



**PLANO  
ESTRATÉGICO  
DA ESCOLA SUPERIOR  
DE COMUNICAÇÃO  
SOCIAL  
(2018-2022)**

# A ESCS: *IR MAIS ALÉM!*



Nos últimos anos, o ensino superior português, inserido num contexto de rápidas e intensas mudanças sociais, económicas, políticas e tecnológicas, tem sofrido profundas alterações, assente, sobremaneira, na premissa de que o conhecimento e a informação são essenciais para a eficácia económica e produtiva, e de que o progresso se vincula, de modo contundente, à educação dos indivíduos e à formação dos profissionais. De resto, de entre todos os níveis de ensino em Portugal, o ensino superior foi aquele que mais se transformou, assumindo-se como um verdadeiro produto de modernidade, refletindo todas as transformações ocorridas em outras áreas da nossa sociedade.

Neste devir de mudança, as instituições de ensino superior (em particular, as de ensino politécnico), em Portugal, têm estado sujeitas a inúmeros constrangimentos, em que as palavras de ordem são a “racionalização”, a “reorganização” e a “integração”, agravados por ameaças do envelhecimento demográfico, pelo modelo de financiamento público, pela ausência de uma política estratégica de recursos humanos, pela incerteza dos perfis de competências futuras, pela subalternização do ensino politécnico face ao sistema universitário, entre outras.

Apesar dos constrangimentos e das limitações descritas, acreditamos que o futuro da ESCS deverá passar pelo enfoque nas oportunidades, transformando-as em forças! O futuro convoca a ESCS para um novo formato em que, ao mesmo tempo que assegura continuidade e estabilidade, provoca avanços em direção a outras realidades, de modo crítico e reflexivo e comprometido com o envolvimento e a emancipação de todas as pessoas. Internacionalização, globalização e multiculturalismo, investigação em redes e consórcios, inovação, desenvolvimento tecnológico, aprendizagem ao longo da vida, novas formas de aprendizagem e de novos modelos pedagógicos, qualidade, alinhamento com os desafios sociais, e Portugal 2020 são alguns dos desafios que pretendemos abraçar, colocando a ESCS num novo patamar de desenvolvimento, reiterando a sua reputação enquanto Escola de Comunicação de referência em Portugal.



# a.

## — MISSÃO, VISÃO E VALORES ORGANIZACIONAIS

A ESCS deverá ter por missão a criação e a transmissão de conhecimento científico aplicado de qualidade, formando profissionais altamente qualificados, ao nível da licenciatura e do ensino pós-graduado, nas áreas do Audiovisual e Multimédia, Jornalismo, Publicidade e Marketing, e Relações Públicas e Comunicação Empresarial, preparando-os para terem um impacto positivo nas organizações e na sociedade, num mundo multicultural e globalizado.

O propósito tripartido da missão (investigação; ensino e aprendizagem; serviço e valor à comunidade) traduz-se numa visão da ESCS enquanto Escola de Comunicação líder em Portugal, sendo reconhecida, quer pela comunidade internacional, quer pelos seus *stakeholders*, pela qualidade de ensino, pela experiência de aprendizagem, pelo rigor académico, pela relevância da investigação, e pela reputação dos seus diplomados e docentes, contribuindo para a edificação de um modelo de sociedade assente em princípios humanistas e que tenha o saber, a criatividade e a inovação como fatores de crescimento.

A cultura organizacional da ESCS deve fundamentar-se nos seguintes valores, devendo ser comunicados e partilhados por todos os estudantes, professores e colaboradores da instituição:

- Rigor, qualidade e melhoria contínua
- Confiança, Cooperação e Colaboração
- Relevância Social e Empresarial
- Diversidade e Multiculturalidade
- Responsabilidade Social e Comportamento Ético



## — OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O cumprimento da missão e a prossecução da visão de futuro deve ser, paulatinamente, enquadrada num quadro de referência de afirmação internacional, mediante a prossecução dos seguintes objetivos estratégicos:

— **Valorização e Diversificação** da formação humana de alto nível (nas suas diferentes facetas), através de uma oferta educativa de qualidade, da valorização da atividade dos seus docentes, e pessoal não docente, e da educação pessoal, social, intelectual e profissional dos seus estudantes, contribuindo para a formação ao longo da vida e para o exercício de uma cidadania ativa e responsável.

— **Produção, Comunicação e Transferência de Conhecimento**, desenvolvendo investigação, fomentando a participação em instituições e eventos científicos, procurando a criatividade e a inovação de forma ativa e contínua, e produzindo soluções social e organizacionalmente relevantes.

— **Desenvolvimento de um novo modelo de Internacionalização** das atividades de investigação, ensino e transferência de

conhecimento, bem como dos corpos docente, não docente e discente, inserindo plenamente a ESCS nas redes internacionais de investigação e de ensino.

— **Interação permanente e responsável com a sociedade**, contribuindo para a análise e resolução de problemas a nível internacional, nacional, local e regional, e estabelecendo parcerias com entidades comprometidas com o desenvolvimento cultural, social e económico.

— **Liderança transformadora, inclusiva e participativa**, valorizando o envolvimento, o empoderamento e a progressão dos diferentes colaboradores e das equipas de trabalho, alicerçado por uma visão de futuro e um clima organizacional positivo.

Apresentam-se, de seguida, de forma mais detalhada, as linhas programáticas, medidas e ações que se pretendem levar a cabo para almejar a missão, a visão de futuro e eixos estratégicos anteriormente apresentados.

# 1. Ensino

## — 1.1. VALORIZAÇÃO, DIVERSIFICAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DA OFERTA FORMATIVA

Sendo a ESCS uma instituição de referência a nível nacional, reputada pela qualidade da sua oferta formativa, pretende-se a este nível, para além de dar continuidade a uma política de consolidação do trabalho iniciado e desenvolvido pela Direção anterior (como é, por exemplo: acreditação máxima, pela A3ES, de todos os cursos existentes; a captação de uma massa crítica de alunos com elevado potencial; o preenchimento da totalidade das vagas nos ciclos de estudos), projetar o ensino para um novo patamar de desenvolvimento assente numa monitorização dos desafios, valências, competências e expectativas dos públicos estratégicos envolvidos, como é o caso dos docentes, dos potenciais discentes e dos empregadores (nacionais e internacionais):

— Reforço e intensificação do trabalho já iniciado, fomentando a criação do Mestrado *Erasmus Mundo*, lecionado em conjunto por um consórcio internacional de instituições de ensino superior.

— Apostar em programas de formação avançada, alargando a presença da ESCS nas diversas etapas de formação e qualificação profissional, como é o caso de programas de formação para executivos e quadros superiores, tal como pós-graduações.

— Alargar as propostas formativas a novos públicos internacionais, nomeadamente da CPLP, da América Latina e da Europa.

— Modernizar os suportes educativos, integrando ambientes de aprendizagem em rede e promovendo as práticas de *b e e-learning*.

— Investir em modelos e práticas pedagógicas consentâneos com as especificidades de Bolonha e do ensino politécnico, dando menos ênfase ao paradigma de “ensino” e colocando a tónica no paradigma da “aprendizagem”, em articulação com o Conselho Pedagógico.

— Promover o sucesso académico e o combate ao abandono no ensino superior, em articulação com o Conselho Pedagógico.

— Proporcionar a frequência de unidades curriculares integradas nos vários planos de estudo do universo IPL, tal como criar cursos de pequena duração, contribuindo para o desenvolvimento de competências sociais e comportamentais (*soft skills*) dos alunos.

# 1. Ensino

## — 1.2. DOCENTES: PROGRESSÃO E DESENVOLVIMENTO

— Criar condições para o desenvolvimento e progressão na carreira dos docentes, nomeadamente através da abertura de vagas para professor coordenador e/ou adjunto.

— Acionar os mecanismos necessários para a concessão de licenças sabáticas aos docentes, em articulação com as secções.

— Promover, junto dos docentes contratados a tempo parcial, uma ligação organizacional mais forte e consistente, incentivando-os a participar mais ativamente nas dinâmicas da instituição (nomeadamente, em projetos de investigação) e na obtenção do título de especialista.

— Valorizar e melhorar as condições de permanência dos docentes nas instalações da ESCS.

— Criar uma bolsa de formação anual interna dirigida a docentes, procurando desenvolver competências críticas transversais ao nível das *soft skills*, práticas pedagógicas, línguas, entre outras.

— Aliviar as coordenações dos cursos do excessivo trabalho burocrático, fornecendo secretariado para o efeito.

— Fomentar um clima organizacional positivo, privilegiando o envolvimento, a participação ativa, o diálogo e a colaboração entre todos os atores envolvidos.



# 2. Investigação

## — PRODUZIR, COMUNICAR E TRANSFERIR CONHECIMENTO

Tendo como elementos norteadores a Investigação e a defesa de uma Ciência Cidadã, enquadrada num contexto de economia global e do conhecimento, em que a competitividade depende fortemente do potencial de inovação, do acesso a novas tecnologias e de resultados de investigação, a ESCS deverá apostar na criação de conhecimento, estreitando, cada vez mais, as relações e as parcerias com o mundo empresarial, órgãos e associações públicas, contribuindo e devolvendo valor económico, social e cultural à sociedade.

— Desenvolver esforços e apoiar a acreditação futura, pela FCT, de um Centro de Investigação, para que possa funcionar como um órgão catalisador e dar substância às linhas e aos trabalhos de investigação desenvolvidos na ESCS.

— Em articulação com o ponto anterior, promover a expansão para o terceiro ciclo, tendo como matriz o estímulo de investigação com empresas, centros tecnológicos ou outras unidades com atividade relevante em I&D.

— Criar as condições para a futura criação de um Observatório da Comunicação, focado na monitorização e análise das práticas da comunicação nas suas diferentes vertentes.

— Intensificar o desenvolvimento de parcerias (outras unidades orgânicas do IPL e academia/associações/empresas), para a implementação de projetos de investigação em comunicação, valorizando as atividades de natureza profissional de alto nível.

— Apoiar as candidaturas a projetos de investigação em rede (nacionais e internacionais), no âmbito do Gabinete de Apoio à Investigação, Gabinete de Relações Internacionais e em articulação com o Conselho Técnico-Científico.

— Dinamizar e melhorar, juntamente com o Gabinete de Apoio à Investigação, a estrutura de apoio à captação de financiamentos e ao incentivo à produção científica e à criação artística.

— Valorizar e melhorar as condições físicas (nomeadamente, ao nível do espaço), para implementação e desenvolvimento dos projetos de investigação.

— Reforçar o patrocínio e a expansão qualitativa da *Revista Comunicação Pública*.

— Valorizar e apoiar a orientação de investigação para resultados de qualidade, devendo manifestar-se e serem divulgados através dos meios universalmente reconhecidos no meio académico, como é o caso de revistas indexadas.



# 3. Internacionalização

## — RUMO A UM NOVO MODELO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Sendo a aposta na internacionalização um dos principais fatores de desenvolvimento, mudança e inovação do ensino superior, a ESCS deverá investir no desenvolvimento de uma política de alianças internacionais fortes e duradouras, capaz de promover um perfil global de competitividade e de formar cidadãos globais. Esse desígnio acarreta múltiplos desafios e implicações que vão desde a oferta formativa em línguas estrangeiras, a projetos de investigação de abrangência internacional, à atualização dos currículos, à mobilidade de estudantes e *staff*, tendo em comum potenciar a interculturalidade, assim como as competências linguísticas dos estudantes e do corpo docente.

— Efetuar (com o apoio do GRIMA) um levantamento e um diagnóstico minucioso dos diversos programas comunitários, acordos, bolsas e parcerias (sub)inexplorados, de forma a aumentar o número de docentes, investigadores e estudantes estrangeiros na ESCS (e vice-versa).

— Explorar e aumentar a participação dos docentes e alunos em Redes e Grupos Internacionais de cooperação interuniversitária.

— Criar condições favoráveis e adequar a oferta formativa ao novo perfil delimitado pelo Estatuto do Estudante Internacional (nomeadamente: currículo internacional, ensino em inglês, mestrado *Eramus Mundus*).

— Desenvolver esforços e estabelecer contactos com empresas e organizações internacionais, procurando fomentar a mobilidade de estágios para recém-graduados e/ou alunos de mestrado que pretendam enveredar pelo estágio curricular internacional.

— Aperfeiçoar a qualidade e a diversidade dos programas de mobilidade *outgoing* e *incoming* para estudantes, docentes e não docentes da ESCS, aumentando os seus índices de internacionalização.

— Melhorar a socialização, a integração e o acompanhamento dos estudantes e docentes estrangeiros na ESCS em programas de mobilidade.

— Promover uma maior notoriedade e visibilidade internacional da ESCS, envolvendo a comunidade Escsiana na disseminação da marca ESCS e transformando-os em embaixadores da mesma.

# 4. Relação com as comunidades



## — CIDADANIA ORGANIZACIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL

A ESCS deverá ser pensada como um organismo dinâmico e um sistema aberto que vive uma relação articulada e de interdependência com as diferentes comunidades em que se insere, formulando e implementando projetos e ações sociais e culturais que estejam em consonância com as realidades locais, regionais e (inter)nacionais junto dos vários setores da sociedade. Para o efeito, é fundamental apostar numa forte dimensão social de sustentabilidade e cidadania organizacional, tendo em consideração os impactos das decisões e atividades da instituição na comunidade interna e na sociedade, incluindo a preocupação com a equidade e a justiça social, a capacitação dos membros da comunidade académica, tendo por base princípios de ética e transparência que contribuem para o seu desenvolvimento sustentável.

— Afirmar a ESCS como parceiro de referência, promovendo uma mais eficiente articulação e integração das atividades de parceria e de prestação de serviços à comunidade com os projetos de formação, investigação, inovação e desenvolvimento da instituição.

— Fomentar uma maior proximidade com o mundo do trabalho e atividade económica, de modo a tornarmo-nos parceiros preferenciais para a colocação de estagiários e de recrutamento, dinamizando feiras de emprego, *work open days*, fóruns de emprego, entre outros.

— Promover reuniões, eventos científicos e culturais, atraindo os membros da comunidade e desenvolvendo espaços de *networking* e *lobbying* com as “forças vivas” da comunidade.

— Reforçar as relações de cooperação com a Associação de Estudantes e incentivá-la a ter um papel ativo não apenas no acolhimento, integração e interação dos estudantes com o meio académico, mas também no desenvolvimento da cooperação com outras unidades orgânicas e instituições de ensino superior.

— Acompanhar, apoiar e incentivar a ação e o desenvolvimento de novas ideias, novos projetos extracurriculares e dos núcleos edificados pelos alunos, valorizando o seu espírito empreendedor e criativo, tal como o papel construtivo na dinâmica da ESCS e na sociedade onde se insere.

# 4. Relação com as comunidades



## — CIDADANIA ORGANIZACIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL

— Reconhecer a importância dos antigos alunos como embaixadores da ESCS na comunidade, melhorando o processo de monitorização, acompanhamento e sistematização do percurso profissional dos alunos diplomados pela ESCS, e promovendo a criação de uma estruturada e interventiva comunidade *Alumni*.

— Promover o espírito de sustentabilidade, responsabilidade social e voluntariado entre todos os membros da comunidade Escsiana, envolvendo-os de forma inclusiva e participativa, seja através de projetos de investigação com impacto positivo na sociedade, seja através de ações diretas de intervenção junto da comunidade.

— Promover atividades que possibilitem o acesso e a fruição de bens culturais (agenda cultural) por todas as pessoas e grupos internos da ESCS.

— Reforçar a importância de um clima organizacional positivo promotor de atitudes e comportamentos de cidadania organizacional.

# 5. Gestão

## — GOVERNANÇA E LIDERANÇA PARTICIPATIVA

Ciente dos inúmeros constrangimentos financeiros e do emaranhado burocrático que, nos últimos anos, tem norteado o modelo de gestão do ensino superior – propício a decisões reativas e casuísticas –, a ESCS deverá investir num modelo de liderança inclusiva e proativa, valorizando o envolvimento e o empoderamento dos diferentes colaboradores e das equipas de trabalho reforçado por uma visão de futuro e por uma agenda de mudança.

— Implementar um modelo de governança e liderança inclusiva, colaborativa e transformadora, assente numa visão holística e integrada de todas as partes e órgãos, valorizando a participação e o envolvimento ativo de todos e para todos.

— Promover a avaliação dos recursos e processos, o conhecimento das condições organizacionais, a reflexão conjunta sobre os problemas e as soluções, apontando para uma articulação muito forte e coesa entre os serviços e órgãos.

— Rever e reforçar o eixo estratégico da política de comunicação interna e externa da ESCS.

— Intensificar uma política de comunicação integrada assente num conjunto articulado de estratégias, ações e produtos de comunicação, procurando agregar mais visibilidade e valor à marca ESCS, tendo como vetores: a formação de excelência; o cariz prático e especializado da formação; o corpo docente (académicos e especialistas reputados na sua área de atuação); e a investigação com forte ligação ao tecido empresarial.

— Continuar o processo de melhoria contínua dos Serviços Académicos prestados aos alunos e docentes, seja reforçando o investimento nos procedimentos virtuais – como é o caso da diversificação das funcionalidades da secretaria virtual –, seja na melhoria do processo de satisfação da qualidade no atendimento, seja na tentativa de desburocratização do trabalho administrativo dos docentes.

— Reforçar o sistema de gestão procedimental que permita a desmaterialização, minimizando o recurso ao papel.

# 5. Gestão

## — GOVERNANÇA E LIDERANÇA PARTICIPATIVA

— Intensificar o processo de melhoria contínua do Sistema de Qualidade, dando ênfase a aspetos críticos enunciados pela CAE relativo ao último relatório de progresso apresentado pelo IPL (SIGQ do IPL, nov. 2017), nomeadamente no que se prende com a sistematização, monitorização e avaliação concreta das parcerias, estágios e atividades com a comunidade.

— Investir no plano de modernização e atualização tecnológica.

— Reunir condições favoráveis que possibilitem a progressão na carreira dos docentes e colaboradores não docentes.

— Criar uma bolsa de formação anual interna dirigida a funcionários não docentes, procurando desenvolver competências críticas transversais, contribuindo para o seu crescimento e valorização pessoal e profissional.

— Valorizar os ritos, rituais, cerimónias organizacionais, convívios e momentos de partilha entre todos os colaboradores, como forma de agregar valor simbólico positivo e reforçar a cultura organizacional da ESCS.

— Melhorar os espaços, interiores e exteriores, de lazer e convívio, para os colaboradores e estudantes da ESCS.