

## Plano Anual de Atividades 2021



## ÍNDICE

Compromissos Estratégicos   Plano de Ação Quadriénio 2018 /2022.....	3
Plano Estratégico 2021 / 2026.....	3
Objetivos Estratégicos 2021 .....	4
Mensagem do Presidente.....	5
Análise SWOT.....	7
Missão .....	8
Visão.....	8
Valores.....	10
Estrutura Organizacional.....	11
Objetivos e Principais Atividades.....	12
<b>OE1 - CONSOLIDAR A ESTRATÉGIA DE APOIO À GOVERNAÇÃO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>12</b>
<b>OE2 – GARANTIR UM ENSINO DE EXCELÊNCIA.....</b>	<b>16</b>
<b>OE3 - PROMOVER A INOVAÇÃO E A INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA .....</b>	<b>22</b>
<b>OE4 - DINAMIZAR A INTERNACIONALIZAÇÃO E AS RELAÇÕES EXTERNAS .....</b>	<b>26</b>
<b>OE5 – IMPLEMENTAR O PLANO ESTRATÉGICO 2021 / 2026 .....</b>	<b>31</b>
<b>OE6 - ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE INTEGRADA DA FMH-ULISBOA.....</b>	<b>35</b>
<b>OE7 - PROMOVER A MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>40</b>

## Compromissos Estratégicos | Plano de Ação Quadriénio 2018 /2022

- \_ Compromisso 1 - Finalização da Revisão Curricular e Oferta Formativa
- \_ Compromisso 2 - Gestão Estratégica de Recrutamento de Docentes
- \_ Compromisso 3 - Programa Estratégico de Infraestruturas
- \_ Compromisso 4 - Mentalidade Colaborativa e Empreendedora
- \_ Compromisso 5 - Garantia de Qualidade

## Plano Estratégico 2021 / 2026

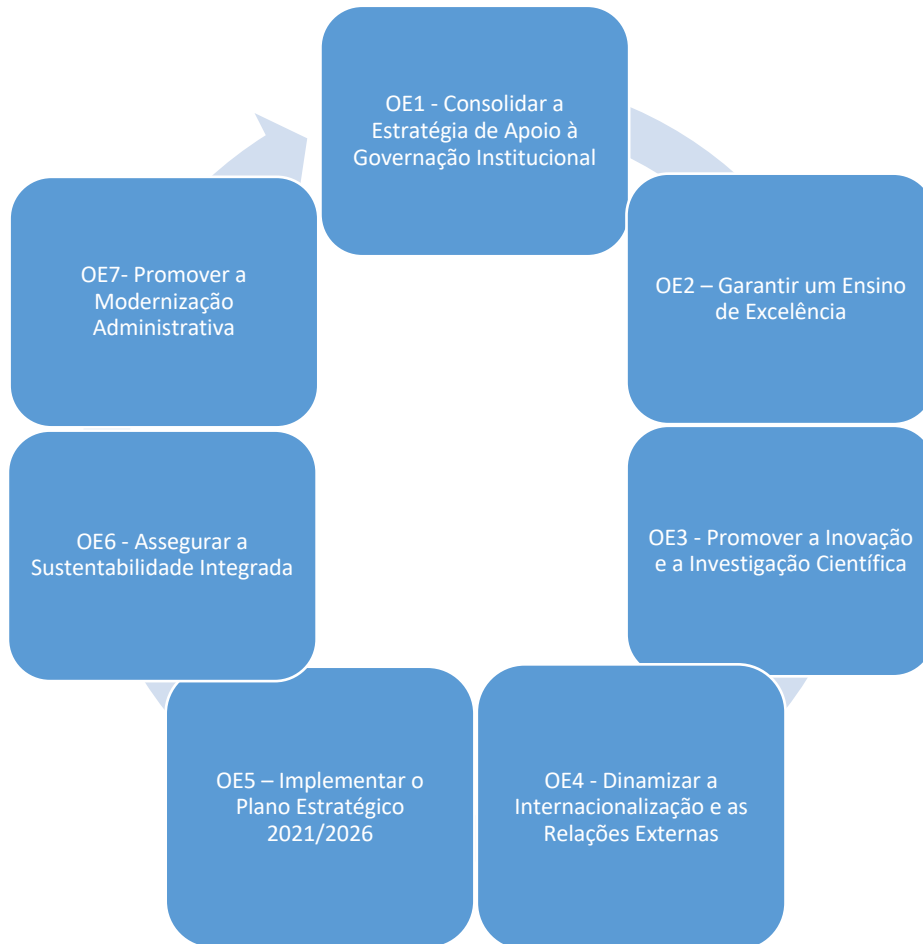
O Plano Anual de Atividades da FMH-ULisboa para o ano de 2021 tem uma integração no Plano Estratégico 2021/2026 para se dar impulso às respetivas linhas programáticas, nos seguintes âmbitos:

1. A concretização do projeto “Cluster Ativo – Cluster Científico e Tecnológico de Atividade Física, Desporto e Saúde” e o que representa para o desenvolvimento sustentado da FMH-ULisboa, como um conjunto de recursos de suporte à investigação científica, que permitirão a congregação de condições excecionais para um progresso consistente de produção de conhecimento.
2. A integração da estratégia de desenvolvimento da FMH-ULisboa no conceito de progresso, em torno do projeto Oeiras Valley – Portugal, cuja missão visa “criar um ecossistema único para a inovação e o desenvolvimento do concelho”, assente num desenvolvimento territorial e moderno, envolvendo estratégias múltiplas, de natureza intersectorial.
3. A integração da FMH-ULisboa no processo de globalização e particularmente na estratégia de internacionalização de Portugal e das suas regiões e municípios, desenvolvendo o seu próprio processo neste âmbito, na promoção de parcerias em iniciativas de investigação e ensino, na transferência de conhecimento, na mobilidade dos seus próprios agentes e pela atração de docentes, investigadores e de estudantes estrangeiros.
4. A inovação em torno do desporto como conceito primordial para o desenvolvimento da FMH-ULisboa, complementado com as suas restantes áreas de formação e investigação, de acordo com os princípios humanistas, no sentido do progresso da sociedade, de acordo com os valores democráticos

constitucionalmente expressos e com a manutenção de condições de sustentabilidade que não ponham em causa o desenvolvimento de gerações vindouras.

5. O papel insubstituível que a missão da FMH-ULisboa representa no desenvolvimento de Portugal, não só no setor do Desporto, pelos respetivos impactos comprovados ao longo dos seus 80 anos de história, mas, mais importante ainda, pelos impactos que pode determinar no futuro da sociedade, dado o lugar matriz e o valor que as suas áreas de missão ocupam na sustentabilidade do desenvolvimento humano, incluindo nos setores relacionados com o Desporto.

## Objetivos Estratégicos 2021



## Mensagem do Presidente

O Plano Anual de Atividades para 2021 é marcado pela atual fase de incerteza face às circunstâncias sociais e institucionais, pela entrada em funcionamento do Manual da Qualidade, pela continuação de uma política de expansão e reforma da oferta formativa, pela modernização das infraestruturas, e pelo início da implementação de um Plano Estratégico para os próximos seis anos.

Face às circunstâncias atuais, o Plano Anual de Atividades reflete a melhor estimativa dos objetivos operacionais e indicadores de desempenho associados aos objetivos estratégicos. Os mesmos se passaram no ano transato, não na preparação do Plano Anual de Atividades, mas sim na concretização do que estava planeado. Por este motivo, o presente Plano Anual de Atividades tem diversas características cautelares, nomeadamente no que se refere a indicadores que dependem de razões externas.

O início da implementação do Manual da Qualidade será um processo completamente novo na FMH-ULisboa. Mas absolutamente necessário pelas suas características de ordenar e coordenar de forma sistémica, a recolha de informação conducente à melhoria da qualidade de todos os procedimentos. É ainda um requisito institucional no quadro da política definida pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior relativamente à certificação institucional e dos seus cursos. O Manual da Qualidade obrigará a uma participação não habitual das pessoas e dos órgãos da FMH-ULisboa. Por isso mesmo, sendo uma pedra angular organizacional será com certeza um elemento mobilizador para a participação das pessoas na organização segmentar das diversas atividades, sempre com a finalidade de se otimizar a informação e as decisões.

Nos dois últimos anos procedeu-se à reforma das licenciaturas e dos mestrados. Foi efetuado um esforço do aumento da rendibilidade dos cursos, incluindo a redução das horas de contacto semanais e a limitação de 17,5 horas também de contacto para os mestrados que foram revistos. Neste ano de 2021 será finalizada a revisão da oferta formativa. Serão revistos os mestrados na área do treino desportivo e analisadas novas ofertas neste âmbito. Os doutoramentos em Motricidade Humana e Educação terão um processo de revisão. Nos mestrados e doutoramentos também serão implementadas soluções administrativas para acelerar os processos das defesas públicas das dissertações e das teses. Pretende-se aumentar o número de pós-graduações, estando desde já identificadas duas pós-graduações que estão em análise. Uma em Prevenção da Dopagem em parceria com a Autoridade Antidopagem de Portugal, Comité Olímpico de Portugal e Comité Paralímpico de Portugal. Outra pós-graduação em Nutrição no Desporto em que se está a considerar a parceria com a Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa.

A modernização das infraestruturas este ano será essencialmente centralizada na modernização das salas de aula e na continuação do processo para a construção do novo edifício aonde funcionará a Unidade de Desenvolvimento do Cluster Científico e Tecnológico de Atividade Física, Desporto e Saúde (CLUSTER ATIVO).



O Plano Estratégico 2021-2026 acresce ao plano inicial do Presidente. Tem como finalidade o incremento de uma política objetiva e articulada percebida pela escola como o referencial para o seu desenvolvimento. Este importante instrumento estratégico está alicerçado nas oportunidades decorrentes do CLUSTER ATIVO associado à operação LISBOA-01-0246-FEDER-000029 e ao protocolo celebrado com o Município de Oeiras a 23 de janeiro de 2020. Este protocolo, por sua vez, valoriza o contributo da FMH-ULisboa no âmbito do conceito do Oeiras Valley. Existem vontades comuns que muito podem ajudar ao desenvolvimento do campus da FMH-ULisboa na Cruz-Quebrada e, nomeadamente, contribuir para uma nova dimensão programática em que toda a comunidade se sinta envolvida e saiba como pode contribuir para os objetivos e indicadores. Acresce considerar-se o recente Despacho n.º 537/2021 do Secretário de Estado da Juventude e do Desporto que cria um grupo de trabalho com o objetivo de propor um plano para o desenvolvimento integrado e sustentável do Centro Desportivo Nacional do Jamor. A construção de novas infraestruturas, a integração das já existentes e uma conceção agregada de gestão são os elementos fundacionais deste plano de desenvolvimento. A FMH-ULisboa terá uma importante função no desenvolvimento da visão e do conceito, os quais devem estar naturalmente alinhados com as suas diferentes áreas de missão.

No quadro das novas políticas públicas intersectoriais com uma estética mais eficaz quanto à existência de competências diferenciadas que possam confluir para um mesmo objetivo de qualificação e modernização da oferta de serviços, importa valorizar a oportunidade do contributo sinérgico do Governo através do IPDJ, do Município de Oeiras e da FMH-ULisboa. Esta reorientação estratégica de cooperação servirá de impulso à melhoria da qualidade e da diversidades dos serviços, e ao mesmo tempo constituir-se como uma estrutura de suporte ao posicionamento internacional da FMH-ULisboa surgindo como um projeto para o desenvolvimento com a colaboração do Governo e do Município de Oeiras, para se assumir a concretização de um desígnio relacionado com a natureza e a dimensão do Centro Desportivo Nacional do Jamor numa lógica de integração plena no conceito e nos programas do Oeiras Valley.

Em síntese, se não existirem mais imprevistos e imponderáveis neste ano de 2021, estão reunidas as condições para um novo desenvolvimento infraestrutural com grande impacto a curto, médio e longo prazo em todas as atividades da FMH-ULisboa. Será também vincada uma nova política para dar resposta à competitividade externa e aos desafios emergentes através da valorização dos recursos humanos e da congregação estratégica e alinhada dos imprescindíveis contributos individuais e dos órgãos de gestão. Caberá a todos contribuir para a qualificação da FMH-ULisboa. Restando tão-somente, com uma participação abnegada, compatibilizar o interesse e as motivações individuais com o necessário benefício coletivo e institucional.

## Análise SWOT

### FORÇAS

Instituição de referência a nível nacional nas suas áreas de formação

Corpo docente muito qualificado

Elevado nível de empregabilidade dos estudantes

Alinhamento dos objetivos estratégicos, operacionais e SIADAP (colaboradores)

Unidades operativas de investigação (laboratórios e centros de estudo) bem apetrechadas

Prestígio da faculdade a nível regional e nacional

Interesse da sociedade nas áreas de atuação (novos públicos-alvo)

Oferta formativa ajustada aos novos desafios da sociedade

Qualidade da investigação

Investimento nos recursos humanos afetos à investigação, no âmbito do estímulo ao emprego científico

### FRAQUEZAS

Reduzida integração em redes internacionais de Investigação & Desenvolvimento

Dificuldade de integração em equipas multidisciplinares de formação e investigação

Infraestruturas limitadas, nomeadamente para a lecionação

Captação de receitas próprias a partir de novos programas de financiamento

Sinergias com a área empresarial

Captação de estudantes internacionais

Dificuldade de integração dos recursos humanos e dos recursos de software na gestão administrativa e financeira

Progressiva redução de projetos de investigação com financiamento competitivo

Encargos excessivos com recursos humanos

Dificuldades na renovação do quadro de pessoal docente e técnico-administrativo

### OPORTUNIDADES

Oferta formativa em inglês

Aumento do número de estudantes internacionais

Ligação da investigação ao sector empresarial

Aumento da formação em formato *e-learning*

Valorização das carreiras considerando as oportunidades de progressão remuneratória

Ligação às entidades e recursos disponíveis no território onde se situa a FMH

Organização de cursos em parceria no âmbito da ULisboa e em consórcios internacionais

Envolvimento dos ALUMNI na estratégia organizacional

Captação de financiamento através dos programas europeus e apoio local das autoridades do território

Habilitação docentes para a formação em formato on-line

### AMEAÇAS

Situação económica e financeira do País

Reduzida fidelização dos antigos estudantes à oferta formativa ao longo da vida

Dificuldades de progressão nas carreiras da administração pública

Progressiva redução do financiamento através do Orçamento de Estado

Impacto académico, social e de saúde das situações pandémicas

## Missão

A FMH-ULisboa tem por missão assegurar o progresso consistente da sociedade do conhecimento, dinamizando o desenvolvimento humano sustentável através da motricidade, pelo estudo do corpo e das suas manifestações, na interação dos processos biológicos e psicológicos com os valores socioculturais, em diferentes contextos sociais, designadamente, nos sistemas educativo, desportivo, artístico, produtivo e de saúde.

No cumprimento da sua missão, nos seus eixos nucleares de ensino, investigação e relações com a sociedade, a FMH-ULisboa privilegia o desenvolvimento tecnológico, a inovação, o empreendedorismo, a formação ao longo da vida e a ligação ao tecido empresarial e às estruturas ativas da sociedade.

A FMH-ULisboa promove o desenvolvimento de sinergias entre os seus domínios científicos de conhecimento e valoriza o princípio da internacionalização, concretizado na mobilidade de estudantes, docentes e investigadores, e na participação em redes universitárias de formação e de investigação e desenvolvimento.

A FMH-ULisboa procura contribuir para o desenvolvimento e bem-estar individual e coletivo através da promoção da qualidade de vida das populações, valorizando a responsabilização social, designadamente no que se refere ao apoio à inserção dos diplomados no mundo do trabalho, e fomenta a realização dos valores humanistas nas suas vertentes científica e artística.

A FMH-ULisboa promove a melhoria contínua dos seus serviços, designadamente através da formação e qualificação dos seus quadros, e incentiva a colaboração com as outras unidades orgânicas da UL e com outras universidades portuguesas e estrangeiras na realização de cursos, de projetos de investigação e de outras atividades de interesse comum.

Para a prossecução da sua missão, a FMH-ULisboa pode realizar ações comuns com outras entidades, públicas, privadas ou cooperativas, nacionais, estrangeiras e internacionais, assim como criar ou participar em associações, sociedades, consórcios, com ou sem fins lucrativos, bem como fundações nacionais, estrangeiras e internacionais, cujas atividades sejam compatíveis com as finalidades da FMH-ULisboa.

## Visão

A visão da FMH-ULisboa tem como objeto sustentar e aperfeiçoar a excelência do ensino, da investigação e da extensão à comunidade com reputação nacional e internacional, nutrindo competências e conhecimentos relevantes na formação de estudantes conhecedores, competentes, resilientes e influentes na sociedade.

O futuro da FMH-ULisboa deverá revelar-se no desenvolvimento de uma dinâmica inovadora e competitiva de qualidade de investigação no âmbito do contexto nacional e internacional, e na qualidade de ensino dos seus



estudantes, procurando a sua identidade na pertinência dos valores de cidadania e da ética, em relação às necessidades sociais existentes.

A emergência de novas abordagens conceptuais e o nascimento e consolidação de novos contextos profissionais obrigou a um ajustamento das novas realidades sociais. Neste sentido, são identificados em seguida alguns indicadores considerados fundamentais:

- Melhorar as estratégias de decisão mobilizando todos os recursos humanos disponíveis, através de projetos e atividades inovadoras, de cooperação com outras unidades orgânicas da UL e com outras faculdades ou universidades, nacionais ou internacionais;
- Promover a coesão interna da FMH-ULisboa, através de dinâmicas de trabalho mais interativas e pró-ativas, ultrapassando alguma inércia instalada na vida da escola, procurando a coexistência nas tomadas de decisão entre todos os sectores, a fim de construir coletivamente um projeto de escola mais participativo;
- Implementar um modelo de gestão entre os órgãos de governo da FMH-ULisboa mais partilhado em decisões e tarefas de promoção e desenvolvimento da escola nos planos pedagógico, científico, administrativo e financeiro.

Neste sentido, a visão da FMH-ULisboa projeta-se nas seguintes linhas orientadoras:

- Valorizar a investigação científica pelo aperfeiçoamento das estruturas laboratoriais e recursos humanos, permitindo a valorização do ensino e a interação com a realidade externa através do desenvolvimento e disponibilização de produtos e serviços;
- Valorizar a qualidade de ensino e a sua ligação à produção científica, efetuada através de referências a padrões internacionais, aumentando e melhorando a oferta de cursos de licenciatura (1º ciclo), mestrado (2º ciclo), doutoramento (3º ciclo), pós-graduações não conferentes de grau e cursos livres e especializados;
- Aumentar o número de alunos de forma sustentável e a oferta de novas áreas de ensino, através de novos públicos-alvo e áreas emergentes;
- Estabilizar de forma coordenada, o modelo de organização científica e pedagógica, no âmbito de departamentos e secções autónomas, de coordenadores de curso, laboratórios de investigação e centros de estudo e Centros de Investigação;
- Fomentar, as iniciativas de empreendedorismo, promovendo a capacidade criativa em projetos inovadores, registo de patentes e cooperação em atividades de natureza empresarial;
- Reforçar e aperfeiçoar o funcionamento das relações internacionais, no sentido de operacionalizar novas parcerias, captar estudantes de países estrangeiros e consolidar a internacionalização do ensino e da investigação;

- Reformular a política de interação com a sociedade, nomeadamente com as instituições que trabalham no contexto profissional dos nossos cursos de formação, realizando parcerias estratégicas de cooperação;
- Promover e divulgar a imagem da FMH-ULisboa de forma mais consistente ao nível interno e externo, através de técnicas aperfeiçoadas de marketing, apoios tecnológicos e relação com os meios de comunicação social;
- Melhorar a funcionalidade dos serviços em função do melhor aproveitamento dos recursos humanos existentes e promoção de processos de gestão de proximidade;
- Continuar o processo de reabilitação do campus da FMH-ULisboa, melhorando as funcionalidades das instalações de ensino e investigação, espaços de convívio e de estudo de estudantes e docentes, arranjo paisagístico das suas envolventes físicas, manutenção e limpeza eficiente de todos os espaços e equipamentos;
- Aperfeiçoar o modelo de gestão administrativo, financeiro, académico e serviços de apoio, garantindo a sustentabilidade orçamental num quadro de transparência e prestação pública de contas;
- Promover o conceito de mérito em todos os sectores da escola, realizando regularmente a avaliação interna e externa da FMH-ULisboa e implementando o sistema integrado de garantia de qualidade com explícita operacionalização e monitorização dos seus indicadores de qualidade nos processos de referência e respetivos objetivos estratégicos e operacionais.

## Valores

- Promoção da Pessoa e da Vida

Promover o desenvolvimento pessoal de cada colaborador e de cada um dos seus educandos, qualquer que seja a sua idade ou condição, criando um ambiente exigente e rigoroso de ensino e de aprendizagem para todos.

- Desenvolvimento Sustentável

Promover o desenvolvimento sustentável e uma visão positiva sobre o futuro da Região e do País, alicerçada na ousadia, na proatividade e na inovação, com iniciativas desenvolvidas com entusiasmo, solidariedade e positividade.

- Comunicação

Aperfeiçoar o intercâmbio científico e cultural entre profissionais, estudantes, docentes, investigadores e técnicos administrativos, adotando comunicação aberta, troca de ideias, liberdade de expressão e relações cordiais.

- Proficiência Organizacional

Valorizar a melhoria contínua e a inovação, buscando processos eficientes, estruturas transparentes e sustentabilidade a longo prazo.

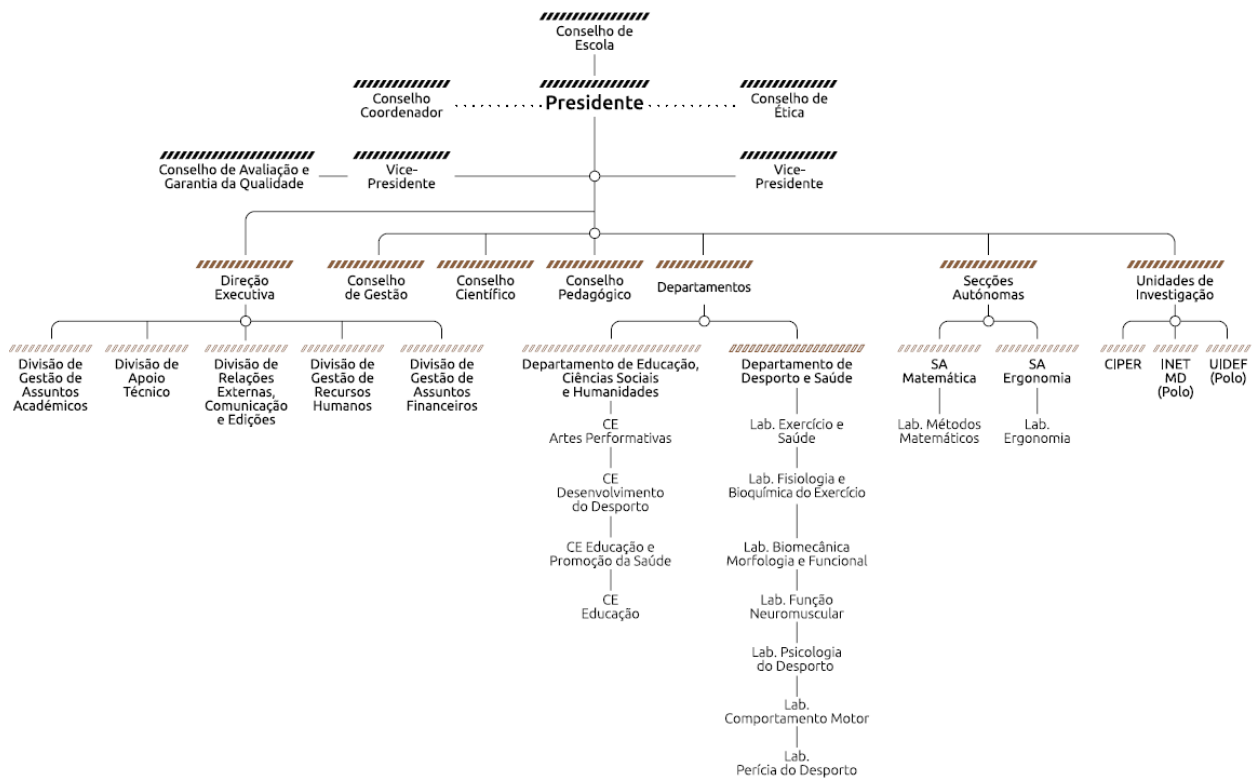
- Inclusão e Respeito pela Diversidade

Respeitar a variabilidade intercultural, e a tolerância pela diferença, incentivando o intercâmbio a nível científico, cultural e pessoal.

- Integridade

Desenvolver, em liberdade e independência, práticas de ensino, investigação e prestação de serviços, comprometidas com os princípios da verdade, honestidade, responsabilidade, cooperação, confiabilidade e profissionalismo.

## Estrutura Organizacional



## Objetivos e Principais Atividades



### OE1 - CONSOLIDAR A ESTRATÉGIA DE APOIO À GOVERNAÇÃO INSTITUCIONAL

O ano de 2020, a par de uma contextualização marcada pela pandemia, foi um ano de continuidade da operacionalização da estratégia que tinha vindo a ser definida, marcado pela elaboração e aprovação do Manual da Qualidade e os seus dezoito Documentos de Apoio. Foi igualmente elaborada uma organização sistemática de responsabilização das várias unidades estruturais acerca do cumprimento de monitorização e entrega atempada dos indicadores previamente definidos no Manual da Qualidade. Este processo vai requerer uma maior participação de toda a comunidade da FMH-ULisboa, os docentes, os funcionários técnicos e administrativos e os estudantes. A qualidade da informação recolhida nos diversos indicadores é determinante para a governação institucional.

A ano de 2021 marca o início de um impulso significativo na trajetória institucional da FMH-ULisboa, conceptualizada através da sua implicação com o Plano Estratégico 2021/2026. Este plano foi concebido de forma a congregar todas as áreas estratégicas da FMH-ULisboa: Ensino e Formação; Investigação; Marketing e relação com a Comunidade; Informação e Gestão; Instalações e Apetrechamento; Legislação e Captação de Financiamento.

#### **OO1\_Divulgar o Manual da Qualidade junto de todos os colaboradores da FMH-ULisboa**

A eficácia dos sistemas internos de garantia da qualidade está muito relacionada com a sua partilha por toda a organização. Por isso, será necessário promover algumas ações que permitam o cumprimento e operacionalização deste objetivo, nomeadamente: a promoção de sessões de apresentação do Manual da Qualidade e do Sistema Interno de Gestão da Qualidade; a monitorização quadrimestral da concretização dos objetivos presentes no Plano Anual de Atividades e a adequação, o planeamento, a estratégia e a avaliação periódicas de acordo com o Sistema Interno de Gestão da Qualidade.

#### **OO2\_Promover a acreditação do SIGEQ junto da A3ES**

De acordo com a informação disponível na A3ES, apenas duas das 18 escolas da ULisboa têm o seu sistema interno de garantia da qualidade, certificado pelas A3ES. A FMH, através do Conselho de Avaliação e Garantia da Qualidade tem como objetivo operacional para 2021, a preparação do processo visando

candidatar-se à certificação no final de 2021. Entretanto, a FMH-ULisboa renovou com sucesso, para 2021, a sua certificação ISO 9001:2015.

### **OO3\_Avaliar os principais indicadores institucionais junto dos *stakeholders* internos e externos**

Através deste objetivo estratégico a FMH-ULisboa pretende recorrer de forma sistemática a um conjunto de informação estratégica, que possa ser útil no apoio às tomadas de decisão institucional, nomeadamente a recolha através de inquéritos por questionário, do índice de satisfação dos vários *stakeholders* e dos serviços da FMH-ULisboa.

### **OO4 – Desenvolver uma avaliação dos riscos de funcionamento por área setorial**

O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, visa fundamentalmente identificar as situações potenciadoras de riscos de corrupção e/ou de infrações conexas, elencar medidas preventivas e corretivas que minimizem a probabilidade de ocorrência do risco e definir a metodologia de adoção e monitorização das medidas propostas e identificando os respetivos responsáveis, dando assim cumprimento à Recomendação n.º 1/2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção. Além disso, a FMH-ULisboa pretende continuar em 2021, o desenvolvimento de uma avaliação dos riscos de gestão por área setorial, através da elaboração de um plano de identificação e avaliação dos riscos por áreas funcionais e da monitorização das respetivas ações de melhoria.

OE1 - CONSOLIDAR A ESTRATÉGIA DE APOIO À GOVERNAÇÃO INSTITUCIONAL							
Objetivos operacionais	Ações	Indicadores de desempenho	2019	2020	Meta 2021	Notas e comentários	
OO1_Divulgar o Manual da Qualidade junto de todos os colaboradores da FMH-ULisboa	Promoção de sessões de apresentação do Manual da Qualidade e do Sistema Interno de Gestão da Qualidade	IND_1	3 Reuniões anuais junto de todos os agentes da FMH (Docentes, Funcionários técnicos e administrativos e Alunos)	n/d	3 reuniões anuais	3 reuniões anuais	
	Monitorização quadrimestral da concretização dos objetivos do Plano Anual de Atividades	IND_2	Relatórios quadrimestrais elaborados pelas Divisões Administrativas com os resultados de monitorização dos indicadores definidos para a divisão	n/d	3 relatórios quadrimestrais	3 relatórios quadrimestrais	
	Adequação, planeamento, estratégia e avaliação periódicas de acordo com o Sistema Interno de Gestão da Qualidade.	IND_3	% de indicadores monitorizados	n/d	90%	95%	
OO2_Promover a acreditação do SIGEQ junto da A3ES	Iniciação do processo administrativo de acreditação do SIGEQ junto da A3ES Realização de reuniões periódicas com outras instituições já acreditadas pelas A3ES	IND_4	Processo preparado para submissão à A3ES	n/d	n/d	Apresentação da candidatura ao processo de acreditação	
OO3 - Avaliar os principais indicadores institucionais junto das partes interessadas internas e externas	Aplicação de um questionário de satisfação junto dos estudantes	IND_5	Índice de satisfação dos estudantes em relação à instituição	n/d	>satisfeito	>satisfeito	Indicador medido através de escala de lickert de 5 pontos
	Aplicação de um questionário de satisfação junto dos docentes e investigadores	IND_6	Índice de satisfação dos docentes e investigadores em relação à instituição	n/d	> satisfeito	>satisfeito	Indicador medido através de escala de lickert de 5 pontos



	Aplicação de um questionário de satisfação junto dos funcionários técnicos e administrativos	IND_7	Índice de satisfação dos funcionários técnicos e administrativos em relação à instituição	n/d	> satisfeito	>satisfeito	Indicador medido através de escala de lickert de 5 pontos
	Desenvolvimento e aplicação de um questionário de reconhecimento das partes interessadas externas	IND_8	Índice de reconhecimento da FMH junto das partes interessadas externas. (Alumni; empregadores; parcerias públicas e privadas e fornecedores de bens e serviços).	>4	n/d	Questionário a aplicar a cada 3 anos	Indicador medido através de escala de lickert de 5 pontos
	Desenvolvimento e aplicação de um questionário de satisfação junto dos estudantes incoming	IND_9	Índice de satisfação dos estudantes incoming em relação aos serviços	n/d	>satisfeito	>satisfeito	Indicador medido através de escala de lickert de 5 pontos
	Desenvolvimento e aplicação de um questionário de satisfação junto dos estudantes outgoing	IND_10	Índice de satisfação dos estudantes outgoing em relação aos serviços	n/d	>satisfeito	>satisfeito	Indicador medido através de escala de lickert de 5 pontos
	Desenvolvimento e aplicação de um questionário de satisfação dos utilizadores dos serviços de apoio: (biblioteca, cantina, atendimento académico, audiovisuais)	IND_11	Índice de satisfação dos utilizadores dos serviços de apoio: (biblioteca, cantina, atendimento académico, audiovisuais)	n/d	>satisfeito	>satisfeito	Indicador medido através de escala de lickert de 5 pontos
<b>OO4 – Desenvolver uma avaliação dos riscos de funcionamento por área setorial</b>	Elaboração e implementação de um plano de identificação dos riscos e respetivas ações de melhoria por áreas funcionais	IND_12	N.º de riscos resolvidos vs n.º de riscos identificados	n/d	>80%	>85%	



## OE2 – GARANTIR UM ENSINO DE EXCELÊNCIA

A FMH-ULisboa constitui uma referência, nos contextos nacional e internacional, no que se refere à sua oferta formativa. Nos últimos anos, e de acordo com o Relatório Anual dos Novos Alunos, tem-se vindo a observar, um gradual aparecimento de ofertas formativas, semelhantes às existentes na FMH-ULisboa, noutras instituições dispersas pelo país. Esta circunstância tem levado gradualmente a uma dispersão e distribuição dos melhores estudantes por outras instituições, determinando a existência de um padrão no que se refere à tendência de atração de alunos, quase exclusivamente na área metropolitana de Lisboa, conferindo à FMH-ULisboa uma dimensão cada vez mais regional e a uma gradual perda da sua dimensão nacional no que se refere à captação de novos estudantes. Neste sentido, para garantir um ensino de excelência e para captar os melhores alunos, é necessário melhorar a qualidade do ensino e promover uma avaliação do ensino centrada no estudante e que esta avaliação tenha reflexo nas boas práticas educativas prossecutoras.

A FMH-ULisboa deverá, ainda, consolidar o seu lugar cimeiro nas Instituições de Ensino Superior (IES) no contexto da sua oferta formativa, e para isso muito contribuirá o impulso que o projeto “Cluster Ativo – Cluster Científico e Tecnológico de Atividade Física, Desporto e Saúde” terá para que a FMH-ULisboa seja escolhida como uma referência na investigação desenvolvida e respetivo reflexo que esta dimensão terá na excelência do ensino.

### **OO5 - Atrair os melhores estudantes nos 3 ciclos de estudos, pós-graduações e cursos livres**

A FMH-ULisboa pretende manter um lugar cimeiro no ensino de excelência, em todas as áreas da sua oferta formativa, captando mais e melhores estudantes nos três ciclos de estudos e cursos não conferentes de grau. A FMH-ULisboa pretende ainda aumentar a sua taxa de sucesso escolar e criar mecanismos de diminuição do abandono escolar. O cumprimento deste objetivo poderá ter uma ligação muito estreita com ações estratégicas de divulgação da oferta formativa no site da FMH-ULisboa, nas redes sociais e em eventos para o efeito, com a procura de novos meios de divulgação da oferta formativa, mais direcionados para o público-alvo e com a organização de uma base de dados dos diplomados, como forma de lhe possibilitar uma formação ao longo da vida.

## **006 - Melhorar a qualidade do ensino na FMH-ULisboa (à distância e presencial)**

A situação de pandemia atualmente vivida por toda a humanidade obrigou a uma mudança radical em muitas dimensões da vida humana. A dimensão educativa foi daquelas que obrigou a uma radical mudança na forma como tinha vindo a ser exercida. As instituições ligadas ao ensino e à educação foram das que tiveram uma melhor capacidade de se adaptar a uma nova realidade, nomeadamente na manutenção das suas atividades de ensino e aprendizagem, ainda que à distância e com o recurso às novas tecnologias. Por isso constitui uma aposta muito concreta da FMH-ULisboa para 2021 a melhoria da qualidade de ensino à distância e presencial, através de várias ações: i) promoção da utilização generalizada dos recursos de gestão pedagógica de todas as UC no Moodle; ii) diversificação dos recursos disponibilizados de melhoria da qualidade do ensino à distância; iii) promoção de ações de formação junto dos docentes, dando continuidade a um percurso já iniciado em 2020 e que se relaciona com a uniformização da assiduidade permitida; iv) uniformização dos programas das UC; v) divulgação das FUC (Fichas de Unidades Curriculares) no novo site da FMH e a uniformização das modalidades de avaliação.

## **007 - Promover uma avaliação do ensino centrada no estudante**

A avaliação do ensino constitui uma ferramenta central na promoção de uma aprendizagem de excelência. A FMH-ULisboa pretende dar continuidade ao processo qualitativo e quantitativo da avaliação que os estudantes fazem do ensino. Ainda neste capítulo da avaliação do ensino-aprendizagem, a FMH-ULisboa através do Conselho Pedagógico, pretende implementar a realização anual de dois relatórios: i) relatório de avaliação das UC; ii) relatório de avaliação de curso. A concretização deste objetivo alargará o espectro da avaliação do ensino-aprendizagem, tornando-a mais justa e abrangente e simultaneamente abrindo novas possibilidades de uma melhoria contínua nos domínios do ensino e da aprendizagem.

## **008 – Continuar a reforma e a expansão da oferta formativa**

Em 2021 será concretizada a reforma dos doutoramentos em Motricidade Humana e Educação. Será também realizado o processo de análise de toda a oferta formativa de segundo ciclo no âmbito do treino desportivo e da reabilitação psicomotora. Existem duas pós-graduações em preparação para se aumentar a oferta formativa de cursos não conducentes a grau académico. Uma pós-graduação em Prevenção da Dopagem em colaboração com a Autoridade Antidopagem de Portugal, Comité Olímpico de Portugal e Comité Paralímpico de Portugal e outra em Nutrição no Desporto em colaboração com a Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa. Todos os docentes continuarão a ser estimulados a apresentarem propostas de ofertas formativas com notoriedade e rendibilidade, incluindo os mais diversos modelos de colaboração interna e externa.

**OE2 – GARANTIR UM ENSINO DE EXCELÊNCIA**

Objetivos operacionais	Ações	Indicadores de desempenho	2019	2020	Meta 2021	Notas e comentários	
<b>OO5 - Atrair os melhores estudantes nos 3 ciclos de estudos, pós-graduações e cursos livres</b>	Ações estratégicas da oferta formativa no site da FMH, nas redes sociais e em eventos para o efeito	<b>IND_13</b> N.º de candidaturas ao 1.º ciclo de estudos	834	1396	+ 2%		
		<b>IND_14</b> N.º de candidaturas ao 2.º ciclo de estudos	334	354	+ 2%		
		<b>IND_15</b> N.º de candidaturas ao 3.º ciclo de estudos	74	53	+ 2%		
			<b>IND_16</b> N.º de candidaturas nas pós-graduações	73	71	+ 50%	Previsão baseada nas pós-graduações que estão a ser preparadas
			<b>IND_17</b> N.º de candidaturas aos cursos livres	203	307	=	
	Procura de novos meios de divulgação da oferta formativa, mais direcionados para o nosso público-alvo tais como (Fórum Estudante Uniarea.com etc.)	<b>IND_18</b> Rácio n.º de vagas e n.º de inscritos por cursos (1.º ciclo)	3,2	5,4	=		
		<b>IND_19</b> Rácio n.º de vagas e n.º de inscritos por cursos (2.º ciclo)	1,1	1,1	=		
		<b>IND_20</b> Rácio n.º de vagas e n.º de inscritos por cursos (3.º ciclo)	n/d	1,1	=		
		Organização de uma base de dados dos diplomados					

	Ações de promoção junto dos diplomados de 1.º e 2.º ciclos para divulgação da oferta formativa e eventos científicos (RGPD)	IND_21	N.º de alunos a frequentar cursos não conferentes de grau	60	307	=	
		IND_22	% de alunos que escolhem a FMH-ULisboa e os seus cursos pela qualidade do currículo dos cursos	n/d	14,7%	+ 5%	Indicador medido por questionário
	Monitorização anual das razões de escolha da FMH e dos seus cursos.	IND_23	% de alunos que escolhem a FMH-ULisboa e os seus cursos pela qualidade do corpo docente	n/d	15,8%	+ 5%	Indicador medido por questionário
		IND_24	% de alunos que escolhem a FMH pela investigação realizada	n/d	28,2%	+ 5%	Indicador medido por questionário
		IND_25	Taxa de sucesso escolar (1.º, 2.º, 3.º ciclos)	60,8%		+ 5%	=
	Aumento do n.º de diplomados que concluem os cursos no tempo previsto (1.º, 2.º e 3.º ciclos)	IND_26	% de abandono escolar (1º, 2.º e 3.º ciclo por curso e por ano)	n/d	(1.ºC 23,2%)   (2.ºC 21%)   (3.ºC 27,8%)	=	
	Aumento do índice de implementação das propostas de cursos não conferentes de grau	IND_27	Rácio entre cursos de pós-graduação aprovados e concretizados	n/d	1	+ 2	
<b>OO6 - Melhorar a qualidade do ensino na</b>	Promoção da utilização generalizada dos recursos de gestão pedagógica de todas as UC no moodle.	IND_28	% de unidades curriculares presentes na plataforma moodle	90%		+ 5%	100%

FMH-ULisboa (à distância e presencial)	Diversificação dos recursos disponibilizados de melhoria da qualidade do ensino à distância	IND_29	N.º de recursos adquiridos de ensino à distância	n/d	5	=
	Promoção de ações de formação junto dos docentes	IND_30	N.º de ações de formação de ensino à distância dirigida a docentes		2	=
	Uniformização da assiduidade permitida					
	Uniformização dos programas das UC	IND_31	Guias de cursos com redação harmonizada	n/d	Elaborado o modelo de guia de curso	Guias concluídos no final do primeiro semestre
OO7 - Promover uma avaliação do ensino centrada no estudante	Divulgação das FUC (Fichas de Unidades Curriculares) no site FMH					
	Uniformização das modalidades de avaliação					
	Aumento da taxa de resposta aos inquéritos de avaliação do ensino pelos estudantes	IND_32	Taxa de resposta média por ano e por curso	n/d	<80%	=
	Articulação da informação dos resultados da avaliação do ensino com os relatórios de cursos					
	Desenvolvimento do módulo sumário no SGS	IND_33	Taxa de inscrição de sumários no SGS	n/d	100%	=
	Verificação semanal de alertas e informação dos docentes					



<b>OO8 - Continuar a reforma e a expansão da oferta formativa</b>	Reforma do doutoramento em Motricidade Humana	<b>IND_34</b>	Aprovação de alteração ao doutoramento	n/d	n/d	1
	Análise de toda a oferta formativa de segundo ciclo no âmbito do treino desportivo	<b>IND_35</b>	N.º de renovação de cursos de 2.º ciclo no âmbito do treino desportivo		n/d	2
	Preparação de novas ofertas formativas não conducente de grau	<b>IND_36</b>	N.º de novos cursos não conducentes de grau	n/d	n/d	2



## OE3 - PROMOVER A INOVAÇÃO E A INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

A Inovação e a investigação constituem uma dimensão em que a FMH-ULisboa globalmente se destacou nos planos nacional e internacional. Um ensino de excelência está relacionado de uma forma muito estreita com a promoção da inovação e da investigação científica. Este é um processo nuclear da missão institucional das organizações de ensino superior. A FMH-ULisboa viu integrar durante o ano de 2020 mais um Pólo de Unidade de Investigação em Desenvolvimento em Educação e Formação, pretendendo desta forma reforçar os seus mecanismos de valorização económica do conhecimento, e consequentemente: i) criar mecanismos de articulação entre o ensino e a investigação; ii) envolver os seus estudantes em atividades de investigação; iii) valorizar os recursos humanos afetos à investigação, dando força a um dos objetivos principais na área de investigação & desenvolvimento, a criação de novas oportunidades no desenvolvimento de conhecimento e novos produtos.

A investigação & desenvolvimento é a matriz central do Plano Estratégico 2021/2026 a partir do qual se desenvolvem todas as outras dimensões. O Plano Anual de Atividades para 2021 introduz já essa intencionalidade, envolvendo as Unidades de Investigação, Laboratórios e Centros de Estudos numa dinâmica de produção e transferência de conhecimento preparando os investigadores para a produção de valor através de mais produtos e serviços.

### **OO9 - Despertar junto dos estudantes o interesse pela atividade científica**

O envolvimento precoce com a atividade de investigação pode ser um meio importante na preparação do futuro da investigação da FMH-ULisboa e na criação de uma mentalidade colaborativa e empreendedora, constituindo, desta forma, um objetivo central para esta área estratégica e que poderá ser alcançada através das seguintes condições: i) aumento do número de unidades curriculares opcionais e de competências transversais nos cursos de 2.º ciclo; ii) envolvimento dos estudantes de 2.º e 3º ciclos em projetos de investigação enquadrados nas atividades das unidades de investigação, centros de estudos e laboratórios; iii) incentivo à criação de *Start-ups*, aceleradoras e incubadoras de empresas e laboratórios de ideias, *think tanks*.

### **OO10 - Aumentar o número de projetos de investigação e respetiva receita**

A FMH-ULisboa pretende, em 2021, dar continuidade ao trabalho que tem vindo a ser desenvolvido no aumento de novas parcerias com outras instituições e respetivos projetos. Este objetivo é fundamental para o aumento de receitas próprias através da atividade desenvolvida. É por isso necessário o incentivo

junto dos docentes e investigadores, na criação de novas oportunidades no desenvolvimento de conhecimento e novos produtos, no envolvimento em projetos de investigação com entidades externas públicas e privadas, que promovam o aumento de receitas próprias e a divulgação do conhecimento e transferência de tecnologia e à constituição de propriedade intelectual e registo de patentes. Este objetivo enquadra-se numa realidade nacional e internacional cada vez mais competitiva e exigente e que tem importante impacto no financiamento.

### **OO11 - Incrementar a produção científica de excelência**

A produção científica de excelência é um indicador fundamental não só para a promoção de um ensino de qualidade, mas também para o reconhecimento da instituição e dos seus investigadores junto dos seus pares. Por isso, em 2021, a FMH-ULisboa manterá um forte incentivo junto da sua comunidade de investigadores, para o aumento da produção científica de excelência e de primeiro autor.

**OE3 - PROMOVER A INOVAÇÃO E A INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA**

Objetivos operacionais	Ações	Indicadores de desempenho	2019	2020	Meta 2021	Notas e comentários
<b>OO9 - Despertar junto dos estudantes o interesse pela atividade científica</b>	Criação de uma mentalidade colaborativa e empreendedora junto da comunidade académica	<b>IND_37</b>	N.º de projetos que envolvão a participação conjunta com outras Unidades de Investigação (dentro e fora da FMH-ULisboa)	n/d	n/d	+5
	Realização de cursos e workshops sobre "Iniciação à investigação" para alunos de 2.º e 3.º ciclos					
	Envolvimento dos estudantes de 2.º e 3º ciclos em projetos de investigação enquadrados nas atividades das Unidades de Investigação, Centros de Estudos e Laboratórios	<b>IND_38</b>	N.º de estudantes de 2.º e 3º ciclo a colaborar ou a realizar a dissertação em Unidades de Investigação, Centros de Estudos e Laboratórios		10% (2º ciclo) e 15% (3º ciclo)	+5% (2º ciclo) e +5% (3º ciclo)
	Incentivo à criação de <i>start-ups</i> , incubadoras e laboratórios de ideias, <i>think tank</i>					
Promoção do registo de patentes para os trabalhos inovadores	<b>IND_39</b>	Rácio entre o n.º de patentes solicitadas e concedidas	n/d	0	1 patente	

<b>OO10 - Aumentar o nº de projetos de investigação e respetiva receita</b>	Criação de novas oportunidades no desenvolvimento de conhecimento e novos produtos	<b>IND_40</b>	N.º projetos I&D novos	19	14	+5	
	Incentivo aos docentes no envolvimento em projetos de investigação com entidades externas públicas e privadas	<b>IND_41</b>	N.º projetos I&D ativos	7	33	=	
		<b>IND_42</b>	Receitas de projetos de investigação	794 196,52 €	1,240,089.65€	+ %	
		<b>IND_43</b>	N.º de projetos com prestação de serviços (extensão comunitária / ver protocolo)	59	+ 10%	+3%	
<b>OO11 - Incrementar a produção científica de excelência</b>	Incentivo a docentes na publicação de artigos em 1.º e 2.º quartil e de primeiro autor afiliado						
	Reforçar a avaliação da produção científica através dos principais indicadores bibliométricos	<b>IND_44</b>	N.º de publicações em revistas internacionais em 1.º quartil	71	n/d	+8 do n.º a reportar	Informação em fase de recolha
		<b>IND_45</b>	N.º de publicações em livros e capítulos de livros com circulação internacional	92	n/d	+5 do valor a reportar	Informação em fase de recolha



## OE4 - DINAMIZAR A INTERNACIONALIZAÇÃO E AS RELAÇÕES EXTERNAS

A edição 2020 do QS World University Rankings by Subject 2020 revela que a FMH-ULisboa integra o grupo de quatro áreas da Universidade de Lisboa que foram classificados entre as 100 melhores do mundo, nomeadamente: Arquitetura e Edificado, Arte e Design, Engenharia Civil e de Estruturas e Ciências do Desporto. Para este ranking da FMH-ULisboa contribuiu o elevado número de citações de alguns dos artigos publicados, associado ao aumento do índice H, que quantifica a produtividade e o impacto da investigação realizada. Embora estes indicadores sejam de realçar, importa reconhecer a necessidade de atenuar a distribuição heterogénea no contributo para este destaque da FMH-ULisboa.

A FMH-ULisboa pretende melhorar a sua notoriedade através da divulgação da sua oferta formativa em plataformas globais e do aumento da visibilidade da oferta formativa em língua inglesa em unidades curriculares e com maior potencial de internacionalização. Merece especial destaque o pilar do Plano Estratégico 2021-2026 dedicado ao posicionamento global na educação e a constituição do Parque de Desporto do Jamor no âmbito da colaboração com o Oeiras Valley. Em 2021 serão tão-somente iniciadas algumas iniciativas neste âmbito.

### **OO12 - Promover a FMH-ULisboa no contexto internacional**

O Plano Estratégico 2021-2026 comporta vários elementos que contribuem para a internacionalização: i) orientação estratégica da mobilidade dos estudantes, docentes e respetivos projetos; ii) especialização dos RH para os desafios da internacionalização e procura de financiamento;; iii) identificação e inscrição em plataformas europeias de divulgação da oferta formativa; iv) aumento da visibilidade da oferta formativa em língua inglesa em UC com maior potencial de internacionalização; v) promoção do desenvolvimento de protocolos com instituições internacionais de reconhecido mérito; vi) promoção da mobilidade de funcionários técnicos e administrativos (*incoming* e *outgoing*); (vii) diversificação de ações de acolhimento e informações sobre estadia; xiii) divulgação e acesso ao processo de mobilidade; ix) promoção de iniciativas para aumentar o número de docentes em mobilidade; x) aumento do número de estudantes ao abrigo do Estatuto do Estudante Internacional.



### **OO13\_Promover a relação que a FMH-ULisboa estabelece com os seus *Stakeholders* estratégicos e de extensão à comunidade**

Os *stakeholders* da FMH-ULisboa carecem de dois tipos de ação. Em primeiro lugar é necessário um mapeamento e identificação das principais partes interessadas da FMH-ULisboa. Posteriormente é necessária uma análise SWOT e estratégica para a definição de linhas de articulação de objetivos e atividades correspondentes.

Os antigos alunos constituem um agente cada vez mais importante dentro das IES e esta dimensão será objeto de uma especial atenção na FMH-ULisboa. Como forma de otimizar este recurso, a FMH-ULisboa, dando continuidade ao trabalho já iniciado em 2020, considerou como objetivo relevante para 2021, a reorganização da Associação Alumni e o seu contributo como entidade independente para a otimização e a consecução da missão da FMH-ULisboa.

### **OO14 - Promover a empregabilidade e a aproximação à vida ativa dos diplomados**

A dinamização da empregabilidade e a aproximação à vida ativa são importantes razões que influenciam os estudantes no momento de escolha da IES. A concretização deste objetivo requer a criação de uma estrutura administrativa de apoio à empregabilidade, conjuntamente com o desenvolvimento de um observatório de empregabilidade, em relação de proximidade com as Associações profissionais das áreas e formação da FMH-ULisboa. No que se refere à aproximação ao primeiro emprego é igualmente necessário a diversificação do tipo de estágios disponibilizados aos alunos (pedagógicos, livres, curriculares).

Os estágios agregados aos cursos da FMH-ULisboa continuarão a ser alvo de melhorias, nomeadamente a constituição de orientações internas claras e objetivas onde estejam previstos os mecanismos de coordenação entre instituições, orientadores científicos e supervisor da instituição de acolhimento. Este objetivo requer a elaboração uniforme de um Regulamento de Estágios.

**OE4 - DINAMIZAR A INTERNACIONALIZAÇÃO E AS RELAÇÕES EXTERNAS**

Objetivos operacionais	Ações	Indicadores de desempenho	2019	2020	Meta 2021	Notas e comentários	
<b>OO12 - Promover a FMH no contexto internacional</b>	Orientação estratégica da mobilidade dos estudantes, docentes e respetivos projetos	<b>IND_46</b>	Plano Estratégico para a Internacionalização	n/d	n/d	1	
	Especialização dos RH para os desafios da internacionalização e procura de financiamento						
	Realização de diplomas conjuntos de 2.º e 3.º ciclo ao abrigo do programa Erasmus+	<b>IND_47</b>	N.º de diplomas conjuntos de 2.º e 3.º ciclos ao abrigo do programa Erasmus+	n/d	1 Diploma	=	
	Identificação e inscrição em plataformas europeias de divulgação da oferta formativa	<b>IND_48</b>	Nº de presenças em plataformas internacionais de divulgação da oferta formativa em que a FMH está presente	0	0	1	
	Aumento da visibilidade da oferta formativa em língua inglesa em UC com maior potencial de internacionalização	<b>IND_49</b>	N.º de UC em língua inglesa	n/d	+ 10% UC	+5%	
	Promoção do desenvolvimento de protocolos com instituições internacionais de reconhecido mérito	<b>IND_50</b>	N.º de protocolos internacionais	77 acordos bilaterais	81 acordos bilaterais	+5 acordos bilaterais	
Promoção da mobilidade de funcionários técnicos e administrativos ( <i>incoming</i> e <i>outgoing</i> )	<b>IND_51</b>	N.º de funcionários técnicos e administrativos a frequentar programas de mobilidade ( <i>incoming</i> )	1	0	2	Apesar de programado a pandemia impediu esta mobilidade	

		<b>IND_52</b>	N.º de funcionários técnicos e administrativos a frequentar programas de mobilidade ( <i>outgoing</i> )	4	0	2	Apesar de programado a pandemia impediu esta mobilidade
	Diversificação de ações de acolhimento e informações sobre estadia	<b>IND_53</b>	N.º de estudantes a frequentar programas de mobilidade ( <i>incoming</i> )	121	102	=	
	Divulgação e acesso ao processo de mobilidade	<b>IND_54</b>	N.º de estudantes a frequentar programas de mobilidade ( <i>outgoing</i> )	43	25	=	Apesar de programado a pandemia impediu esta mobilidade
	Promoção de iniciativas para aumentar o n.º de docentes em mobilidade	<b>IND_55</b>	N.º de docentes a frequentar programas de mobilidade ( <i>incoming</i> )	7	0	3	Apesar de programado a pandemia impediu esta mobilidade
		<b>IND_56</b>	N.º de docentes a frequentar programas de mobilidade ( <i>outgoing</i> )	2	0	2	
	Aumento do n.º de estudantes ao abrigo do Estatuto do Estudante Internacional	<b>IND_57</b>	N.º de estudantes ao abrigo do Estatuto de Estudante Internacional	n/d	3	=	
<b>OO13_Promover a relação que a FMH-ULisboa estabelece com os seus Stakeholders estratégicos e de extensão à comunidade</b>	Definição de linhas de articulação de objetivos e atividades correspondentes (plano de desenvolvimento estratégico de articulação com <i>stakeholders</i> )	<b>IND_58</b>	N.º de parcerias com as partes interessadas externas	59	17	+15	
	Melhoria a articulação entre a FMH-ULisboa e a Associação Alumni da FMH-ULisboa	<b>IND_59</b>	N.º de iniciativas conjuntas entre a FMH-ULisboa e a Associação Alumni	n/d	2	+3	

	Estreitamento de relações entre a FMH-ULisboa e o Oeiras Valley	IND_60	N.º de iniciativas conjuntas	n/d	2	+2
OO14 - Promover a empregabilidade e a aproximação à vida ativa dos diplomados	Desenvolvimento da área de apoio à empregabilidade na FMH-ULisboa	IND_61	Taxa de empregabilidade dos graduados da FMH-ULisboa	84%	84%	=
		IND_62	% de alunos que conseguiram emprego na área de formação, 6 meses após a finalização dos estudos	30%	40%	=
	Diversificação do tipo de estágios disponibilizados aos alunos (pedagógicos, autopropostos, curriculares)	IND_63	N.º de alunos de 1.º ciclo que ficam empregados após estágios ao abrigo de protocolos com entidades nacionais e internacionais	n/d	n/d	5



## OE5 – IMPLEMENTAR O PLANO ESTRATÉGICO 2021 / 2026

A FMH-ULisboa pretende assumir uma nova via estratégica com o objetivo de estabelecer um renovado ciclo de desenvolvimento centrado no capital prévio de conhecimento e tecnologia e na criação de um ecossistema integrado para Negócios, Ciência e Tecnologia, incluindo uma agenda para a Educação e Sociedade, Inovação e Internacionalização. Uma nova estratégia que tem como alicerces, para além de um histórico consolidado de ensino e de investigação, o novo “CLUSTER ATIVO - CLUSTER CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DE ATIVIDADE FÍSICA, DESPORTO E SAÚDE” e o conceito do Oeiras Valley e respetiva dimensão programática, que de uma forma conjugada contribuem para o desenvolvimento da missão da FMH, do Município de Oeiras e de Portugal.

### **OO15 - Divulgar o plano estratégico 2021-2026**

Como forma de criar as condições para o desenvolvimento de novos produtos desenvolvidos com impacto na qualidade da prestação de serviços à população, na formação de agentes de desporto e no rendimento desportivo torna-se necessário em 2021, numa primeira fase comunicar o plano aos *Stakeholders* internos e externos como forma de promover a excelência dos processos de análise, conceção e formulação de políticas focalizadas em ambientes de suporte a uma vida saudável, bem como a contribuição para um impacto social e económico positivo em todas as áreas de missão da FMH-ULisboa, por meio de uma atitude empreendedora e da excelência na investigação e no ensino.

### **OO16 - Iniciar o processo de renovação do campus da FMH-ULisboa**

No seguimento da aprovação da candidatura n.º LISBOA – 01 – 0246 – FEDER – 000029, é objetivo até final do primeiro trimestre de 2021 dar início ao concurso internacional para a construção do novo edifício na FMH-ULisboa. Será também efetuado o acompanhamento dos programas de execução dos edifícios Esteiros e Quinta da Graça. Relativamente ao edifício Esteiros, o Município de Oeiras tem já elaborado o anteprojecto de acordo com as especificações anexas ao protocolo celebrado entre a FMH-ULisboa e o Município de Oeiras, incluindo diversas melhorias dimensionais e funcionais. Quanto ao edifício Quinta da Graça, recentemente foi renovado o compromisso por parte do Município de Oeiras deste edificado ser destinado à Companhia de Dança de Oeiras, comportando o programa outros requisitos de interesse para a FMH-ULisboa como um auditório multifuncional.

## OO17 - Preservar as instalações afetas à FMH-ULisboa

Os quatro edifícios da FMH-ULisboa (Edifícios Costa, Ciências do Desporto, Esteiros e Quinta da Graça), tendo em consideração a sua idade, estão a entrar numa fase de considerável degradação. A FMH-ULisboa pretende em 2021 dar continuidade a um processo de requalificação ajustadas às necessidades do bom funcionamento da instituição. Atendendo ao previsto no protocolo celebrado com o Município de Oeiras, será atribuída especial atenção aos edifícios Costa e Ciências do Desporto, nomeadamente à renovação e modernização das salas de aula.

OE5 – IMPLEMENTAR O PLANO ESTRATÉGICO 2021 / 2026						
Objetivos operacionais	Ações	Indicadores de desempenho	2019	2020	Meta 2021	Notas e comentários
OO15 - Divulgar o Plano Estratégico 2021-2026	Comunicação do Plano Estratégico 2021/2026 aos <i>Stakeholders</i> internos e externos	IND_64	N.º de ações de comunicação e disseminação do plano	n/d	n/d	2
		IND_65	N.º de parceiros públicos e privados envolvidos no plano	n/d	n/d	2
	Promoção da excelência dos processos de análise, conceção e formulação de políticas focalizadas em ambientes de suporte a uma vida saudável	IND_66	N.º de produtos novos desenvolvidos com impacto na qualidade da prestação de serviços à população, na formação de agentes de atividade física, desporto e no rendimento desportivo	n/d	n/d	2
	Contribuição para um impacto social e económico positivo na atividade física e no desporto, por meio da excelência na investigação, ensino e empreendedorismo					
	Promoção da transformação digital					
OO16 - Iniciar o processo de renovação do campus da FMH-ULisboa	Finalização do concurso público internacional	IND_67	Conclusão da fase de concurso público internacional	n/d	n/d	1
		IND_68	N.º de intervenções efetuadas em áreas destinadas aos estudantes (salas de estudo e salas de aula)	n/d	1	+9

<b>OO17 - Preservar as instalações afetas à FMH-ULisboa</b>	Identificação e mapeamento regular das necessidades de intervenção	<b>IND_69</b> N.º de intervenções efetuadas em áreas destinadas aos docentes (nomeadamente gabinetes).	n/d	3	=
		<b>IND_70</b> N.º de intervenções efetuadas em áreas administrativas e destinadas aos funcionários.	n/d	2	=
		<b>IND_71</b> N.º de intervenções efetuadas no Campus da FMH-ULisboa	n/d	1	=





## OE6 - ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE INTEGRADA DA FMH-ULISBOA

A sustentabilidade integrada é garantida pelos recursos financeiros existentes para serem colocados ao dispor do exercício da missão da FMH-ULisboa e todas as atividades associadas envolvendo todos os recursos humanos existentes. Considerando o controlo dos 3% no aumento possível de encargos com recursos humanos, no ano económico 2021 e tendo em consideração os recursos financeiros existentes, será elaborado um plano de concursos conducentes à valorização profissional dos docentes.

As Instituições de Ensino Superior estão muito dependentes do financiamento oriundo do Orçamento do Estado, sendo necessário o aumento das suas receitas próprias. É necessário o envolvimento de toda a comunidade através de uma mentalidade colaborativa e empreendedora preconizada pelo Plano Estratégico 2020 / 2026, que seja verdadeiramente mobilizadora de novos projetos com capacidade de criar valor para a FMH-ULisboa.

### **OO18 - Implementar medidas de sustentabilidade financeira**

A FMH-ULisboa pretende dar continuidade na implementação de medidas de sustentabilidade financeira, através do controlo das despesas com o pessoal, de um controlo do resultado operacional da atividade da FMH-ULisboa e de uma adequada orçamentação das despesas com a aquisição de bens e serviços para 2021.

### **OO19 - Implementar medidas de sustentabilidade ambiental**

A sustentabilidade ambiental é uma exigência de todos, sendo que as organizações têm um papel preponderante a desempenhar neste capítulo. Neste sentido, a FMH-ULisboa irá desenvolver esforços em 2021, no sentido de implementar procedimentos de recolha seletiva de resíduos, realizando campanhas para a redução de consumos bem como adoção de uma metodologia de avaliação desses consumos.

É igualmente necessária a aproximação tecnológico-ambiental de acordo com os atuais desenvolvimentos de políticas ambientais “em torno da *Smart Governance* e da *Smart Cities*” tendo em conta os “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável” definidos pela ONU, até 2030, que exortam as pessoas, as instituições e os setores a agirem de forma integrada na adoção de comportamentos e de soluções sustentáveis, em áreas relacionadas com o uso das tecnologias de informação, das fontes de energia, do uso da água, da mobilidade e dos transportes, entre outras, no sentido da diminuição da “pegada humana”.

## **OO20 - Implementar medidas de responsabilidade social**

A responsabilidade social desempenha cada vez mais um lugar de destaque nas organizações públicas e privadas; a FMH-ULisboa alargará o desenvolvimento desta área em 2021, através da divulgação, realização de ações de responsabilidade social junto da comunidade académica e da comunidade local.

## **OO21 – Elaborar um plano de concursos conducentes à valorização profissional dos docentes**

Este plano será de natureza plurianual tendo em consideração os recursos financeiros existentes, os constrangimentos normativos do Orçamento de Estado envolvendo o controlo de 3% do aumento massa salarial com recursos humanos e os concursos promovidos pela FCT.

**OE6 - ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE INTEGRADA DA FMH**

Objetivos operacionais	Ações	Indicadores de desempenho	2019	2020	Meta 2021	Notas e comentários	
<b>OO18 - Implementar medidas de sustentabilidade financeira</b>	Controlo da execução das despesas com o pessoal	<b>IND_72</b>	Execução despesas com o pessoal Execução 2020	76,10%	74,45%	=	
	Controlo do resultado operacional da atividade da FMH-ULisboa	<b>IND_73</b>	Resultado operacional de 2020 >= €0	144 652,43 €	1 495 467,42€ (Este valor será diferente após as operações de encerramento 2020)	=	A linha de base respeita ao ano de 2018 (144.652,43€) porquanto a conta de gerência de 2019 encontra-se em elaboração (prazo de entrega adiado para 30 de junho devido à pandemia da Covid-19).
	Adequada orçamentação das despesas com a aquisição de bens e serviços para 2021	<b>IND_74</b>	Execução de despesas com aquisição de bens e serviços Orçamento de despesas com aquisição de bens e serviços	1,83	1,05%	1,00	A linha de base é provisional porquanto a conta de gerência de 2019 encontra-se em elaboração (prazo de entrega adiado para 30 de junho devido à pandemia da Covid-19).
<b>OO19 - Implementar medidas de sustentabilidade ambiental</b>	Implementação de procedimentos de recolha seletiva de resíduos	<b>IND_75</b>	N.º de procedimentos a Implementar nos 4 edifícios da FMH-ULisboa (Costa, Ciências do Desporto, Quinta da Graça e Esteiros)	0	4	=	
	Realização de campanhas para a redução de consumos	<b>IND_76</b>	N.º de campanhas a realizar por semestre para a redução do consumo de água	0	2	=	

		<b>IND_77</b>	N.º de campanhas a realizar por semestre para a redução do consumo de eletricidade	n/a	2	=	
	Definição de metodologia de avaliação de consumos	<b>IND_78</b>	Definição de fórmula para análise comparativa do consumo de água em períodos homólogos semestrais e anuais	n/a	1	=	
		<b>IND_79</b>	Definição de fórmula para análise comparativa do consumo de eletricidade em períodos homólogos semestrais e anuais	n/a	1	=	
<b>OO20 - Implementar medidas de sustentabilidade social</b>	Divulgação de ações de responsabilidade social	<b>IND_80</b>	N.º de ações divulgadas no site da FMH-ULisboa	n/a	1	+2	
	Implementação de rotinas de recolha	<b>IND_81</b>	N.º de recolhas de informação, no âmbito da responsabilidade social, a divulgar no site	n/a	12	=	
	Realização de ações de responsabilidade social junto da comunidade académica e da comunidade local	<b>IND_82</b>	N.º de ações de responsabilidade social realizadas	2	4	+1	Ações realizadas em 2019: (i) Campanha de recolha de alimentos no Natal, (ii) Comemoração do Dia Internacional da Pessoa com Deficiência em parceria com a Câmara Municipal Oeiras e PSP (Comando de Oeiras e Esquadra de Miraflores)

<b>OO21 - Elaborar um plano de concursos conducentes à valorização profissional dos docentes</b>	Abertura de concursos para docentes na FMH-ULisboa	<b>IND_83</b>	N.º de concursos implementados	n/d	n/d	6
		<b>IND_84</b>	N.º de docentes promovidos	n/d	n/d	3



## OE7 - PROMOVER A MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

A modernização administrativa deve ter um caráter contínuo face ao progressivo e constante aumento das exigências externas e do normativo a que a FMH-ULisboa tem obrigação de dar resposta. Esta modernização deve também otimizar os procedimentos e a rapidez com que são concretizados.

No quadro definido pelo Plano Estratégico 2021-2026, são identificados um conjunto de fatores críticos de sucesso com influência na curva de desempenho da FMH-ULisboa e na melhoria dos serviços, nomeadamente fatores com ligação aos recursos humanos, às lideranças, à política de formação e ao desenvolvimento organizacional.

O atual Plano Anual de Atividades estabelecerá, no capítulo da modernização administrativa, uma ligação estreita com o Plano Estratégico 2021-2026 na medida em que promoverá essencialmente: i) o marketing aliado à satisfação das necessidades e expectativas do público-alvo da FMH-ULisboa, da gestão estratégica da carteira de serviços oferecidos e do “Observatório da Concorrência; ii) a comunicação aliada à adequação da mensagem aos públicos-alvo e a melhoria das diversas formas de comunicação, direcionadas para as relações públicas, a promoção da imagem, a força de vendas, a publicidade e as parcerias.

### OO22 - Melhorar a eficiência e a eficácia dos serviços administrativos

A FMH-ULisboa tem vindo a detetar algumas fragilidades no que se refere aos serviços administrativos e sobretudo no domínio do atendimento aos estudantes. Pretende-se em 2021 melhorar a eficiência e a eficácia dos serviços através da sua modernização e reorganização de processos e responsabilidades funcionais, que serão monitorizados através de questionários de satisfação como forma de medir o índice de qualidade técnica e relacional do atendimento. No caso específico da biblioteca será aplicado um questionário específico e mais direcionado para uma melhoria específica do serviço. O processo de desmaterialização já em curso no ano de 2020, manter-se-á no ano de 2021, bem como a otimização das ferramentas de apoio administrativo, tais como o sistema de gestão documental, Fénix e SAP, no apoio à decisão administrativa e institucional. Será também dada especial atenção à rapidez com que os processos são analisados e decididos.

### OO23 - Estimular a Comunicação Institucional

A FMH-ULisboa pretende mudar a forma como comunica com os seus *stakeholders* internos e externos, por isso, torna-se necessário estimular a comunicação institucional: i) através do desenvolvimento de um

plano de comunicação, (ii) melhorando os recursos próprios à comunicação institucional; (iii) retirar mais proveitos da sua presença em feiras nacionais e internacionais de mostra da sua oferta formativa.

#### **OO24 - Incentivar a valorização profissional dos recursos humanos**

A valorização profissional é das variáveis mais referidas no que se refere à capacidade e performance das organizações. A FMH-ULisboa pretende em 2021, para além de continuar a medir os principais indicadores de caracterização dos recursos humanos, disponibilizar mais possibilidades de formação, mais direcionadas e flexíveis, incentivando os recursos humanos na sua realização, promovendo mais ações de desenvolvimento de "*soft skills*" junto da comunidade académica e motivando os recursos humanos através da criação de mais oportunidades de promoção nas suas carreiras, visando consequentemente diminuir a taxa de absentismo.

#### **OO25 - Melhorar a segurança da FMH-ULisboa**

A FMH-ULisboa tem vindo a atribuir uma especial relevância à dimensão da segurança institucional, e atualmente, de uma forma mais especial aos aspetos da segurança relacionados com o contexto de pandemia. Por outro lado, é necessário dar continuidade à segurança de outras áreas emergentes, tais como: i) supervisionamento de servidores de forma a assegurar que a informação digital está segura sob os mais diversos aspetos; ii) promoção de ações de supervisionamento das instalações de forma a acautelar a segurança dos estudantes, professor e funcionários; iii) reforço das ações de sensibilização para a diminuição de acidentes em atividades letivas atendendo à natureza e especificidade da oferta formativa da FMH-ULisboa.

**OE7 - PROMOVER A MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA**

Objetivos operacionais	Ações	Indicadores de desempenho	2019	2020	Meta 2021	Notas e comentários	
OO22 - Melhorar a eficiência e a eficácia dos serviços administrativos	Melhoria do atendimento nos serviços FMH-ULisboa	IND_85	Índice da qualidade técnica do atendimento	n/d	n/d	< Satisfeito	Inquérito de satisfação a decorrer
		IND_86	Índice da qualidade relacional do atendimento	n/d	n/d	< Satisfeito	
	Melhoria do serviço prestado pela biblioteca	IND_87	% relativa de frequentadores da biblioteca pcurso	n/d	n/d	50% por curso	
		IND_88	N.º total de utilizadores da biblioteca pcurso	n/d	n/d	50% por curso	
	Agilização da fluidez processual da FMH-ULisboa	IND_89	% de processos administrativos desmaterializados	2	6	=	
	Utilização das plataformas de gestão da informação no apoio à decisão	IND_90	N.º de utilizações das plataformas em situação de apoio à decisão institucional		Relatórios quadrimestrais elaborados pelas DA com resultados de monitorização dos indicadores		
OO23 - Estimular a Comunicação Institucional	Melhoria dos recursos próprios à comunicação institucional	IND_91	N.º de documentos institucionais com grafismo profissional	n/d	n/d	3	



Desenvolvimento de um plano de divulgação dos eventos FMH-ULisboa nos média.	<b>IND_92</b>	N.º de eventos da FMH-ULisboa com informação na comunicação social	4	59	=
Aumentar a presença da FMH-ULisboa em feiras nacionais e internacionais de mostra da oferta formativa	<b>IND_93</b>	N.º de participações em feiras de promoção da FMH-ULisboa (nacionais)	2	2	=
	<b>IND_94</b>	N.º de participações em feiras de promoção da FMH-ULisboa (internacionais)	1	2	=
Reformulação do site FMH-ULisboa	<b>IND_95</b>	Relatório anual de desempenho da página da FMH; (i) n.º de visualizações mensais; (ii) Tempo médio no site por acesso; (iii) N.º de acessos de utilizadores Recorrentes; (iv) Origem geográfica dos acessos	n/a	(i)-1 592 845; (ii)- 0.0020; (iii)- 204721; (iv)- Portugal (86,44%); Brasil (5,54%); Moçambique (1,1%); Angola (0,85%); EUA (0,75%)	(i)- + 10%;(ii)- +5%;(iii)- +5%;(iv)- Portugal (+5%); Brasil (+5%); Moçambique (+5%); Angola (+5%); EUA (+5%)
Manutenção atualizada dos principais indicadores que caracterizam os recursos humanos da FMH-ULisboa	<b>IND_96</b>	N.º de docentes ETI	113,72	113,72	=
	<b>IND_97</b>	N.º de Pessoal Técnico e Administrativo (ETI)	51	45	=
	<b>IND_98</b>	Média de idades dos docentes e funcionário técnicos e administrativos	49,5	Docentes – 51,33 Funcionário Técnicos e Administrativ os – 51,04	=

OO24 - Incentivar a valorização profissional dos recursos humanos	IND_99	Habilitações académicas dos funcionários técnicos e administrativos	n/a	Dout – 1 Mest – 2 Lic – 25 11º/12º - 13 6º/9º - 2 4º - 1	=
	IND_100	Média de anos de permanência na organização	n/d	n/d	
Incentivo à formação profissional e académica dos recursos humanos	IND_101	N.º de ações de formação frequentadas por funcionários técnicos e administrativos e docentes e investigadores	7	funcionário técnicos e administrativos – reportase em março 2021 PD – S/ Informação	10
Promoção de ações de desenvolvimento de <i>soft skills</i> junto da comunidade académica	IND_102	IND 99 - N.º de ações de formação sobre empreendedorismo e inovação	n/d	1	+ 2
Promoção de ações de formação em empreendedorismo e inovação					
Criação de oportunidades de progressão nas carreiras	IND_103	N.º de concursos abertos em 2020	9	4 (Investigadores)	=
Consolidar os recursos humanos na organização	IND_104	% de saída de funcionários docentes e técnicos e administrativos	4	Docentes – 7,05% funcionário técnicos e	=

				administrativos – 4,44%	
	<b>IND_105</b>	% de entradas (docentes e técnicos e administrativos)	6	FD – 4,70% funcionário técnicos e administrativos – 11,10%	=
Diminuição do absentismo	<b>IND_106</b>	Taxa de absentismo dos funcionários técnicos e administrativos		4,47% (253 dias úteis*45 PTA=11385) 509 d de absentismo/ 11385	-5%
	<b>IND_107</b>	Taxa de absentismo de docentes		1% (253 dias úteis*85 doc=21 505) 216 d de absentismo/ 21505	-5%
Concretização do processo de avaliação dos docentes	<b>IND_108</b>	% de docentes avaliados		2016 – 38 (última avaliação)	100%
Atualização do regulamento de avaliação e desempenho dos docentes	<b>IND_109</b>	Regulamento de avaliação e desempenho dos docentes	n/d	Em elaboração	
Ações de supervisão de servidores	<b>IND_110</b>	N.º de Incidentes com segurança da informação	n/d	n/d	Criação de um sistema de registo de incidentes

<b>OO25 - Melhorar a segurança da FMH-ULisboa</b>	Ações de supervisão das instalações	<b>IND_111</b>	N.º de Incidentes com segurança nas instalações	n/d	n/d	0
	Ações de sensibilização para a diminuição de acidentes em atividades de funcionamento da instituição	<b>IND_112</b>	N.º de acidentes com estudantes em atividades letivas	n/d	n/d	0
		<b>IND_113</b>	N.º de acidentes de trabalho envolvendo docentes	n/d	0	=
		<b>IND_114</b>	N.º de acidentes de trabalho envolvendo funcionários técnicos e administrativos	n/d	0	=

