração Pública Central, institutos públicos que revistam natureza de serviços personalizados e fundos públicos deverão elaborar os seus planos e relatórios anuais de atividade em conformidade com o esquema tipo aprovado. Assim, de acordo com o estipulado superiormente, propõe-se, para aprovação, o seguinte Plano de Atividades para o ano de 2023.

O presente plano de atividades tem por finalidade definir opções estratégicas da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM) para o ano 2023, tendo em conta a orientação estratégica do Politécnico de Leiria, bem como o Plano de Ação delineado para a candidatura ao cargo de Diretor da ESTM, de dezembro de 2021.

***Plano de Atividades da ESTM com parecer do Conselho de Representantes aprovado, por unanimidade, em reunião plenária realizada em 10.07.2023.***

## 1. ÓRGÃOS E ORGANIZAÇÃO INTERNA

### Estrutura organizacional

A ESTM está integrada no Politécnico de Leiria, constituindo uma das suas unidades orgânicas de ensino e investigação, conforme definida no artigo 10.º dos Estatutos do Politécnico de Leiria e no artigo 1.º dos Estatutos da Escola.

### Órgãos

De acordo com o artigo 8.º dos seus Estatutos, são órgãos da ESTM: o Diretor, o Conselho de Representantes, o Conselho Técnico-Científico, o Conselho Pedagógico e as Coordenações de Cursos.

Apresentaremos a situação da sua atual composição.

### DIREÇÃO DA ESTM-POLITÉCNICO DE LEIRIA (mandato de 26.01.2022 a 25.01.2026)

<https://www.ipleiria.pt/estm/escola/organizacao-interna/#direcao>

#### Diretor:

- Sérgio Miguel Franco Martins Leandro

#### Subdiretoras:

- Alexandra Sofia Marinho da Silva Mendes
- Marta Lúcia Clemente de Aguiar Caetano

#### Secretário da ESTM:

- Maria de Deus Melo da Costa (comissão de serviço de 27.10.2020 a 26.10.2023)

**TERCEIRO CONSELHO DE REPRESENTANTES DA ESTM-POLITÉCNICO DE LEIRIA (mandato de 26.03.2021 a 25.03.2025):**

<https://www.ipleiria.pt/estm/escola/organizacao-interna/#conselho-representantes>

**Presidente**

- Rui Manuel Maneta Ganhão

**Representantes dos Professores de Carreira**

- Clélia Paulete Correia Neves Afonso
- Dulcineia Basílio Ramos
- Fernanda Maria Fernandes Oliveira
- Francisco Teixeira Pinto Dias
- João Viljoen de Vasconcelos
- Maria Natália Perez Santos

**Representante dos Assistentes e Docentes Equiparados ou Convidados**

- Bárbara Ferreira Chagas
- Marta Maria de Melo Lopes Neves

**Representante do Pessoal não Docente**

- João Assis Silva Domingues

**Representantes dos Estudantes (mandato de 28.03.2023 a 27.03.2025)**

- Beatriz dos Santos Vilic
- Eva Miguel Faustino Monção
- Gonçalo Figueira Rodrigues
- Lara do Nascimento Miragaia
- Lara Domingues Carreira

**SEXTO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO DA ESTM-POLITÉCNICO DE LEIRIA** (mandato de 28.03.2023 a 27.03.2025)

<https://www.ipleiria.pt/estm/escola/organizacao-interna/#conselho-tecnico-cientifico>

**Presidente:**

- Luís Filipe Marinho Lima Santos

**Representantes dos Professores de Carreira:**

- Ana Paula Delgado da Costa (detentora do Título de Especialista)
- Ana Raquel Marques Simões (detentora do Título de Especialista)
- Carla Isabel Santos de Sousa Bento (detentora do Título de Especialista)
- Cátia Coutinho Siopa
- Conceição Ilda da Silva Gomes
- João Emanuel Gonçalves Santos Costa
- Júlia Fragoso da Fonseca
- Júlio Alberto Silva Coelho
- Marco Filipe Loureiro Lemos
- Maria Manuel Gil de Figueiredo Leitão da Silva
- Roberto Carlos Marçal Gamboa
- Rui Manuel Maneta Ganhão
- Susana Filipa de Jesus Silva
- Teresa Margarida Lopes da Silva Mougá
- Teresa Maria Coelho Baptista (detentora do Título de Especialista)

**Representantes dos Docentes Convidados com o Grau de Doutor ou Título de Especialista:**

- Bárbara Ferreira Chagas
- Daniela Carina Ramos Amorim
- Laura Vala Chagas
- Verónica Manuela Roxo Felício

**SEXTO CONSELHO PEDAGÓGICO DA ESTM-POLITÉCNICO DE LEIRIA** (mandato de 28.03.2023 a 27.03.2025)

<https://www.ipleiria.pt/estm/escola/organizacao-interna/#conselho-pedagogico>

**Presidente:**

- Susana Maria da Silva Agostinho Bernardino

**Representantes dos Professores de Carreira:**

- Ana Luísa de Oliveira Gonçalves Pires
- Ana Paula Delgado Costa
- Clélia Paulete Correia Neves Afonso
- Maria Jorge Geraldês Campos
- Paula Alexandra Gomes de Aguiar Cardoso
- Sónia Isabel Vieira Mortágua Pais

**Representante dos Assistentes:**

- Paula Cristina Simões Cabral

**Representante dos Docentes Equiparados ou Convidados:**

- Sónia Cristina Ferreira Cotrim Marques

**Representantes dos Estudantes:**

- Beatriz dos Santos Vilic
- Bernardo Filipe Dias Coelho
- Carolina David Serrão Costa Real
- Eva Miguel Faustino Monção
- Gonçalo Figueira Rodrigues
- Henrique Simões Carreira
- Inês Ferreira Esteves
- Lara do Nascimento Miragaia
- Lara Domingues Carreira

## COORDENAÇÃO DE CURSOS DA ESTM-POLITÉCNICO DE LEIRIA

### LICENCIATURAS (9)

- **Animação Turística:** Maria Natália Perez Santos
- **Biociências:** Alexandra Augusta Ramos Lopes da Cruz
- **Biologia Marinha:** Paulo Jorge de Sousa Maranhão
- **Biologia Marinha e Biociências:** Paulo Jorge de Sousa Maranhão
- **Engenharia Alimentar:** Rui Manuel Maneta Ganhão
- **Gestão de Eventos:** Verónica Nobre de Oliveira
- **Gestão Turística e Hoteleira:** Cátia Nunes Malheiros Ferreira
- **Marketing Turístico:** Júlio Alberto Silva Coelho
- **Gestão da Restauração e Catering:** Carla Isabel Santos de Sousa Bento
- **Turismo:** Alexandra Sofia Marinho da Silva Mendes

### MESTRADOS (10)

- **Aquicultura:** Teresa Maria Coelho Baptista
- **Biociências dos Recursos Marinhos:** Clélia Paulete Correia Neves Afonso
- **Economia Azul e Circular:** João Pedro Santos Correia
- **Engenharia Alimentar:** Carla Sofia Ramos Tecelão
- **Gastronomia:** Maria Jorge Galdes Campos
- **Gestão da Qualidade e Segurança Alimentar:** Susana Filipa Jesus Silva
- **Gestão e Direção Hoteleira:** Ana Sofia da Costa Viana
- **Gestão e Sustentabilidade no Turismo:** João Paulo da Conceição Silva Jorge
- **Marketing e Promoção Turística:** Rui Alberto de Freitas Martins
- **Turismo e Ambiente:** António Sérgio Araújo de Almeida

### TÉCNICOS SUPERIORES PROFISSIONAIS (11)

- **Análises Laboratoriais:** Susana Maria da Silva Agostinho Bernardino
- **Animação em Turismo de Natureza e Aventura:** Daniela Carina Ramos Amorim
- **Atividades Marítimas e Fluviais:** Susana Margarida de Freitas Ferreira
- **Cozinha e Produção Alimentar:** Patrícia dos Santos Borges
- **Gestão Hoteleira e Alojamento:** Ana Raquel Marques Simões
- **Organização e Comunicação de Eventos:** Cátia Coutinho Siopa
- **Inovação e Tecnologia Alimentar:** Marta Maria de Melo Lopes Neves
- **Marketing Digital no Turismo:** Célia Maria da Conceição Salmim Rafael
- **Produção e Manutenção de Organismos Aquáticos:** Sónia Cristina Ferreira Cotrim Marques
- **Produção Primária Sustentável:** Raul José Silvério Bernardino
- **Turismo de Surf:** João Emanuel Gonçalves Santos Costa

## 2. MISSÃO E VISÃO

Situada em Peniche, a Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar do Instituto Politécnico de Leiria (ESTM – Politécnico de Leiria), foi criada pelo Decreto-Lei n.º 159/91, de 26 de abril tendo entrado em funcionamento no ano letivo 1999/2000, após a publicação do Decreto-Lei n.º 264/99, de 14 de julho com o nome de Escola Superior de Tecnologia do Mar. Em 2008, assumiu a designação atual, com a publicação dos Novos Estatutos do Instituto Politécnico de Leiria, publicados na 2.ª série do Diário da República, n.º 139, de 21 de julho de 2008.



A ESTM – Politécnico de Leiria, enquanto estabelecimento de ensino superior público, realiza atividades nos domínios do ensino, da formação profissional, da investigação e da prestação de serviços à comunidade, regendo-se por padrões de qualidade que assegurem resposta adequada às necessidades da região e do país em que se insere.

### A ESTM – Politécnico de Leiria tem por MISSÃO:

>> ministrar formação inicial, contínua e pós-graduada, com elevados padrões de qualidade, nas áreas do Turismo e das Ciências e Tecnologias do Mar, o desenvolvimento de atividades de investigação e prestação de serviços, visando: a formação de profissionais com elevado nível de preparação nos aspetos científico, técnico e cultural; a realização de atividades de pesquisa e investigação; a organização e a realização de projetos de atualização e reconversão profissional; o intercâmbio científico, técnico e cultural com instituições congéneres ou que visem objetivos semelhantes ou convergentes e a prestação de serviços à comunidade nas áreas científicas e tecnológicas em que a Escola exerce a sua atividade.



**A ESTM – Politécnico de Leiria tem por VISÃO:**

>> ser uma Instituição de referência a nível nacional e internacional, que prima pela excelência da vivência académica, dotada das condições adequadas à formação íntegra dos profissionais do século XXI, cuja oferta formativa dará resposta aos desafios sociais da região onde se insere, contribuindo, igualmente, para o desenvolvimento socioeconómico baseado nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável definidos pelas Nações Unidas.



(<https://unescoportugal.mne.gov.pt/pt/temas/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel>)

### 3. ENQUADRAMENTO

A orientação estratégica para a elaboração do Plano de Atividades da ESTM-Instituto Politécnico de Leiria 2023, decorre do Programa de Ação ESTM 2022 – 2025, apresentado com a candidatura a Diretor e que mereceu a confiança do Conselho de Representantes.

O Programa de Ação ESTM 2022 – 2025, resultou de um exercício de trabalho conjunto de uma equipa, que possui uma larga experiência ao nível do desempenho de cargos de gestão e participação em órgãos da ESTM-Instituto Politécnico de Leiria, e um profundo conhecimento do funcionamento e da organização da instituição Politécnico de Leiria.

Numa fase inicial do processo da sua elaboração, procedeu-se à descrição da situação atual, foram enumerados os constrangimentos e identificados os desafios e os contextos de oportunidades que se colocam às instituições de ensino superior e, particularmente, à ESTM-Instituto Politécnico de Leiria.

A definição de um programa de ação que pretende dar resposta a um conjunto diverso de desafios, só é possível através da partilha e do envolvimento da comunidade. Para a sua construção, auscultámos a comunidade, solicitámos contributos e ideias junto dos estudantes, docentes, técnicos e administrativos. A diversidade de olhares e de diferentes sensibilidades, permitiram construir uma ideia coletiva cujas prioridades serão seriadas de acordo com a sua pertinência e com os recursos disponíveis.

O documento foi elaborado por forma a sustentar uma visão para o futuro da ESTM-Instituto Politécnico de Leiria, motivado por uma ambição de a tornar numa IES em que a comunidade académica – estudantes, docentes, técnicos e administrativos e serviços de apoio – se sinta suficientemente empenhada e alinhada com uma estratégia que permita dar resposta aos grandes desafios do ensino superior e às agendas de transformação da sociedade.

Trata-se de um programa de ação enquadrável nas linhas estratégicas orientadoras do Politécnico de Leiria recentemente aprovadas para o período 2021-2030 (Figura 1), assim como no conjunto de agendas de transformação estratégicas – Transformação verde, Transformação digital e Transformação pela inovação social (Figura 2), mas que pretende dar resposta a desafios específicos da ESTM-Politécnico de Leiria e sustentar uma visão de futuro.

O Plano de Atividades da ESTM-Instituto Politécnico de Leiria 2023 pretende planificar as ações a desenvolver durante o ano de 2023, com vista a concretizar o Plano de Ação ESTM 2022 – 2025 e dar resposta ao Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria (Figura 1, Quadro 1). Irá contribuir para o posicionamento da ESTM-Politécnico de Leiria no contexto regional e nacional, assim como para a sua afirmação em áreas emergentes como o Turismo 4.0 e a Bioeconomia Azul.

Será dada continuidade a um conjunto de ações iniciado em 2022, sendo de destacar a definição da estrutura de Departamentos na Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, o Projeto de Regulamento dos Serviços Administrativos Próprios da ESTM (Peniche) e o reforço de mecanismos de comunicação interna.

É expectável que em 2023 sejam iniciadas as intervenções na melhoria dos espaços da ESTM e a aquisição de equipamentos que permitam a renovação do parque informático e o reforço da capacidade de suporte ao desenvolvimento das componentes praticas laboratoriais.



Figura 1 - Objetivos estratégicos e desenvolvimento do PE2030 do Politécnico de Leiria  
 (<https://www.ipleiria.pt/wp-content/uploads/2022/02/PE2030PTD.pdf>)

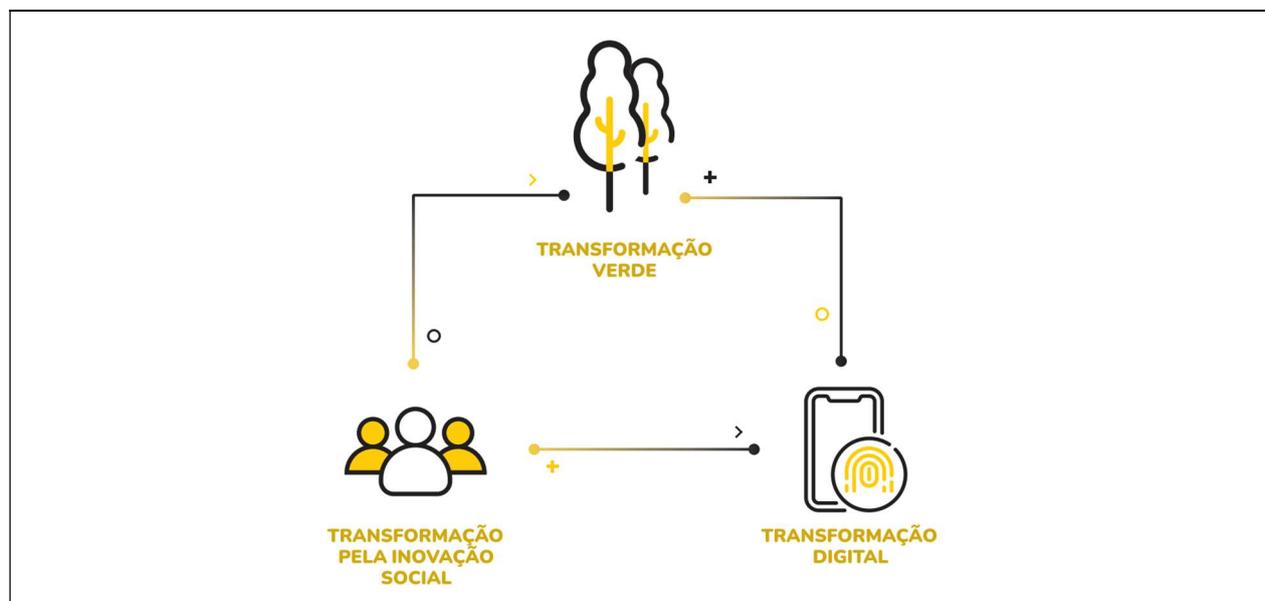


Figura 2 - Agendas estratégicas do Politécnico de Leiria  
 (<https://www.ipleiria.pt/wp-content/uploads/2022/02/PE2030PTD.pdf>)

#### 4. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS, AÇÕES E INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO

As 6 Orientações Estratégicas (OE) que constituem o **PLANO DE ATIVIDADES 2023**, são as seguintes:

- OE 1 - Ensino de excelência para a empregabilidade e sociedade
- OE 2 - Reconhecimento e valorização da comunidade ESTM
- OE 3 - Difusão do conhecimento como alavanca ao desenvolvimento socioeconómico
- OE 4 – Sustentabilidade, modernização e inovação digital no Campus 4
- OE 5 - Organização e melhoria procedimentos de funcionamento interno
- OE 6 – Promoção da internacionalização

O Quadro 1, sintetiza o Plano Estratégico do Instituto Politécnico de Leiria para o horizonte 2021-2030 (Objetivos Estratégicos (OE), desagregados por um total de 16 Objetivos Operacionais), o qual foi tido em conta no alinhamento das atividades previstas no plano de atividades 2023 da ESTM-Instituto Politécnico de Leiria.

Quadro 1. Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria: Objetivos Estratégicos e Operacionais

Objetivo Estratégico (OE)	Objetivo Operacional (OP)
<b>OE1. Ser uma universidade politécnica do futuro</b>	<p><b>[OO1]</b> Reforçar a criação e a participação em redes de cooperação nacionais e internacionais promotoras da transformação da sociedade, em resposta aos desafios regionais e globais emergentes</p> <p><b>[OO2]</b> Ter oferta formativa de qualidade, atual e inovadora pela criação de programas conjuntos, introduzindo maior flexibilidade e interdisciplinaridade, em linha com a estratégia europeia para o ensino superior</p> <p><b>[OO3]</b> Obter o reconhecimento da designação de Universidade Politécnica e a possibilidade de outorga do grau de Doutor</p>
OE2. Promover a excelência no ensino	<p><b>[OO4]</b> Promover formações para as competências do futuro (multidisciplinares, competências transversais, modulares) <b>[OO5]</b> Criar contextos de aprendizagem inovadores, centrados nos estudantes</p> <p><b>[OO6]</b> Estabelecer experiências e/ou contextos de internacionalização em toda a oferta formativa</p>
OE3. Criar investigação e inovação com impacto	<p><b>[OO7]</b> Atrair e reter investigadores nacionais e internacionais</p> <p><b>[OO8]</b> Aumentar a relevância e o impacto do conhecimento produzido, associado a novos ou melhorados produtos, processos e serviços</p> <p><b>[OO9]</b> Alargar as redes de parceiros nacionais e internacionais</p>
OE4. Valorizar as pessoas	<p><b>[OO10]</b> Atrair e reter as melhores pessoas e proporcionar oportunidades de desenvolvimento profissional</p> <p><b>[OO11]</b> Promover a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos colaboradores</p>
OE5. Melhorar e transformar os espaços físicos e virtuais	<p>OO12. Transformar e requalificar os campi, tornando-os Campi Sustentáveis, melhorando as condições de trabalho, os espaços colaborativos e o bem-estar da comunidade</p> <p>OO13. Fomentar a transformação digital, harmonizando os espaços físicos e virtuais em termos de infraestruturas, equipamentos, sistemas e processos</p>
OE6. Gerar centralidade social, criativa e cultural	<p>OO14. Ser promotor do desenvolvimento de redes colaborativas regionais, nacionais e internacionais no âmbito das artes e da cultura</p> <p>OO15. Fomentar a responsabilidade social</p> <p>OO16. Promover o desenvolvimento regional e nacional pela promoção da saúde, pelo desporto e bem-estar, incluindo a criação de healthy campi</p>

#### 4.1. OE1 >> ENSINO DE EXCELÊNCIA PARA A EMPREGABILIDADE E SOCIEDADE

Pretende-se, cada vez mais, que a ESTM-Instituto Politécnico de Leiria possua uma oferta formativa em linha com os atuais desafios sociais, baseada na flexibilidade curricular, apostando no desenvolvimento de competências reconhecidas pelos empregadores, proporcionando momentos de aprendizagem em contexto real e criando oportunidades para o sucesso do desenvolvimento pessoal íntegro, em que a prática desportiva e a cultura possam estar presentes.

Com a entrada em funcionamento no ano letivo 2023/2024 de um conjunto de mestrados em regime b-learning, iremos verificar um conseqüente aumento do número de unidades curriculares que irão incorporar metodologias de ensino/aprendizagem ativas, contribuindo de modo direto e indireto para a inovação pedagógica e conseqüente sucesso académico.

Os profissionais de sucesso do futuro não são somente apenas aqueles que dominam a tecnologia ou possuem o conhecimento. São, também, aqueles que promovem o relacionamento, a comunicação e o pensamento crítico. Como IES de referência que pretendemos continuar a ser, é, de todo importante dar um contributo efetivo para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas.

Com a entrada em funções do Investigador de carreira em Bioeconomia – expectável até final do 2T de 2023, pretende-se vir a potenciar uma nova área científica na ESTM (Peniche), permitindo que no futuro sejam disponibilizados um conjunto de serviços à comunidade em parceria com a UI MARE-Politécnico de Leiria e a realização de projetos e iniciativas que contribuam para o seu posicionamento a nível nacional. Tal será igualmente importante para o desenvolvimento do Polo de Peniche do Hub Azul, Smart Ocean, financiado pelo Plano de Recuperação e Resiliência, e do qual o Instituto Politécnico de Leiria é um dos parceiros fundadores.

Ao nível da formação avançada 3º ciclo – doutoramento, e decorrente da oportunidade a ser criada no âmbito da valorização do ensino politécnico a nível nacional e internacional com a alteração da Lei de Bases do Sistema Educativo e do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior, pretende-se em 2013 dar início à definição de programas doutorais na área das ciências e tecnologias do mar e ciências do turismo. Pretende-se que tais programas doutorais sejam em associação com IES nacionais e internacionais, tirando vantagem das redes existentes no âmbito das unidades de investigação e da RUN-EU.

No âmbito do ENSINO DE EXCELÊNCIA PARA A EMPREGABILIDADE E SOCIEDADE, será igualmente uma aposta estratégica o reforçar de modo significativo a oferta de Pós-graduações em áreas científicas relevantes para o desenvolvimento socioeconómico da região de Leiria e Oeste, diversificando a oferta formativa por forma a atrair novos públicos, e tirando vantagem da associação com outras unidades orgânicas do Instituto Politécnico de Leiria.

Quadro 2. OE1 – Síntese das ações a desenvolver em 2023

Ação 1.1	Promover uma Educação para os ODS das Nações Unidas
Ação 1.2	Diversificar modalidades da oferta formativa (ensino à distância, flexibilidade e modularidade)
Ação 1.3	Promover o empreendedorismo e processos de cocriação
Ação 1.4	Implementar ofertas de formação complementar (línguas, competências transversais e competências digitais)
Ação 1.5	Dinamizar a aprendizagem ao longo da vida
Ação 1.6	Integrar parcerias para criação de programas doutorais
Ação 1.7	Implementar um programa de voluntariado e de mentoria
Ação 1.8	Promover a prática desportiva

Relativamente ao alinhamento com o Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria, é de referir que a orientação estratégica ENSINO DE EXCELÊNCIA PARA A EMPREGABILIDADE E SOCIEDADE, pretende vir a ser um contributo para os seguintes domínios:

Objetivo Estratégico (OE)	Objetivo Operacional (OP)
<b>OE1. Ser uma universidade politécnica do futuro</b>	<b>OO1</b> Reforçar a criação e a participação em redes de cooperação nacionais e internacionais promotoras da transformação da sociedade, em resposta aos desafios regionais e globais emergentes <b>OO2</b> Ter oferta formativa de qualidade, atual e inovadora pela criação de programas conjuntos, introduzindo maior flexibilidade e interdisciplinaridade, em linha com a estratégia europeia para o ensino superior
<b>OE2. Promover a excelência no ensino</b>	<b>OO4</b> Promover formações para as competências do futuro (multidisciplinares, competências transversais, modulares)
<b>OE5. Melhorar e transformar os espaços físicos e virtuais</b>	<b>OO12</b> Transformar e requalificar os campi, tornando-os Campi Sustentáveis, melhorando as condições de trabalho, os espaços colaborativos e o bem-estar da comunidade <b>OO13</b> Fomentar a transformação digital, harmonizando os espaços físicos e virtuais em termos de infraestruturas, equipamentos, sistemas e processos
<b>OE6. Gerar centralidade social, criativa e cultural</b>	<b>OO14</b> Ser promotor do desenvolvimento de redes colaborativas regionais, nacionais e internacionais no âmbito das artes e da cultura <b>OO15</b> Fomentar a responsabilidade social <b>OO16</b> Promover o desenvolvimento regional e nacional pela promoção da saúde, pelo desporto e bem-estar, incluindo a criação de healthy campi

Quadro 3. OE1 – Indicadores de monitorização

INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO	UNIDADE	META 2023	RECURSOS	PARCEIROS
N.º cursos abertos à comunidade externa	N.º	2	PRR, PT2030, Orçamento ESTM, Mecenato, Patrocínios	Associações empresariais, Municípios, Reserva da Biosfera das Berlengas (UNESCO), Smart Ocean
N.º cursos formação complementar específicos para as áreas científicas de formação da ESTM	N.º	2		Coordenações de Curso ESTM, CITUR-Politécnico de Leiria, MARE-Politécnico de Leiria, Entidades externas
Rácio Unidades Curriculares que incorporem metodologias ensino ativas	%	10		UED-Politécnico de Leiria, Coordenações de Curso ESTM, Conselho Pedagógico ESTM, Conselho Técnico-Científico ESTM
N.º cursos em funcionamento em regime e-learning ou b-learning	N.º	4	PT2030, Orçamento ESTM	UED-Politécnico de Leiria, Coordenações de Curso ESTM, Conselho Pedagógico ESTM, Conselho Técnico-Científico ESTM
N.º edições Programa Voluntariado e Mentoria	N.º	1	Politécnico de Leiria, Mecenato, Patrocínios, PT 2030	Associação Estudantes ESTM, Município de Peniche, IPSS locais e regionais, Bombeiros Voluntários de Peniche, Associação Juvenil de Peniche, CERCIPeniche
N.º cursos CTeSP – impulso jovem	N.º	1	Politécnico de Leiria, PRR	CTC-ESTM, CP-ESTM;
N.º cursos Pós-graduação	N.º	3		CTC-ESTM, CP-ESTM; outras UO Politécnico Leiria

#### 4.2. **OE2** >> RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DA COMUNIDADE ESTM

O reconhecimento público da importância do trabalho desenvolvido pelos colaboradores de uma instituição é determinante para o fortalecimento do espírito de grupo. O sucesso das instituições depende do grau de motivação das pessoas que a integram e da promoção de uma cultura institucional baseada em valores como a responsabilidade, a solidariedade e o reconhecimento, entre outros. Para além da motivação, importa dotar os seus colaboradores das ferramentas e competências adequadas à prestação de um serviço de qualidade.

A este respeito, é de referir o significativo empenho na abertura de procedimentos concursais em 2023 para recrutamento de professores adjuntos, no sentido de conferir estabilidade ao corpo docente afeto à ESTM (Peniche), assim como na promoção e reconhecimento do mérito profissional nas dimensões técnico-científicas, pedagógica e organizacional através da abertura de concursos internos de promoção – Professor Coordenador.

O Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria encontra-se em fase de implementação, sendo um dos objetivos atrair e reter as melhores pessoas e proporcionar oportunidades de desenvolvimento profissional. Importa definir um projeto de regulamento orgânico dos Serviços Administrativos Próprios da ESTM (Peniche), partilhando responsabilidades com os colaboradores e criar oportunidades de progressão na carreira.

Os estudantes devem ter cada vez mais um papel ativo na vida da comunidade académica. Devem ser apoiadas, de modo próximo, as suas iniciativas e promovidos mecanismos de partilha de contributos que reflitam as suas expectativas e necessidades. Uma das formas de concretizar tal abordagem, será através da dinamização do programa Eco escolas, com o envolvimento de toda a comunidade académica na reflexão de temáticas relacionadas com a sustentabilidade ambiental e cidadania ativa.

Ainda no que diz respeito à relação com os estudantes, será dada continuidade à relação de proximidade com a Associação de Estudantes, apoiando e estimulando a realização de atividades que possam enriquecer a formação dos estudantes ESTM-Instituto Politécnico de Leiria não esquecendo a sua plena inserção na vida académica.

Importa, igualmente, tornar os membros da comunidade académica o principal veículo de comunicação e promoção da ESTM-Instituto Politécnico de Leiria aquém e além-fronteiras, assumindo-se nesse âmbito os antigos estudantes como um capital humano de enorme mais-valia que deverá ser potenciado através da definição de embaixador ESTM.

Em 2024, a ESTM-Instituto Politécnico de Leiria irá comemorar o seu XXV aniversário sendo um momento marcante da história da nossa instituição. Com objetivo de enriquecer tal efeméride, será definido um programa de comemorações que terá início em 2023 e se prolongará até 2025.

Com claro objetivo de reconhecer e valorizar a comunidade ESTM-Instituto Politécnico, será instituído a partir de 2023 o Dia da ESTM (primeiro sábado após 18 outubro), o qual incluirá uma cerimónia de entrega de diplomas ao recém-diplomados e a atribuição de reconhecimentos a elementos da comunidade académica.



Quadro 4. OE2 – Síntese das ações a desenvolver em 2023

- Ação 2.1 Comemorar o Dia da ESTM
- Ação 2.2 Promover a inovação social e a inclusão em contexto académico
- Ação 2.3 Monitorizar regularmente o grau de satisfação da comunidade ESTM
- Ação 2.4 Estabelecer uma relação de proximidade com Associação de Estudantes
- Ação 2.5 Apoiar expectativas de progressão de carreira dos colaboradores ESTM
- Ação 2.6 Disponibilizar ações de formação identificadas pelos docentes, técnicos e administrativos
- Ação 2.7 Dinamizar localmente a Rede Alumni
- Ação 2.8 Potenciar o papel do Embaixador ESTM

Relativamente ao alinhamento com o Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria, é de referir que a orientação estratégica RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DA COMUNIDADE ESTM, pretende vir a ser um contributo para os seguintes domínios:

Objetivo Estratégico (OE)	Objetivo Operacional (OP)
<b>OE4. Valorizar as pessoas</b>	<b>OO10</b> Atrair e reter as melhores pessoas e proporcionar oportunidades de desenvolvimento profissional <b>OO11</b> Promover a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos colaboradores
<b>OE5. Melhorar e transformar os espaços físicos e virtuais</b>	<b>OO12</b> Transformar e requalificar os campi, tornando-os Campi Sustentáveis, melhorando as condições de trabalho, os espaços colaborativos e o bem-estar da comunidade
<b>OE6. Gerar centralidade social, criativa e cultural</b>	<b>OO15</b> Fomentar a responsabilidade social

Quadro 5. OE2 – Indicadores de monitorização

INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO	UNIDADE	META 2023	RECURSOS	PARCEIROS
N.º iniciativas Team Building "Ser ESTM"	N.º	2		Docentes, investigadores, técnicos e administrativos
N.º ações de formação pessoal técnico e administrativo	N.º	3		Direção de Serviços de Recursos Humanos (DSRH) - Politécnico de Leiria, Serviços próprios ESTM, Serviços comuns Politécnico de Leiria
N.º ações de formação Inovação pedagógica	N.º	2		UED-Politécnico de Leiria, Conselho Pedagógico-ESTM
N.º concursos para ingresso na carreira (pessoal docente)	N.º	4	Orçamento ESTM-Politécnico de Leiria	Presidência Politécnico Leiria, Direção de Serviços de Recursos Humanos (DSRH) - Politécnico de Leiria
N.º concursos internos promoção carreira (pessoal docente)	N.º	4	Orçamento ESTM-Politécnico de Leiria	Presidência Politécnico Leiria
N.º concursos externos para Professor Coordenador Principal	N.º	1	Orçamento ESTM-Politécnico de Leiria	Presidência Politécnico Leiria
Regulamento orgânico dos Serviços Administrativos Próprios da ESTM	N.º	1		Presidência Politécnico Leiria, Direção Serviços Jurídicos (DSJ)
Embaixador internacional ESTM	N.º	1		Rede Alumni Coordenadores Curso ESTM

#### 4.3. OE3 >>DIFUSÃO DO CONHECIMENTO COMO ALAVANCA AO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÓMICO

É necessário, cada vez mais, aproximar a sociedade da academia, por forma a que ocorra uma partilha de visões e desafios que conduzam ao envolvimento na definição de ações conjuntas. Por outro lado, a abertura da academia à sociedade, contribui para um maior reconhecimento do papel-chave do conhecimento no desenvolvimento pessoal e social, realçando os benefícios da formação a nível superior, e justificando cada vez mais a necessidade de investimento na formação a nível superior.

É nesse sentido que se pretende dar continuidade ao Fórum Consultivo ESTM, convidando entidades da região de Leiria e Oeste para uma reflexão conjunta sobre desafios e constrangimentos, de modo que de forma colaborativa e articulada possam ser encontradas as respostas mais adequadas.

Por forma a manter a abertura da ESTM ao exterior, será dada particular atenção à dinamização de dias abertos em articulação com as coordenações de curso, contribuindo para o reforço da notoriedade e da capacidade de atração de estudantes.

A este respeito, é de sublinhar que o nível de formação superior da população portuguesa continua a ser inferior à média dos países da OCDE, pretendendo-se que a ESTM-Politécnico de Leiria tenha um papel fundamental numa alteração positiva deste cenário nacional.

A Academia de Verão Semana Tanto Mar é um exemplo de um programa interativo que visa a promoção de uma maior literacia sobre os oceanos nos domínios da cultura, do desporto e bem-estar, da economia, da conservação da natureza e da ciência. Em resultado de uma parceria entre a ESTM, a Câmara Municipal de Peniche e a revista Forum Estudante, tem vindo a ser proporcionado anualmente a 50 jovens, um conjunto de experiências marcantes e que reforçam a notoriedade da ESTM como IES de referência a nível nacional.

Tal como referido no Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior, as instituições têm o direito e o dever de participar em atividades de ligação à sociedade, designadamente de difusão e transferência de conhecimento, assim como de valorização económica do conhecimento científico. O contexto proporcionado pelo Polo de Peniche do Hub Azul – Smart Ocean, Parque de Ciência e Tecnologia do Mar, será um enorme desafio para a ESTM e para as unidades de investigação associadas MARE e CiTUR-Politécnico de Leiria, encerrando em si mesmo um conjunto de oportunidades decorrentes da dinamização de um ecossistema de inovação e da proximidade a empreendedores, investidores e entidades oficiais.

A interação com a região e os seus diversos atores, será refletida através de uma participação ativa na dinâmica de organizações com responsabilidade no desenvolvimento socioeconómico e movimentos associativos, assim como na organização conjunta de iniciativas em que a partilha de conhecimento e realização de atividades científicas sejam elementos-chave para o sucesso das mesmas.

Quadro 6. OE3 – Síntese das ações a desenvolver em 2023

Ação 3.1	Dinamizar o Fórum Consultivo ESTM
Ação 3.2	Apoiar a implementação do projeto Smart Ocean
Ação 3.3	Participar em processos de cogestão, promovendo a multidisciplinaridade do conhecimento
Ação 3.4	Dinamizar ações em torno da Década da Ciência Oceânica (UNESCO)
Ação 3.5	Assegurar uma prestação de serviços diferenciadora à comunidade
Ação 3.6	Definir estratégias de comunicação para o exterior
Ação 3.7	Definir uma agenda cultural anual aberta e inclusiva
Ação 3.8	Dar continuidade aos Dias Abertos e Academias de Verão ESTM

Relativamente ao alinhamento com o Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria, é de referir que a orientação estratégica DIFUSÃO DO CONHECIMENTO COMO ALAVANCA AO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÓMICO, pretende vir a ser um contributo para os seguintes domínios:

Objetivo Estratégico (OE)	Objetivo Operacional (OP)
<b>OE2. Promover a excelência no ensino</b>	<b>OO6</b> Estabelecer experiências e/ou contextos de internacionalização em toda a oferta formativa
<b>OE3. Criar investigação e inovação com impacto</b>	<b>OO8</b> Aumentar a relevância e o impacto do conhecimento produzido, associado a novos ou melhorados produtos, processos e serviços <b>OO9</b> Alargar as redes de parceiros nacionais e internacionais
<b>OE6. Gerar centralidade social, criativa e cultural</b>	<b>OO14</b> Ser promotor do desenvolvimento de redes colaborativas regionais, nacionais e internacionais no âmbito das artes e da cultura <b>OO15</b> Fomentar a responsabilidade social <b>OO16</b> Promover o desenvolvimento regional e nacional pela promoção da saúde, pelo desporto e bem-estar, incluindo a criação de healthy campi

Quadro 7. OE3 – Indicadores de monitorização

INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO	UNIDADE	META 2023	RECURSOS	PARCEIROS
N.º edições Fórum Consultivo ESTM	N.º	1	PRR, PT2030, Orçamento ESTM, Patrocínios	CIM Oeste, Associações desenvolvimento local, Associações empresariais, Empresas, Agrupamentos Escolares, IPSS locais
N.º edições Mês do Mar / Década dos Oceanos Nações Unidas	N.º	1	PT2030, Orçamento ESTM, Patrocínios	Comissão Nacional da UNESCO, Município de Peniche, Parceiros locais, AE-ESTM, CiTUR-Politécnico de Leiria, MARE-Politécnico de Leiria
N.º prestações de serviços à comunidade	N.º	1	Patrocínios, Mecenato	CiTUR-Politécnico Leiria, MARE-Politécnico de Leiria, Municípios, Associações empresariais
N.º edições Academia Verão ESTM	N.º	1	PRR, PT2030, Orçamento ESTM, Patrocínios	Politécnico Leiria, Município de Peniche, Parceiros Locais, Forum Estudante
N.º edições Dias Abertos	N.º	4	Orçamento ESTM, Patrocínios	Coordenações de Curso ESTM, Agrupamentos Escolares
N.º edições Ocean Hackathon	N.º	1	Politécnico de Leiria, Mecenato, Patrocínio, PT 2030	Hub Azul, Smart Ocean, Município de Peniche
Dinamização de Agenda Cultural Anual	Sim / Não	Sim	Politécnico de Leiria, Orçamento ESTM, Mecenato	Serviços documentação Politécnico Leiria, AE-ESTM, Município de Peniche, Coordenações de Curso ESTM

#### 4.4. OE4 >>SUSTENTABILIDADE, MODERNIZAÇÃO E INOVAÇÃO DIGITAL NO CAMPUS 4

Por forma a contribuir para uma mudança de mentalidades e comportamentos relativamente a temáticas relacionadas com a sustentabilidade ambiental, a ESTM aderiu em 2022 ao programa Eco-Escolas envolvendo toda a comunidade académica em atividades que visam a melhoria do seu desempenho em prol da sustentabilidade. Este programa terá continuidade em 2023, sendo expectável que a ESTM veja reconhecido o seu empenho através da atribuição do galardão bandeira Verde.

A qualidade dos espaços físicos influencia de modo determinante o desempenho da comunidade académica – estudantes, docentes, técnicos e administrativos. Entre outros aspetos, a existência de espaços de convívio e de lazer, quer sejam interiores ou exteriores, promove a vivência académica e o bem-estar, fortalecendo o relacionamento interpessoal. Por outro lado, os espaços físicos deverão ser indutores de alterações de comportamento de uma comunidade para que possa dar resposta efetiva aos grandes desafios da sociedade humana.

Ao nível da formação superior, um dos temas centrais da atualidade diz respeito à inovação pedagógica e à promoção de novas práticas. Para além de valorizar o papel do docente enquanto agente de mudança, importa criar espaços dotados de equipamentos indutores de novos contextos de ensino-aprendizagem e estímulo para o empreendedorismo e inovação. Só assim será possível ultrapassar os tradicionais momentos de ensino-aprendizagem e valorizar o ensino centrado no estudante, potenciando aprendizagens contextualizadas no presente e de olhos postos no futuro antevendo as melhores práticas profissionais nas áreas do Turismo e das Ciências e Tecnologia do Mar.

Uma série de novas metodologias serão postas em prática, como o Project Based Learning, o Design Thinking, o Flipped Classroom, ou as aulas práticas em contexto real em hotéis de renome internacional. Por último, o recurso às tecnologias digitais e a processos de e-learning e b-learning assumem-se como fatores decisivos para alcançar um ensino de qualidade e que permita centrar o processo de aprendizagem nos estudantes.

Mais de 20 anos decorridos desde o início da sua utilização, o edifício da ESTM reflete as consequências do tempo, em termos físicos, técnicos e funcionais. Através do financiamento obtido através do projeto Skills for Future, será possível dar-se início a um conjunto de intervenções visando a requalificação do edifício pedagógico da ESTM, nomeadamente: (1) auditório (revestimentos das paredes e dos pavimentos, substituição dos parapeitos das janelas e instalação de equipamento de climatização); (2) a sala prática de cozinha; (3) o economato; (4) o laboratório aquacultura e recursos marinhos; (5) salas de aula 19, 20 e 21; (6) gabinetes de docentes; (7) cobertura do edifício

Para além da requalificação do edifício pedagógico, e tendo por base um trabalho prévio realizado conjuntamente com docentes e técnicos, proceder-se-á a aquisição de diversos equipamentos de suporte à formação, incluindo equipamento informático e laboratorial (ex. lab aquacultura, centro línguas e inovação pedagógica, neurociências, marketing digital). Por forma a melhorar a eficiência energética e o conforto térmico do edifício pedagógico, foi submetida com o apoio da DST uma candidatura ao PRR em 2022 cujo resultado será conhecido até ao final do 2 trimestre de 2023.

Quadro 8. OE4 – Síntese das ações a desenvolver em 2023

Ação 4.1	Contribuir com iniciativas para a Agenda Verde
Ação 4.2	Implementar processos harmonizáveis com um modelo de economia circular
Ação 4.3	Criar espaços inovadores para ensino-aprendizagem
Ação 4.4	Renovar e reforçar equipamentos tecnológicos de apoio ao ensino
Ação 4.5	Adaptar espaços para contextos de ensino híbrido
Ação 4.6	Valorizar os espaços exteriores
Ação 4.7	Requalificar o edifício pedagógico
Ação 4.8	Promover a mobilidade sustentável juntamente com as entidades locais

Relativamente ao alinhamento com o Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria, é de referir que a orientação estratégica SUSTENTABILIDADE, MODERNIZAÇÃO E INOVAÇÃO DIGITAL NO CAMPUS 4, pretende vir a ser um contributo para os seguintes domínios:

Objetivo Estratégico (OE)	Objetivo Operacional (OP)
<b>OE2. Promover a excelência no ensino</b>	<b>OO5</b> Criar contextos de aprendizagem inovadores, centrados nos estudantes
<b>OE5. Melhorar e transformar os espaços físicos e virtuais</b>	<b>OO12</b> Transformar e requalificar os campi, tornando-os Campi Sustentáveis, melhorando as condições de trabalho, os espaços colaborativos e o bem-estar da comunidade <b>OO13</b> Fomentar a transformação digital, harmonizando os espaços físicos e virtuais em termos de infraestruturas, equipamentos, sistemas e processos

Quadro 9. OE4– Indicadores de monitorização

INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO	UNIDADE	META 2023	RECURSOS	PARCEIROS
N.º espaços indutores de inovação ensino-aprendizagem	N.º	1	PRR, PT2030, Orçamento ESTM	Serviços Técnicos - Politécnico de Leiria, Coordenações de curso ESTM
% espaços exteriores requalificados e arborizados	%	10	PRR, PT2030, Orçamento ESTM, Mecenateo	Direção Serviços Técnicos (DST) - Politécnico de Leiria, Município de Peniche, Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, Empresas
Plano de sustentabilidade e educação ambiental	Sim / Não	Sim	PT2030, PRR, Orçamento ESTM	Coordenações de curso ESTM, Associação de Estudantes ESTM, Município de Peniche, Reserva da Biosfera das Berlengas (UNESCO), Rede Campus Sustentável, CiTUR-Politécnico de Leiria, MARE-Politécnico de Leiria
N.º espaços adaptados para atividades formativas	N.º	1	PRR, PT2030, Orçamento ESTM	Direção Serviços Técnicos (DST) - Politécnico de Leiria, Coordenações de curso ESTM, Município de Peniche
Programa Mobilidade Sustentável	Sim / Não	Sim		Direção Serviços Técnicos (DST) - Politécnico de Leiria, Município de Peniche, Associação de Estudantes ESTM
Renovação parque informático	Sim / Não	Sim	PRR, PT2030	Direção dos Serviços Informáticos (DSI) - Politécnico de Leiria, UED - Politécnico de Leiria
Requalificação de espaços do edifício pedagógico ESTM	Nº	1	PRR, PT2030	Direção dos Serviços Técnicos (DST) - Politécnico de Leiria
N.º edições programa ideação "Blue innovative solutions"	N.º	1		Laboratório Colaborativo + Atlântico, Blue Digital Innovation Hub, Smart Ocean, Reserva da Biosfera das Berlengas (UNESCO), Ocean Community Challenge, CiTUR-Politécnico de Leiria, MARE-Politécnico de Leiria

#### 4.5. **OE5** >> ORGANIZAÇÃO E MELHORIA DE PROCEDIMENTOS DE FUNCIONAMENTO INTERNO

A melhoria constante da organização interna e fluidez de procedimentos é fundamental para alcançar a prestação de um serviço de qualidade e adequado aos desafios de uma IES moderna e de referência. Para que tal ocorra, importa que exista uma articulação estreita entre os diferentes intervenientes, os quais deverão estar bem cientes das suas funções.

Importa definir um projeto de regulamento orgânico dos Serviços Administrativos Próprios da ESTM (Peniche), visando uma otimização geral do funcionamento da IES, através da adequação e atualização da estrutura organizacional existente. Assim, pretende-se vir a agregar os serviços em três grandes áreas, face às relações e sinergias existentes, definindo-se igualmente a articulação e os níveis de serviços e respetivos cargos de responsáveis.

Além do mais, uma adequada gestão de recursos humanos que permita potenciar as suas competências e estimular um sentido crítico, contribui para uma revisão permanente dos processos e procedimentos, com evidentes melhorias de funcionamento interno.

O contexto atual da gestão administrativa e académica, reflete-se numa elevada complexidade na gestão administrativa e académica; défice de discussão e partilha informação no seio de uma dada área científica / disciplinar; reduzida articulação entre os planos de estudos diferentes níveis de qualificação (V, VI e VII); necessidade de centralizar o CTC e o CP nas suas competências estatutárias; e reduzida reflexão sobre as políticas de extensão do conhecimento e prestação de serviços à comunidade;

Por forma a dar resposta aos constrangimentos anteriormente enunciados, pretende-se vir a apresentar e discutir a proposta de criação de departamentos na ESTM com os diferentes órgãos. Tal como consta nos estatutos do Instituto Politécnico de Leiria, os Departamentos são estruturas de apoio à gestão administrativa e académica ao(à) diretor(a) da unidade orgânica, que o(a) coadjuvam na gestão do pessoal docente afeto a uma determina área científica ou conjunto de áreas científicas afins e na implementação da atividade académica.

Importa, igualmente, possuir capacidade de inovar e antecipar respostas a desafios internos e externos, sendo, para tal, especialmente relevante a constituição de grupos de trabalho dedicados a temáticas como marketing digital, comunicação ou inovação pedagógica.

Com uma maior partilha de informação a nível interno, será estimulado um maior envolvimento nas dinâmicas da ESTM. Para tal, será dada continuidade a publicação regular da newsletter informar.

Por último, e, não menos importante, a consolidação da ligação às unidades de investigação sediadas na ESTM-Politécnico de Leiria permitirá dar uma maior capacidade de resposta aos desafios colocados pela região e demais entidades.

Quadro 10. OE5 – Síntese das ações a desenvolver em 2023

Ação 5.1	Fortalecer a relação entre os diferentes órgãos da ESTM-Politécnico de Leiria
Ação 5.2	Reforçar o envolvimento com os serviços da ESTM-Politécnico de Leiria
Ação 5.3	Otimizar processos de comunicação e organização
Ação 5.4	Otimizar a utilização de plataformas digitais e desmaterialização de processos
Ação 5.5	Definir grupos de trabalho temáticos
Ação 5.6	Criar um grupo reflexão sobre a oferta formativa
Ação 5.7	Consolidar a ligação às unidades de investigação
Ação 5.8	Promover a revisão dos atuais estatutos da ESTM-Politécnico de Leiria

Relativamente ao alinhamento com o Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria, é de referir que a orientação estratégica ORGANIZAÇÃO E MELHORIA DE PROCEDIMENTOS DE FUNCIONAMENTO INTERNO, pretende vir a ser um contributo para os seguintes domínios:

Objetivo Estratégico (OE)	Objetivo Operacional (OP)
<b>OE2. Promover a excelência no ensino</b>	<b>OO5</b> Criar contextos de aprendizagem inovadores, centrados nos estudantes <b>OO6</b> Estabelecer experiências e/ou contextos de internacionalização em toda a oferta formativa
<b>OE3. Criar investigação e inovação com impacto</b>	<b>OO7</b> Atrair e reter investigadores nacionais e internacionais <b>OO8</b> Aumentar a relevância e o impacto do conhecimento produzido, associado a novos ou melhorados produtos, processos e serviços <b>OO9</b> Alargar as redes de parceiros nacionais e internacionais
<b>OE4. Valorizar as pessoas</b>	<b>OO10</b> Atrair e reter as melhores pessoas e proporcionar oportunidades de desenvolvimento profissional <b>OO11</b> Promover a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos colaboradores
<b>OE5. Melhorar e transformar os espaços físicos e virtuais</b>	<b>OO12</b> Transformar e requalificar os campi, tornando-os Campi Sustentáveis, melhorando as condições de trabalho, os espaços colaborativos e o bem-estar da comunidade
<b>OE6. Gerar centralidade social, criativa e cultural</b>	<b>OO14</b> Ser promotor do desenvolvimento de redes colaborativas regionais, nacionais e internacionais no âmbito das artes e da cultura <b>OO15</b> Fomentar a responsabilidade social <b>OO16</b> Promover o desenvolvimento regional e nacional pela promoção da saúde, pelo desporto e bem-estar, incluindo a criação de healthy campi

Quadro 11. OE5 – Indicadores de monitorização

INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO	UNIDADE	META 2023	RECURSOS	PARCEIROS
Calendário mensal reuniões trabalho com serviços próprios e serviços comuns	Sim / Não	Sim	n.a.	Serviços próprios ESTM, Serviços comuns
Nº Grupos trabalho temáticos	Nº	1	n.a.	Coordenações de Curso ESTM, Conselho Representantes - ESTM, Conselho Pedagógico-ESTM, Conselho Técnico-Científico ESTM
Nº Comissões especializadas	Nº	1	n.a.	Coordenações de Curso ESTM, Serviços próprios ESTM, Serviços comuns Politécnico de Leiria
Definição de Departamentos na ESTM	Sim / Não	Sim	n.a.	Coordenações de Curso ESTM, Conselho Representantes - ESTM, Conselho Pedagógico-ESTM, Conselho Técnico-Científico ESTM
Alteração regulamento Serviços Próprios da ESTM	Sim / Não	Sim	n.a.	Serviços próprios ESTM, Serviços comuns
Início do processo de Revisão dos estatutos da ESTM - Politécnico de Leiria	Sim / Não	Sim	n.a.	Comunidade académica ESTM-Politécnico de Leiria

#### 4.6. OE6 >> PROMOÇÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Através do reforço na internacionalização e do contexto de oportunidade criado pela Regional University Network (RUN-EU) liderada pelo Politécnico de Leiria, será possível o desenvolvimento de um conjunto de ações que permitam melhorar as condições de acolhimento e inclusão dos estudantes internacionais, bem como o aumento da participação de estudantes, docentes e técnicos em programas de mobilidade internacional.

Tal participação, para além do enriquecimento pessoal, contribuirá para estimular a adoção de boas práticas internacionais que visem a constante melhoria da ESTM-Politécnico de Leiria, dando resposta aos desafios do presente e do futuro.

Por outro lado, a identificação de parceiros internacionais nas áreas científicas do Turismo e da Ciência e Tecnologia do Mar, permitirá projetar a criação de cursos de dupla titulação, aumentando a atratividade da ESTM e projetando-a a nível internacional.

Pretende-se alargar e diversificar a oferta de Unidades Curriculares no âmbito do Programa Erasmus+, permitindo aos estudantes em mobilidade a prossecução dos seus objetivos académicos. A par disso, promover uma maior integração e possibilitar momentos de intercâmbio, irá enriquecer a experiência de cada um, enquanto ser humano, mais tolerante e inclusivo.

Estes objetivos estendem-se aos estudantes nacionais, de todos os ciclos de ensino da ESTM que, participando nesses momentos, ajudam na integração dos colegas, desenvolvem as suas soft skills e integram valores de cidadania, empatia ficando também mais motivados para participar de programas Erasmus+ ou outros de idêntico cariz.

Uma fragilidade identificada diz respeito à capacidade de integração dos estudantes internacionais. Será um aspeto que deverá ser corrigido no decurso de 2023, por forma a proporcionar experiências positivas e marcantes em resultado da passagem pela ESTM.

O estabelecimento de protocolos com instituições de ensino superior de outros países, a nível internacional como países da América-Latina, Ásia e África, permitirá levar o nome da ESTM além das fronteiras europeias e disseminar o trabalho de investigação e enveredar esforços para alcançar objetivos comuns na educação e formação das áreas do Turismo e da Ciência e Tecnologia do Mar.

Quadro 12. OE6 – Síntese das ações a desenvolver em 2023

Ação 6.1	Participar em redes internacionais para a inovação e qualidade do ensino
Ação 6.2	Potenciar a participação na RUN-EU
Ação 6.3	Identificar parcerias para a criação de cursos conjuntos ( <i>double degree, short advanced programs</i> )
Ação 6.4	Reforçar as competências do Gabinete Internacional da ESTM
Ação 6.5	Promover a mobilidade internacional de docentes (STA) e pessoal (STT)
Ação 6.6	Estimular a participação dos estudantes no programa Erasmus+
Ação 6.7	Dinamizar iniciativas interculturais
Ação 6.8	Promover, juntamente com entidades locais, a integração dos estudantes internacionais

Relativamente ao alinhamento com o Plano Estratégico 2030 do Instituto Politécnico de Leiria, é de referir que a orientação estratégica PROMOÇÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO pretende vir a ser um contributo para os seguintes domínios:

Objetivo Estratégico (OE)	Objetivo Operacional (OP)
<b>OE1. Ser uma universidade politécnica do futuro</b>	<b>OO1</b> Reforçar a criação e a participação em redes de cooperação nacionais e internacionais promotoras da transformação da sociedade, em resposta aos desafios regionais e globais emergentes
<b>OE2. Promover a excelência no ensino</b>	<b>OO6</b> Estabelecer experiências e/ou contextos de internacionalização em toda a oferta formativa
<b>OE3. Criar investigação e inovação com impacto</b>	<b>OO9</b> Alargar as redes de parceiros nacionais e internacionais
<b>OE5. Melhorar e transformar os espaços físicos e virtuais</b>	<b>OO12</b> Transformar e requalificar os campi, tornando-os Campi Sustentáveis, melhorando as condições de trabalho, os espaços colaborativos e o bem-estar da comunidade <b>OO13</b> Fomentar a transformação digital, harmonizando os espaços físicos e virtuais em termos de infraestruturas, equipamentos, sistemas e processos
<b>OE6. Gerar centralidade social, criativa e cultural</b>	<b>OO14</b> Ser promotor do desenvolvimento de redes colaborativas regionais, nacionais e internacionais no âmbito das artes e da cultura <b>OO16</b> Promover o desenvolvimento regional e nacional pela promoção da saúde, pelo desporto e bem-estar, incluindo a criação de healthy campi

Quadro 13. OE6 – Indicadores de monitorização

INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO	UNIDADE	META 2023	RECURSOS	PARCEIROS
N.º Estudantes em mobilidade internacional (incoming)	N.º	30	Programa ERASMUS+	IES internacionais, Divisão de Comunicação e Relações Internacionais - Politécnico de Leiria
Rácio de Estudantes em Mobilidade Internacional (outgoing) sobre o total estudantes inscritos na ESTM	%	2	Programa ERASMUS+	IES internacionais, Divisão de Comunicação e Relações Internacionais - Politécnico de Leiria
Rácio de colaboradores participantes em programas mobilidade ensino (STA) e formação (STT)	%	10	Programa ERASMUS+	IES internacionais, Divisão de Comunicação e Relações Internacionais - Politécnico de Leiria
N.º edições cursos livres de língua e cultura portuguesa para estrangeiros	N.º	2	Orçamento ESTM	Coordenações de Curso, Agrupamentos escolas
N.º de cursos promovidos no âmbito da RUN - EU ( <i>short advanced programs</i> )	N.º	2	RUN-EU	IES parceiras da Regional University Network (RUN - EU)
Dinamização programa de integração estudantes estrangeiros	Sim/Não	Sim	Mecenato, Patrocínios	Município de Peniche, CIM Oeste, Instituições locais e regionais

## 5. RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS

O financiamento do Politécnico de Leiria e da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar é, genericamente, caracterizado pelo quadro seguinte (Quadro 14), onde é possível observar os valores atribuídos à ESTM, determinados com base em critérios internos de afetação já definidos.

Quadro 14. Orçamento de receita previsto para 2023

Previsão Receita	Fonte de Financiamento		
	Orçamento de Estado (OE)	Receitas Próprias (RP)	Total de Receita
Previsão receitas OE	4 016 205€		4 016 205€
Previsão receitas próprias			
✓ Propinas 1.º Ciclo e 2.º Ciclo		1 067 030€	1 067 030€
✓ Propinas 1.º Ciclo e 2.º Ciclo Internacionais		320 400€	320 400€
✓ Propinas Pós-Graduações		24 030€	24 030€
✓ Propinas TeSP		182 307€	182 307€
✓ Propinas Formação Contínua		4 950€	4 950€
✓ Taxas serviços académicos		105 227€	105 227
✓ Estudos, Pareceres, Projetos e Consultadoria		26 673€	26 673
✓ Transferências correntes e capital (projetos cofinanciados)		909 978€	909 978
✓ Outras receitas		32 976€	32 976
<b>Previsão Total Receita (ESTM)</b>	<b>4 016 205€</b>	<b>2 673 571€</b>	<b>6 689 776€</b>

Fonte: Direção de Serviços Financeiros

Tal como referido no Plano de Atividades do Instituto Politécnico de Leiria para 2023, apesar do crescimento verificado na dotação do Orçamento de Estado, o Instituto Politécnico de Leiria tem apresentado consecutivamente um baixo financiamento por estudante, o que exige uma crescente capacidade de captar receitas próprias e projetos cofinanciados, para tornar possível crescer de forma equilibrada e sustentável.

A previsão de orçamento de despesa da ESTM previsto para 2023 está identificada no quadro seguinte (Quadro 15), compreendendo despesas com pessoal, aquisição de bens e serviços, transferências correntes e investimento em equipamentos.

Quadro 15. Orçamento de despesa da ESTM previsto para 2023

Previsão de Despesa	Fonte de Financiamento		
	Orçamento de Estado (OE)	Receitas Próprias (RP)	Total de Despesa
Despesas com pessoal	4 016 205€	1 037 776€	5 053 981€
Imputação despesas pessoal	-	688 917€	688 917€
Aquisição de bens	-	40 028€	40 028€
Aquisição de serviços	-	512 438€	512 438€
Transferências correntes	-	76 680€	76 680€
Imputação aquisição bens, serviços e transferências correntes	-	345 984€	345 984€
Investimento	-	12 880€	12 880€
<b>Previsão Total Despesa ESTM</b>	<b>4 016 205€</b>	<b>2 714 703€</b>	<b>6 730 908€</b>

Fonte: Direção de Serviços Financeiros

Refira-se que o valor do investimento não reflete o valor real a realizar em 2023. Não foram inscritos, na Proposta de Orçamento de 2023 do Instituto Politécnico de Leiria, quaisquer projetos e valores no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), os quais serão inscritos em sede de execução orçamental, no momento que estiverem aprovados e definida a programação temporal dos mesmos.

Da previsão orçamental para 2023 resulta um défice de 41 132€, cujo equilíbrio, tal como em anos anteriores, continuará a exigir bom planeamento estratégico e uma gestão responsável, rigorosa e transparente, e o reforço do acesso a fontes alternativas de financiamento, como sejam os novos programas de desenvolvimento e inovação do Portugal 2030 e outros fundos comunitários.

## ANEXO

O quadro seguinte apresenta uma lista das necessidades de investimento identificadas em termos de infraestrutura e de equipamentos, cuja execução irá estar dependente da disponibilidade financeira (orçamento Politécnico de Leiria e ESTM) e mecanismos de apoio (ex. PRR).

Tipologia de Investimento	Descrição	Fonte de Financiamento
Infraestrutura	Arranjos exteriores do Edifício Pedagógico (espaços verdes e de lazer)	Orçamento ESTM; Mecenateo; Município de Peniche
Infraestrutura	Novo espaço laboratorial Aquacultura e Recursos Marinhos	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Infraestrutura	Sala multiusos (espaço inferior ao anfiteatro)	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Infraestrutura	Requalificação da sala prática de Cozinha (show room)	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Infraestrutura	Requalificação dos pátios internos do Edifício Pedagógico	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Infraestrutura	Requalificação do auditório (palco, caixa técnica, painéis laterais)	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Infraestrutura	Requalificação do laboratório de aquacultura e recursos alimentares	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Infraestrutura	Aquisição e instalação de sistema de AVAC	PRR (Eficiência energética)
Infraestrutura	Requalificação Economato / Apoio a aulas práticas	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Infraestrutura	Sistemas de produção energia renovável (fotovoltaico)	PRR (Eficiência energética)
Equipamentos	Instalação de equipamentos de suporte ao funcionamento do Laboratório CLIP	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Equipamentos	Computadores para salas de aula	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Equipamentos	Reforço de equipamentos para apoio a aulas práticas	PRR (Impulso Jovem e Impulso Adulto)
Equipamentos	Decoração Hotel-Escola e Restaurante-Bar	Orçamento ESTM; Mecenateo