







**POLITÉCNICO  
DE LISBOA**

**PLANO DE AÇÃO  
QUADRIENAL<sup>3</sup> 2021  
2024**

**TÍTULO** - PLANO DE AÇÃO QUADRIENAL 2021-2024

**AUTOR** - POLITÉCNICO DE LISBOA

**DATA** - MARÇO 2021

# ÍNDICE

<b>MENSAGEM DO PRESIDENTE</b>	<b>6</b>	<b>II. PROGRAMA DE AÇÃO PARA 2021-2024</b>	<b>21</b>
<b>I. O INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA</b>	<b>8</b>	<b>2.1. ANÁLISE SWOT</b>	<b>22</b>
<b>1.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES</b>	<b>8</b>	<b>2.2. PLANO DE AÇÃO</b>	<b>24</b>
<b>1.2. ESTRUTURA ORGÂNICA</b>	<b>9</b>	<b>2.2.1. Compromissos</b>	<b>24</b>
<b>1.2.1. Serviços da Presidência e Serviços de Ação Social</b>	<b>9</b>	<b>2.2.2. Eixos Estratégicos</b>	<b>26</b>
<b>1.2.2. O IPL e as suas Escolas e Institutos</b>	<b>10</b>	<b>2.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E LINHAS DE AÇÃO</b>	<b>28</b>
<b>1.3. ENSINO</b>	<b>14</b>	<b>2.3.1. Ensino, Aprendizagem e Apoio Social</b>	<b>28</b>
<b>1.4. INTERNACIONALIZAÇÃO</b>	<b>17</b>	<b>2.3.2. Investigação, Desenvolvimento, Criação Artística e Empreendedorismo</b>	<b>31</b>
<b>1.5. RECURSOS HUMANOS</b>	<b>19</b>	<b>2.3.3. Internacionalização</b>	<b>34</b>
<b>1.6. RECURSOS FINANCEIROS</b>	<b>20</b>	<b>2.3.4. Governação</b>	<b>37</b>
		<b>2.3.5. Identidade e Pessoas</b>	<b>40</b>
		<b>2.3.6. Movimento Associativo, Desporto e Relação com o Estudante</b>	<b>43</b>
		<b>2.3.7. Responsabilidade Social, Sustentabilidade Ambiental e Voluntariado</b>	<b>45</b>
		<b>2.4. MONITORIZAÇÃO E METAS A ATINGIR</b>	<b>47</b>



## MENSAGEM DO PRESIDENTE

O **Plano de Ação Quadrienal do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL) 2021-2024** foi submetido, nos termos dos Estatutos do IPL, ao seu Conselho Geral para análise e aprovação, na sua reunião de abril de 2021.

Este documento apresenta os **compromissos, eixos estratégicos, objetivos estratégicos e linhas de ação** do Politécnico de Lisboa para os próximos quatro anos, tendo em vista continuar a contribuir de forma relevante para o **desenvolvimento e afirmação do IPL**, enquanto instituição de referência no ensino, na investigação e na criação artística, no espaço nacional e internacional, com o objetivo último de servir o país.

Pretende-se que o IPL seja um **espaço inclusivo**, procurando garantir a toda a comunidade académica as condições para o **desenvolvimento pleno do seu potencial pessoal**, no qual o trabalho é valorizado, e onde os estudantes, os funcionários e os professores se sintam parte integrante do processo de construção da instituição.

Este documento não deve ser entendido como uma manifestação fechada, é um instrumento aberto e dinâmico, que anualmente, através dos Planos de Atividades do IPL e das suas Unidades Orgânicas, teremos oportunidade

de enriquecer e ajustar, para alcançar a concretização das metas a que nos propomos.

Empenhamo-nos em criar no Politécnico de Lisboa um **espaço de liberdade e de responsabilidade** vocacionado para o ensino, a investigação e a criação artística. No domínio do ensino privilegiamos a **criatividade e a capacidade crítica** dos nossos estudantes, procuramos a formação integral do indivíduo, **promovemos a cidadania** e incentivamos a participação ativa dos estudantes na vida da instituição e na comunidade. No que à investigação, desenvolvimento, inovação e criação artística diz respeito, estamos empenhados em dar o nosso contributo para a criação de conhecimento novo, procuramos incrementar a nossa integração em redes nacionais e internacionais de instituições de ensino superior de reconhecida relevância.

A construção deste plano partiu de uma análise da situação atual do IPL, enquanto um **espaço de conhecimento, cultura, artes e ciência**, e considerou aquele que é o contexto económico, social e político que, inevitavelmente, impacta a ação da instituição.

Um agradecimento e reconhecimento à equipa da Presidência do IPL e ao seu Conselho Permanente pela sua participação e contributos para a valorização e concretização deste documento.

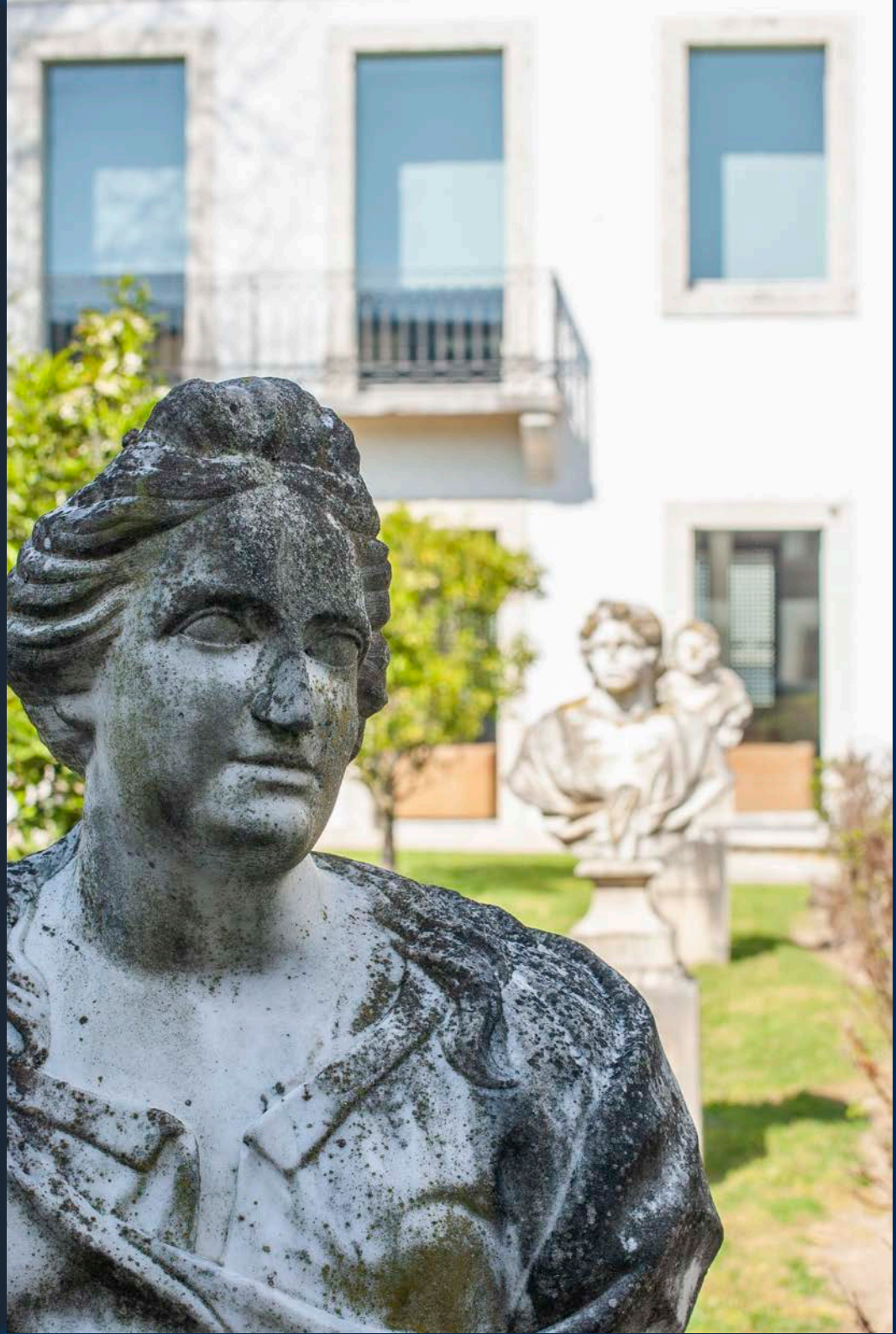
Tal como no Plano de Ação Quadrienal transato, deixo o desafio a toda a comunidade académica para que **participe ativamente** na concretização das propostas apresentadas. Da parte da equipa da Presidência do IPL existirá abertura à **cooperação** e todo o **empenho** na execução do mesmo.

Na visão de futuro para o IPL, permanece a firme certeza que o reconhecimento da nossa instituição e a sua reputação, como uma **referência nas artes, ciências empresariais, comunicação, educação, engenharia e saúde**, quer a nível nacional, quer internacional, nos permitirá ser uma instituição com plenitude de competências no domínio do ensino superior em todas as suas áreas de saber.

Presidente do IPL  
Elmano Margato



I



# I. O INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA

## 1.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES

O POLITÉCNICO DE LISBOA enquanto instituição de ensino superior de alto nível orientada para a criação, transmissão e difusão de conhecimento, cultura e artes, ciência e tecnologia, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação, do desenvolvimento e da transferência de conhecimento, **tem como missão** produzir, ensinar e disseminar conhecimento, arte e cultura, bem como prestar serviços à comunidade nas áreas em que dispõe de competências, contribuindo para a sua consolidação como instituição de referência no plano nacional e internacional.

O POLITÉCNICO DE LISBOA tem como **visão institucional** a qualidade das suas atividades, numa perspetiva de melhoria contínua das mesmas, promovendo uma sólida, pertinente e altamente qualificada formação dos seus diplomados que contribui para a sua integração no mundo do trabalho.

O POLITÉCNICO DE LISBOA assume o compromisso de se reger por princípios de conduta com aplicação universal, nomeadamente: ética, competência e responsabilidade, serviço público, igualdade, diversidade, inclusão, democracia e participação.

O POLITÉCNICO DE LISBOA assume os seguintes **valores institucionais**:

- Excelência do ensino e da investigação, desenvolvimento e criação artística;
- Cultura de mérito;
- Abertura e participação ativa na sociedade;
- Responsabilidade social;
- Reforço da cooperação e intercâmbio científico, com realce para os países no espaço europeu e lusófono.





## 1.2. ESTRUTURA ORGÂNICA

### 1.2.1. SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA E SERVIÇOS DE AÇÃO SOCIAL

#### SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

Os Serviços da Presidência são o serviço de administração e de apoio central à governação do Politécnico de Lisboa e das suas UO, integrando no momento:



- O **Centro de Serviços Comuns**, do qual fazem parte os seguintes departamentos:
  - Sistemas de Informação e Comunicações
  - Gestão de Recursos Humanos
  - Gestão Financeira
  - Contratação Pública e Património
  - Assessoria Jurídica
- Os **Gabinetes de Apoio**:
  - Gabinete de Apoio Técnico
  - Gestão Académica
  - Qualidade e Acreditação
  - Auditoria e Controlo
  - Projetos Especiais e Inovação
  - Comunicação e Imagem
  - Relações Internacionais e Mobilidade
- O **Centro de Línguas e Cultura**
- O **Serviço de Saúde Ocupacional**



#### SERVIÇOS DE AÇÃO SOCIAL

Os Serviços de Ação Social do IPL visam a promoção e execução da política de Ação Social, conducente à melhoria das condições de frequência e sucesso educativo dos estudantes que frequentam as escolas do Instituto Politécnico de Lisboa.

## 1.2.1. O IPL E AS SUAS ESCOLAS E INSTITUTOS

### POLITÉCNICO DE LISBOA

O POLITÉCNICO DE LISBOA (IPL), **instituição de ensino superior público** com sede em Lisboa, é uma pessoa coletiva de direito público dotado de autonomia estatutária, científica, pedagógica, administrativa, financeira, disciplinar e patrimonial.

Com origens no final da década de 70, no âmbito do Decreto-Lei n.º 513 -T/79, de 26 de Dezembro, que estabelece o regime de instalação do ensino superior politécnico em Portugal, o IPL entrou em funcionamento em **1986**, tendo os seus estatutos sido publicados em 1991. A instituição assenta num modelo de congregação de escolas e institutos superiores com longa história, da área geográfica de Lisboa, e da criação e integração de outras unidades orgânicas mais recentes.

O Politécnico de Lisboa tem a missão de assegurar a racionalização e a eficácia na gestão de recursos para qualificação humana, em distintas áreas do saber, com base numa matriz assenta numa diversidade de ofícios, artes, ciências e saberes.

Assim, o objetivo primordial é o de desenvolver um ensino vocacionado para o exercício

das profissões e para a empregabilidade, assente na criação, na produção e na difusão do conhecimento nos diferentes domínios do saber e das formações ministradas.

O conceito original do ensino politécnico assenta, na diversidade de saberes e aptidões profissionais e, neste sentido, o Politécnico de Lisboa congrega instituições de ensino superior que oferecem cursos de

licenciatura, mestrado e doutoramento (estes últimos, em associação com universidades) em diversas áreas de formação: artes, ciências empresariais, comunicação, educação, engenharia e saúde.



## ESCOLAS E INSTITUTOS

A **Escola Superior de Dança (ESD)** tem origem no antigo conservatório de música português (1835), surgindo da reforma operada no ensino artístico em 1983 e tendo sido integrada no IPL em 1985. A qualidade do ensino da escola é reconhecida pela elevada taxa de colocação dos seus diplomados no mercado de trabalho e pelas solicitações para apresentação das suas criações artísticas. A preparação dos estudantes, com uma componente fortemente aplicada, inclui um suporte científico e integrador dos contextos socioculturais, com o objetivo de formação integral do “artista”. A formação artística proporcionada pela Escola, assenta numa componente formativa comum complementada por formações variadas e específicas, o que resulta numa diversidade de oportunidades de saídas profissionais. Outra vertente de formação assumida pela escola é a da formação de professores para o ensino da Dança.



A **Escola Superior de Teatro e Cinema (ESTC)** criada em 1983 e integrada no IPL em 1985, refundiu a antiga Escola Dramática proposta por Garrett em 1836 e a Escola de Cinema existente no Conservatório Nacional desde 1972. Oferecendo licenciaturas e mestrados nas suas duas áreas de formação, a ESTC está também envolvida no leccionamento do Curso de Doutoramento em Artes Performativas e da Imagem em Movimento, resultante de uma parceria com a Universidade de Lisboa. Escola de referência entre os seus pares nacionais e estrangeiros e membro das principais associações inter-escolas das suas áreas, a ESTC tem formado jovens artistas premiados em festivais e mostras de primeiro plano, e altamente competitivos, na vida cultural e artística internacional. Os seus cursos teórico-práticos são orientados para as diversas profissões do teatro e do cinema. Em conjunto com a Universidade do Algarve, criou em 2008 o Centro de Investigação em Artes e Comunicação (CIAC), reconhecido pela FCT, e tem desenvolvido projetos de investigação por esta financiados.

A **Escola Superior de Música de Lisboa (ESML)** é a herdeira do mais antigo conservatório português, instituído em Lisboa em 1835, designado como Conservatório Nacional. Tem cometida a responsabilidade de formação, ao mais alto nível, de intérpretes, compositores e docentes do ensino especializado de música. Apresenta-se, no panorama musical nacional, cada vez mais como uma escola de referência, o que se alicerça nas suas origens e no seu corpo docente, nacional e internacional, de elevada qualidade. Localizada no Campus de Benfica do IPL, dispõe de instalações e de equipamentos adequados à formação de profissionais atualizados e competentes. Na prossecução da sua missão promove um ambiente de ensino/aprendizagem aberto e de qualidade que, numa perspetiva de formação ao longo da vida, incentiva os seus estudantes ao máximo a trabalharem no sentido do seu desenvolvimento científico, técnico, artístico, pessoal, e cultural, com vista a desempenhos profissionais empreendedores, nacional e internacionalmente competitivos e socialmente relevantes, nas áreas das Artes e Indústrias Musicais.



## ESCOLAS E INSTITUTOS

A **Escola Superior de Educação de Lisboa (ESELx)**, com origem na antiga Escola do Magistério Primário de Lisboa, da qual herdou as atuais instalações no Campus de Benfica do IPL, iniciou a sua atividade em 1985. É um estabelecimento de ensino vocacionado para formação de nível superior de professores e outros agentes educativos. Distingue-se pelo elevado nível de preparação, científica, técnica e cultural dos profissionais por si formados e desenvolve atividade no âmbito da investigação, da pesquisa, da nos diferentes domínios que lhe são inerentes: formação inicial, da formação contínua e especializada, da profissionalização em serviço, e da prestação de serviços à comunidade.



A **Escola Superior de Comunicação Social (ESCS)**, localizada no Campus de Benfica do Instituto Politécnico de Lisboa, criada em 1987 é atualmente uma instituição de referência no ensino superior da comunicação no nosso país. Para além da qualidade do corpo docente, os estudantes têm a possibilidade de ter um contacto bastante próximo com a realidade profissional, para o que também contribui o conjunto de equipamentos tecnológicos e de multimédia que a ESCS dispõe para serem utilizados ao longo do processo de formação.



O **Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL)** tem a sua génese na “Aula do Comércio” criada pelo Marquês de Pombal em 1759, tendo sido integrado no IPL em 1988. O ISCAL tem como missão produzir, ensinar e divulgar conhecimento na esfera da Contabilidade, Gestão, Administração, Finanças Empresariais, Comércio e Solicitadoria. Presta ainda serviços à comunidade nas áreas em que dispõe de competências, contribuindo para a sua consolidação como instituição de referência nos planos nacional e internacional. Procura que os profissionais que forma continuem a ser, como o foram desde a sua fundação, os pilares da atividade contabilística, administrativa e financeira de muitas das empresas e organizações nacionais.



## ESCOLAS E INSTITUTOS

O **Instituto Superior de Engenharia de Lisboa (ISEL)**, tem como origem no Instituto Industrial de Lisboa criado em 1852. Os profissionais de engenharia formados pelo ISEL possuem uma sólida formação científica e técnica, consolidada experimentalmente em laboratório ou trabalhos de campo. O ISEL é atualmente uma referência no panorama nacional do ensino da engenharia, contribuindo para a formação de profissionais de elevada competência, com empregabilidade nos mais variados sectores do espaço nacional e internacional. O ISEL possui um corpo docente maioritariamente académico e incorpora, também, os melhores profissionais de engenharia de modo a que a componente formativa aplicada do futuro engenheiro esteja em consonância com o exercício da profissão.



A **Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa (ESTeSL)**, integrada no IPL em 2004, tem origem na Escola Técnica dos Serviços de Saúde de Lisboa criada em 1980. Sediada no Parque das Nações, a ESTeSL assume como missão a formação qualificada de profissionais na área da saúde e a investigação em ciências e tecnologias da saúde, com o objetivo de promover a melhoria dos padrões de qualidade do ensino e da eficácia na prestação de cuidados de saúde à comunidade. Dotada de instalações e equipamentos adequados à natureza do ensino que desenvolve, a Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa dispõe de um corpo docente de elevado nível de qualificação, académica e profissional, o que lhe permite ver reconhecido o seu nome, quer o nível nacional, como também internacional.



## 1.3. ENSINO

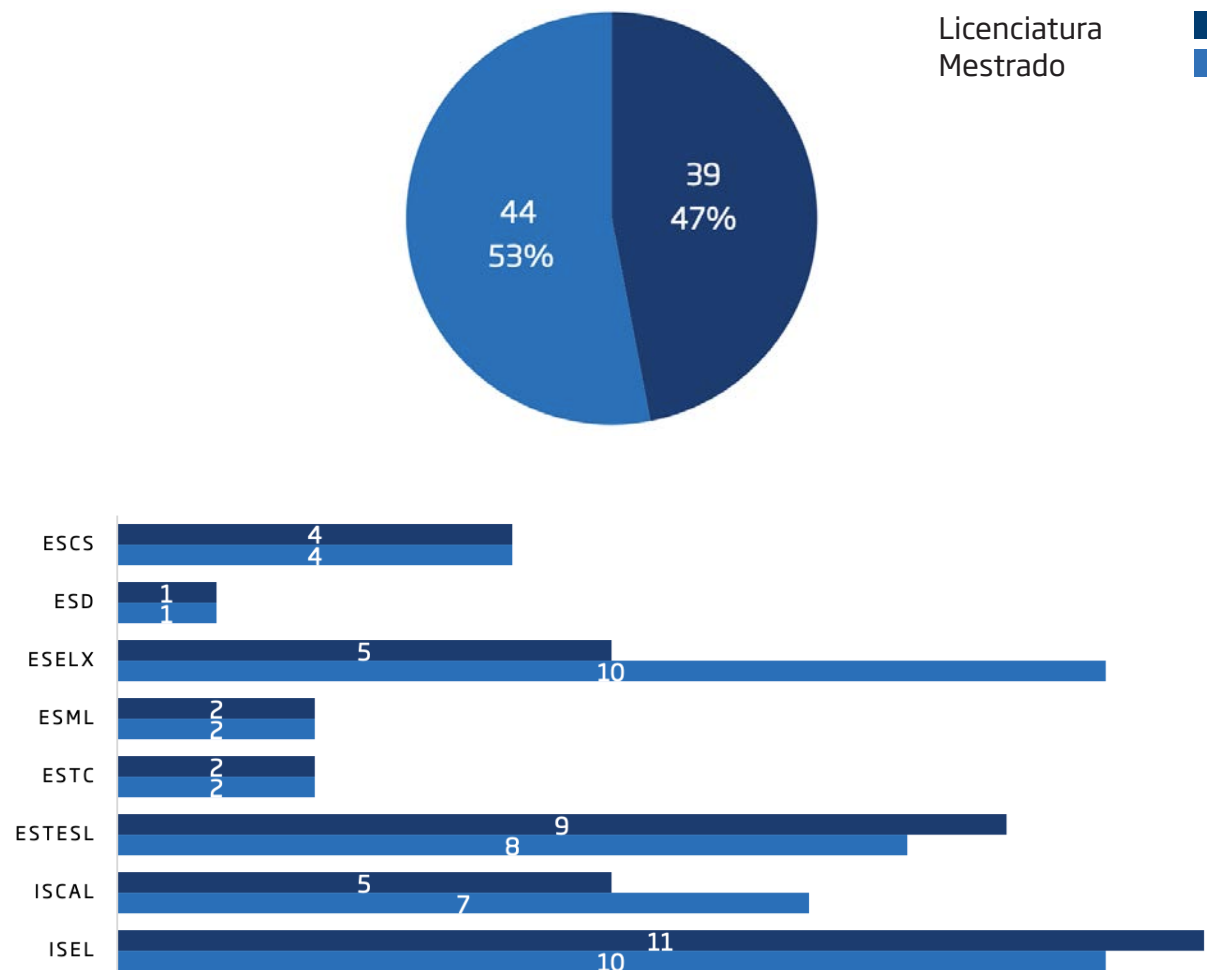
### OFERTA FORMATIVA

Ao nível do ensino, o Politécnico de Lisboa oferece atualmente 83 cursos conferentes de grau, acrescentando complementarmente a essa oferta formativa diversos cursos de formação pós-graduada.

De salientar o facto de algumas das ofertas formativas serem em associação ou com a colaboração de mais de uma das UO, nomeadamente o mestrado em Engenharia Biomédica e as licenciaturas em Ortoprotesia e em Música na Comunidade.

Conforme referido, para além da oferta graduada, diversas formações pós-graduadas são também lecionadas, algumas destas em colaboração com outras instituições de ensino superior, por exemplo, a pós-graduação em Indústrias Culturais e Criativas da ESCS, com a Faculdade de Belas-Artes (FBAUL) e a Faculdade de Letras (FLUL) da Universidade de Lisboa.

Importa também referir que, apesar das limitações legais à leção de cursos de doutoramento nos politécnicos, o IPL manteve a participação nos cursos de Doutoramento em Ciências da Comunicação, ISCTE e ESCS, e em Artes - Artes Performativas e da Imagem em Movimento, Universidade de Lisboa, ESD, ESTC e ESML.



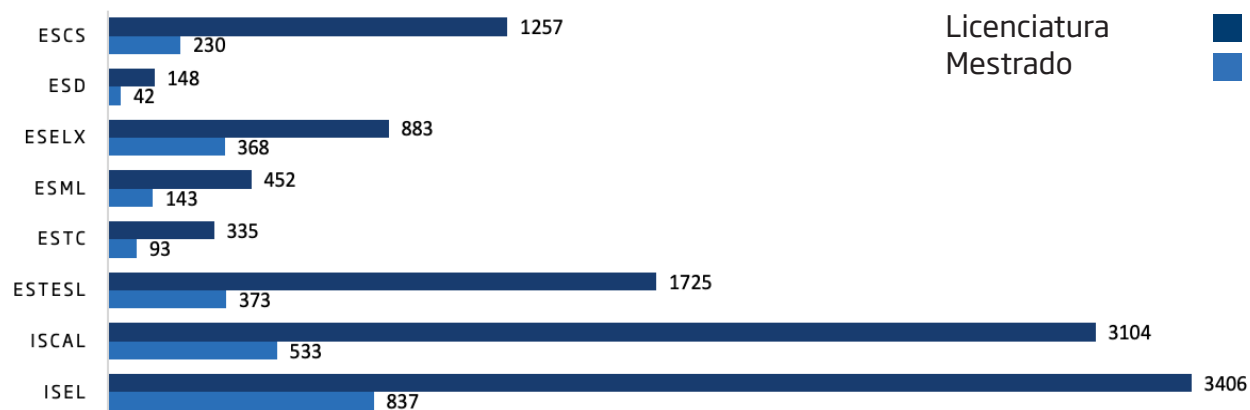
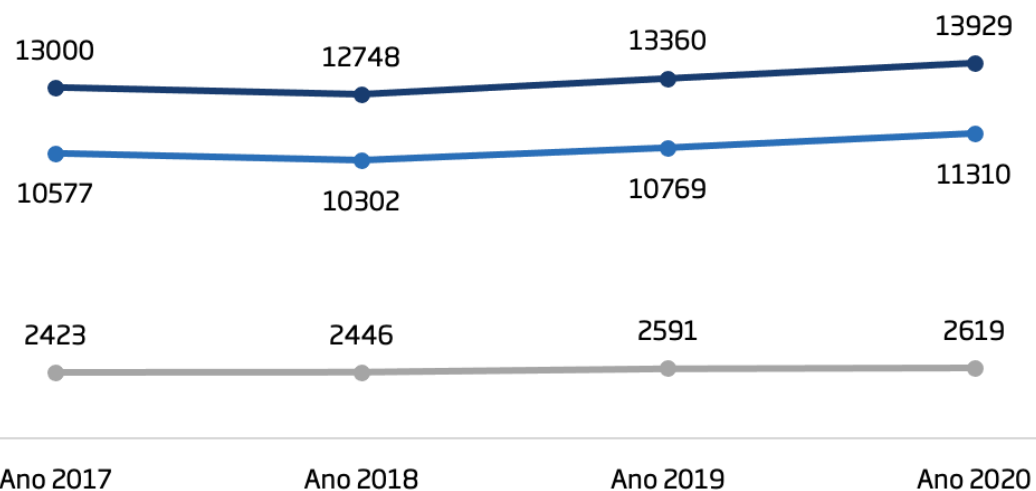
Oferta Formativa graduada do Politécnico de Lisboa | Fonte: RAIDES (31.12.2020)

## NÚMERO DE ALUNOS

O Politécnico de Lisboa tem atualmente **13.929 estudantes** matriculados, sendo a grande maioria dos mesmos em  **cursos de licenciatura (74%)**.

Este número de estudantes, com exceção de 2018, início da restrição de vagas a cursos na região de Lisboa, tem mantido uma tendência crescente de cerca de 7%, em comparação ao ano de 2017.

Considerando o número de estudantes inscritos, o Politécnico de Lisboa é a **segunda maior instituição de ensino superior politécnico do país**.



Número de estudantes no Politécnico de Lisboa | Fonte: RAIDES (31.12.2019)

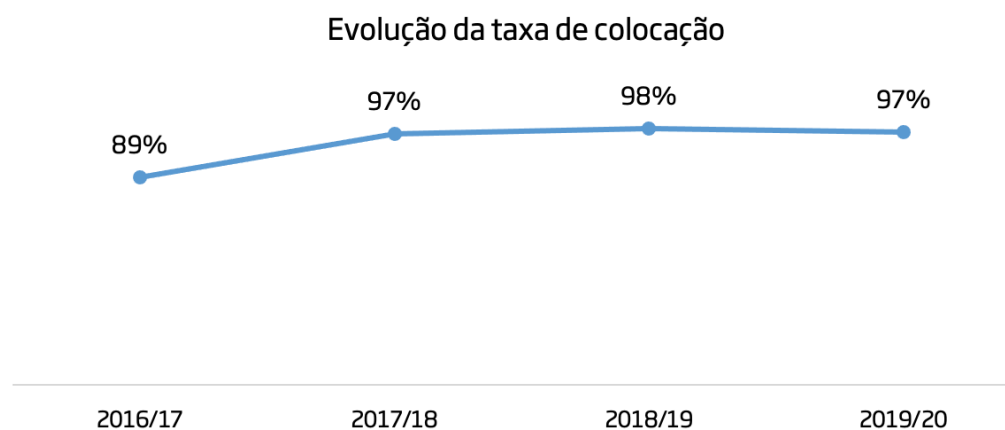
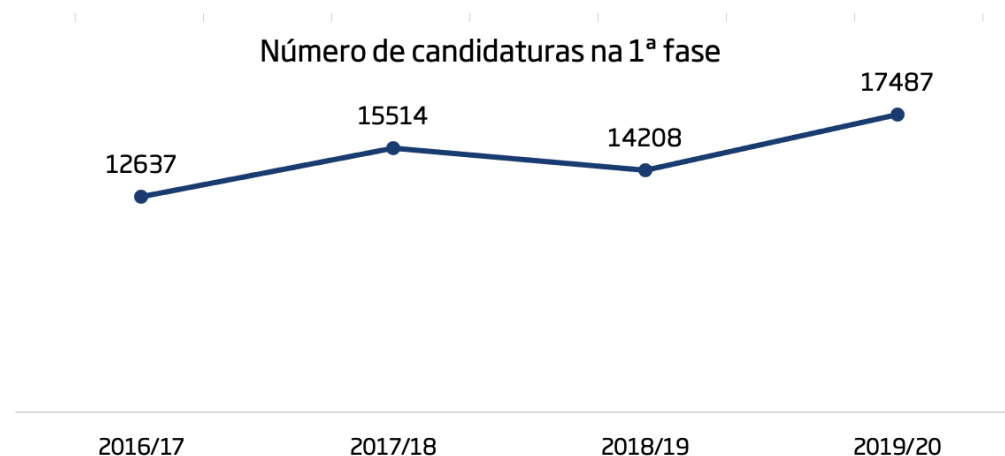
## PROCURA DOS CURSOS DE LICENCIATURA

Em todas as Escolas e Institutos do IPL o acesso é efetuado através do **concurso nacional de acesso**, com exceção das licenciaturas ministradas na ESD, ESML, ESTC, e ainda, no curso de Música na Comunidade (ciclo de estudos em associação entre a ESELx e a ESML), cujo acesso é realizado através de **concurso local**.

Em 2020/21, considerando o número de preferências indicadas nos concursos locais e nacional de acesso, houve **17.487 candidaturas ao Politécnico de Lisboa**, número aproximadamente **sete vezes superior** às **2.543 vagas** disponíveis aos cursos de licenciatura.

Outro indicador relevante a considerar quando analisada a procura dos cursos do Politécnico de Lisboa, é o número de candidaturas em **1.ª opção, que representam 90% da sua oferta de vagas**.

Considerando a taxa de colocação na 1.ª fase dos concursos nacional e local de acesso, o IPL apresentou resultados muito positivos, com 6 das suas escolas a preencherem a totalidade das vagas nesta fase. No total, apenas 3% das vagas não foram logo preenchidas na 1ª fase, sendo que após as três fases do concurso **todas as vagas ficaram preenchidas**.



Procura da Oferta Formativa graduada do Politécnico de Lisboa | Fonte: CNAES (2020/21)



## 1.4. INTERNACIONALIZAÇÃO

### MOBILIDADE

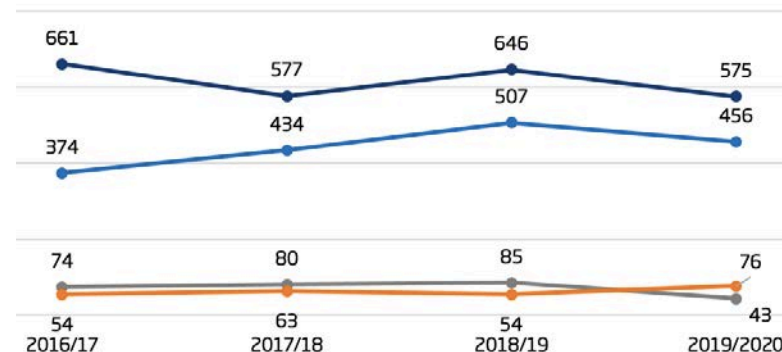
O Politécnico de Lisboa mantém um forte vínculo ao Programa ERASMUS+, em torno do qual se desenvolve a parte mais significativa da mobilidade académica na União Europeia.

No ano letivo 2019/20 estiveram envolvidos na mobilidade ao abrigo do programa ERASMUS+ e de acordos bilaterais estabelecidos com outras IES fora do espaço da EU um total de 746 estudantes (Incoming e Outgoing).

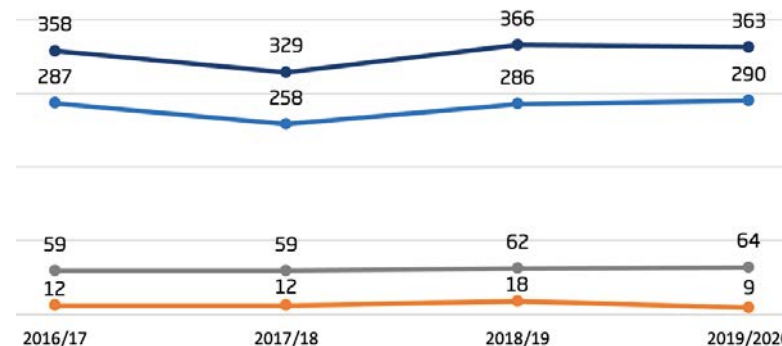
O número de estudantes em mobilidade tem apresentado uma tendência de crescimento, que teve uma quebra em 2020, devido aos constrangimentos da pandemia de SARS-CoV2.

Na mobilidade de staff (funcionários docentes e não-docentes), há uma tendência para o número de mobilidades Incoming ser em número superior à Outgoing. Em termos de pessoal do IPL os números têm-se mantido estáveis, verificando-se uma reduzida mobilidade entre o pessoal não docente.

Mobilidade Incoming no IPL (2016-2020)



Mobilidade Outgoing no IPL (2016-2020)



Total ● Alunos ● Docentes ● Não-docentes ●

Estudantes em mobilidade no Politécnico de Lisboa | Fonte: GRIMA (31.12.2020)

## ESTUDANTE INTERNACIONAL

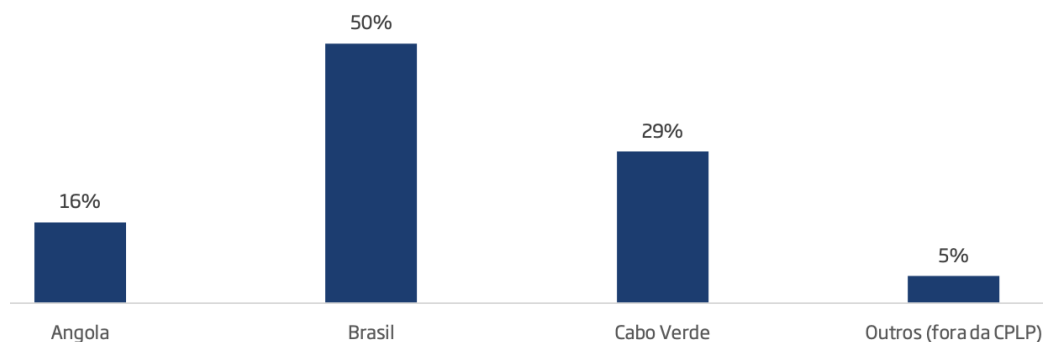
Na sequência do trabalho iniciado em 2017, o IPL realizou já por três vezes o concurso para estudantes internacionais de forma integrada nas suas oito Escolas.

Após um significativo aumento em 2019, verificou-se um ligeiro decréscimo em 2020.

A distribuição dos países de origem dos candidatos a estudantes internacionais no IPL é relativamente constante. No ano letivo 2020/21 cerca de metade dos estudantes internacionais é proveniente do Brasil, sendo também significativo o número de estudantes de Cabo Verde e Angola.



Países de origem dos candidatos a estudantes internacionais em 2020/2021

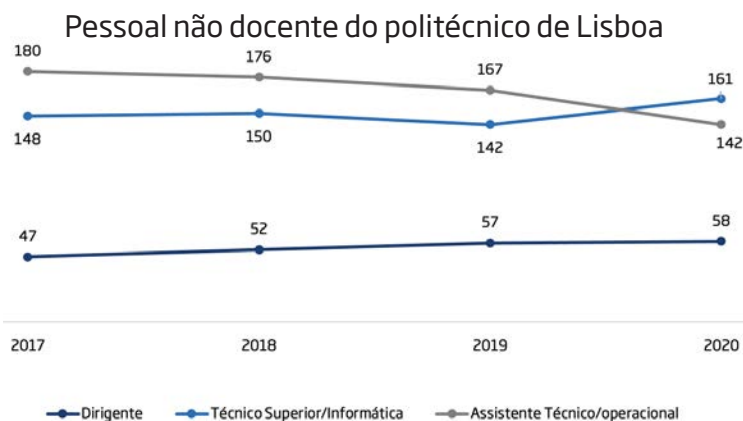


Estudantes internacionais no Politécnico de Lisboa | Fonte: GRIMA (31.12.2020)

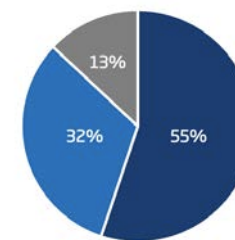
## 1.5. RECURSOS HUMANOS

### PESSOAL NÃO DOCENTE

No Politécnico de Lisboa conta com 361 trabalhadores não docentes, número que se mantém estável, embora com um ligeiro decréscimo de 4% face a 2017. Em 2020, as carreiras superiores, técnico superior e Especialista de Informática, passaram a ser as mais representativas, tendo existindo ainda um crescimento do número de dirigentes.



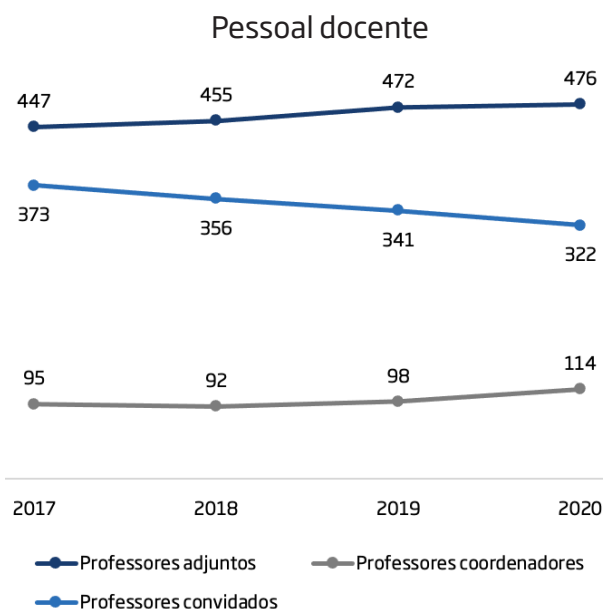
### Pessoal não docente - habilitações



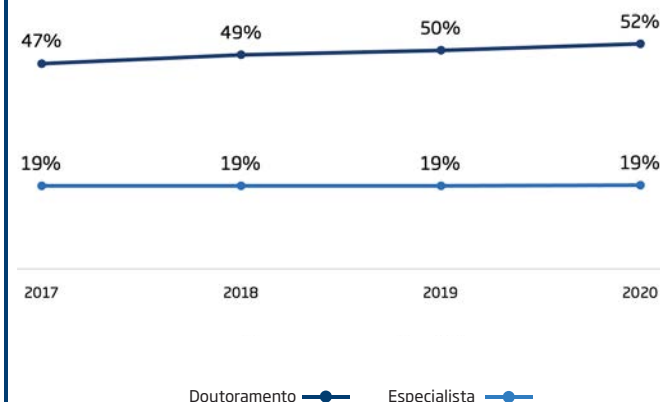
### PESSOAL DOCENTE

O total de docentes (ETI) tem-se mantido estável, quase sem alteração entre 2017 e 2020. No entanto, há uma tendência de crescente estabilização do quadro de pessoal docente, diminuindo o número de docentes convidados, representando estes em 2020 pouco mais que um terço do total dos docentes.

Mais de metade dos docentes do IPL tem o grau de Doutor, proporção que tem vindo a crescer de forma constante. No que diz respeito aos docentes com o título de especialista, o número tem-se mantido estável nestes últimos quatro anos. Considerando doutorados e especialistas, o conjunto destes docentes ultrapassa já os 70% do universo de docentes do Politécnico de Lisboa.



### Pessoal docente - habilitações



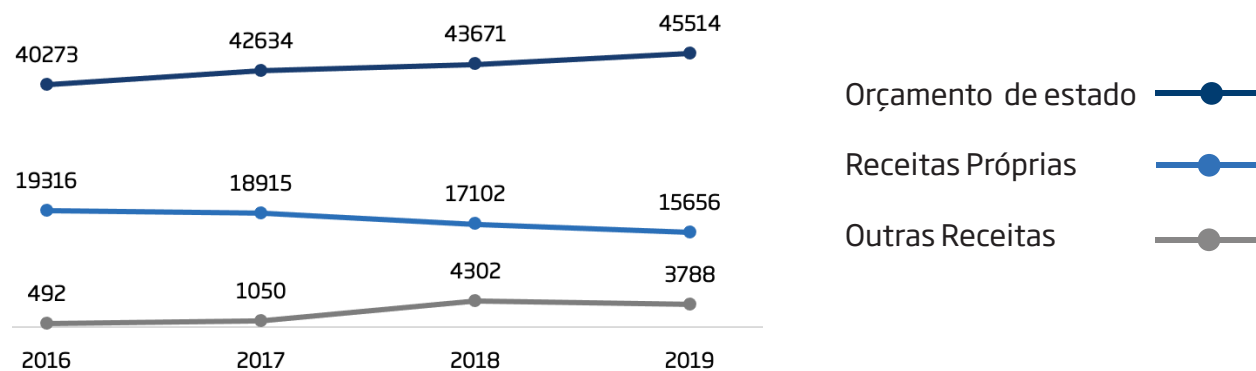
Pessoal docente e não docente do Politécnico de Lisboa | Fonte: DGRH (31.12.2020)

## 1.7 RECURSOS FINANCEIROS

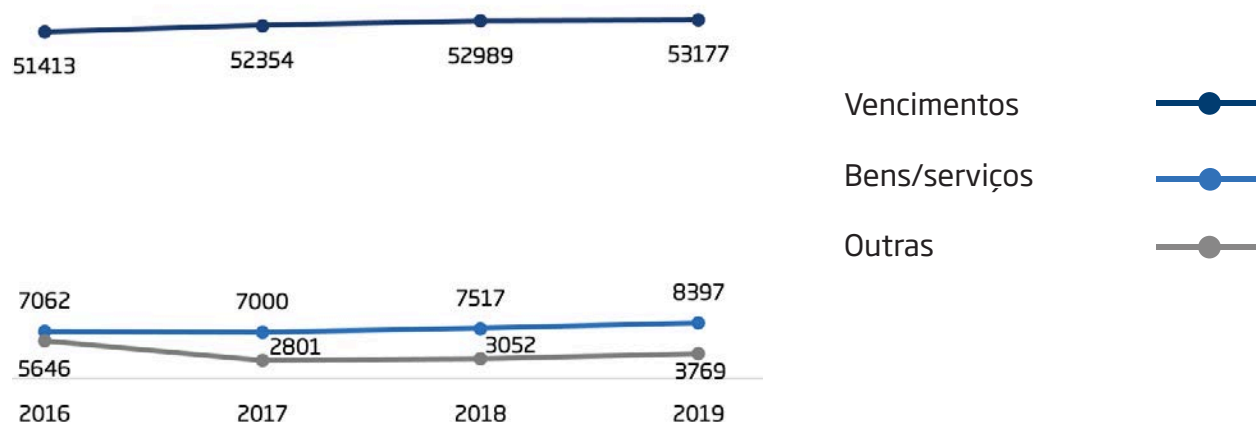
Desde 2016, e nos quatro anos seguintes, o orçamento inicial do IPL tem crescido cerca de 7%. Contudo, este crescimento resulta do aumento do orçamento de estado, pois as receitas próprias, pelo contrário, têm decrescido, fruto da redução do valor das propinas.

Considerando a evolução da despesa, nas suas duas componentes mais significativas, as despesas com o pessoal e com a aquisição de bens e serviços, verificam-se tendências semelhantes, ambas de crescimento.

### Receitas IPL (em milhares)

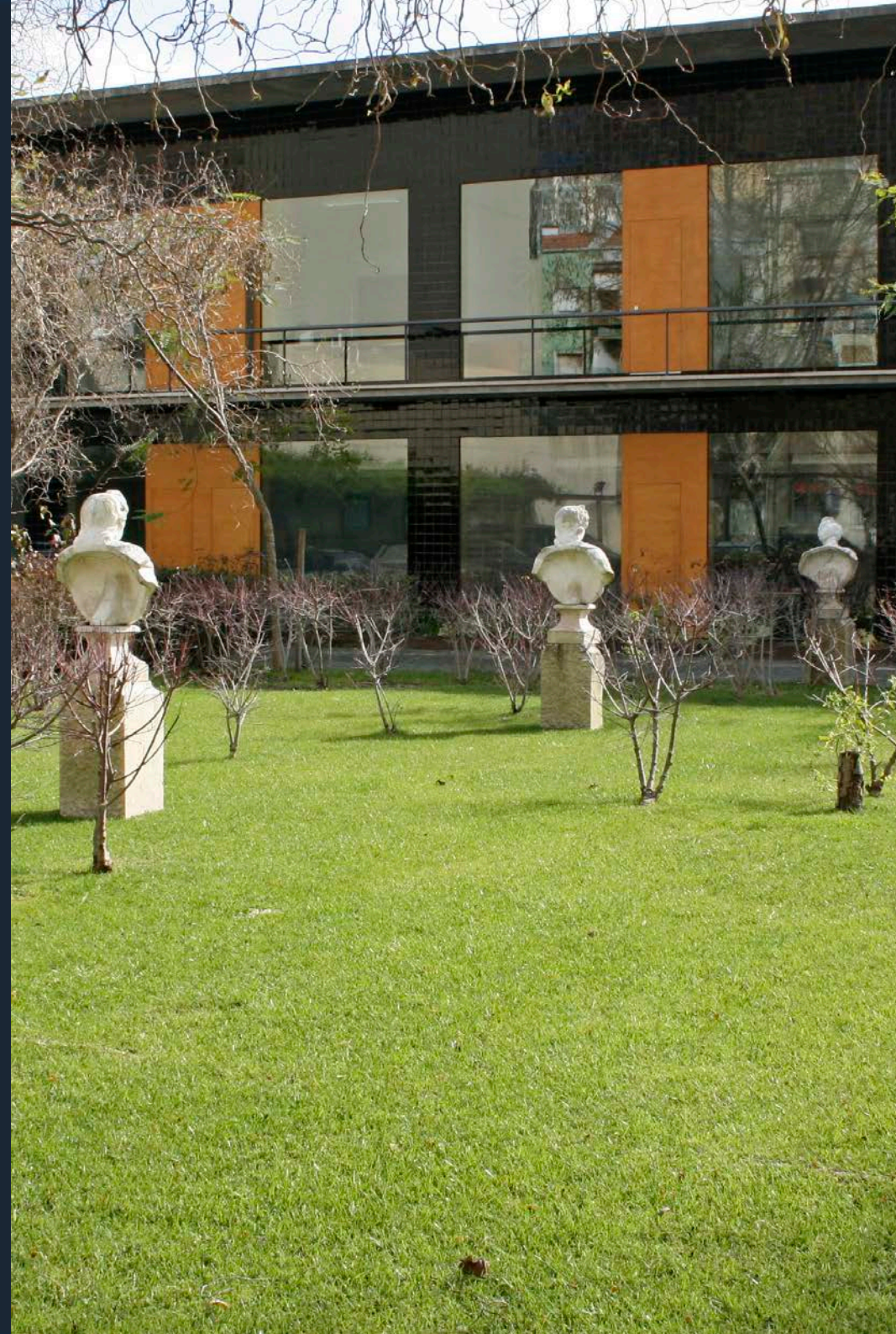


### Despesas IPL (em milhares)



Receitas e Despesas do Politécnico de Lisboa | Fonte: DGO (31.12.2020)

II



## II. PROGRAMA DE AÇÃO PARA 2021-2024

Apresentados a missão, visão e valores, estrutura orgânica e oferta formativa do Politécnico de Lisboa, bem como os Recursos Humanos e Financeiros de que o Instituto dispõe, pretende-se agora traçar o **Programa de Ação** da organização para o **quadriénio 2020-2024**

### 2.1. ANÁLISE SWOT

Vivemos hoje num mundo que pode ser designado como VUCA(H), considerando aqueles que são os traços que melhor o caracterizam - a volatilidade, a incerteza (uncertainty), a complexidade, a ambiguidade e a hiper-conectividade.

Assim, aquando da realização do presente Plano considerou-se determinante fazer um confronto entre os pontos fortes e fracos do Politécnico de Lisboa com as ameaças e oportunidades externas que poderão, de uma forma positiva, ou negativa condicionar o funcionamento do IPL. Assim, recorreu-se à **Análise SWOT** como ferramenta de sistematização e de cruzamento entre as características da organização a envolvente externa.

## ANÁLISE INTERNA

### PONTOS FORTES

- **Compromisso com a Qualidade**, quer na acreditação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade, quer na cultura da qualidade instituída
- **Compromisso com transição digital**, através da desmaterialização de processos.
- **Diversidade de formações oferecidas pelo IPL**
- **Número de candidatos** superior à oferta de vagas na maioria das Escolas
- **Corpo docente qualificado**
- **Incremento consolidado da Produção Científica**
  - Reconhecimento pelo meio cultural da **qualidade dos objetos artísticos** produzidos no IPL
  - **Boa reputação e prestígio** alcançados pelas Escolas do IPL
  - **Oferta formativa reconhecida**, seja pela acreditação da A3ES, seja pelas ordens profissionais

### PONTOS FRACOS

- Fraco **sentimento de pertença ao IPL**, embora seja forte relativamente às Escolas
- Quadro do pessoal docente e não docente **abaixo dos rácios-padrão recomendados**
- **Degradação de alguns edifícios, laboratórios e infraestruturas de apoio social**, em termos de instalações, recursos materiais e equipamentos
- **Sistema integrado de gestão da informação**, ainda não generalizado a todas as Escolas
- **Reduzida mobilidade interna** de docentes, não docentes e estudantes
- **Dispersão de investigadores** por um elevado número de centros externos
- Impossibilidade de atribuir **diplomas de doutoramento**
- Inexistência de **índices de atividade artística** e cultural para efeitos de avaliação externa

---

## ANÁLISE EXTERNA

---

### **OPORTUNIDADES**

- **Programas de financiamento** para projetos científicos, de investigação, de criação e interpretação artística
- **Redes internacionais de ensino**, que permitem a criação de novas ofertas formativas em associação ou parceria
- **Atratividade de Portugal** para estudantes internacionais
- **Existência de iniciativas de Responsabilidade Social e de Sustentabilidade**, que proporcionam o envolvimento do ensino superior
- **Possibilidade de prestação de serviços** nas áreas em que dispõe de competências e do **licenciamento de novas tecnologias**
- Disponibilização de candidaturas no âmbito do **PRR e outros fundos estruturais dirigidos ao ensino superior**
- **Disponibilização de candidaturas** no âmbito do Voluntariado no ensino superior
- **Valorização pelos stakeholders das competências transversais** existentes nos planos curriculares

### **AMEAÇAS**

- **Impacto da crise económica em Portugal** e da instabilidade macroeconómica internacional, com um forte estrangulamento da economia nacional
- **Subfinanciamento do ensino superior politécnico**, através do investimento público inclusive quando comparando com o subsistema universitário
- **Forte concorrência local**, com 3 Universidades públicas detentoras de condições privilegiadas, quer em termos financeiros, quer em termos da maior valorização social do subsistema universitário
- **Divergência entre a estratégia de posicionamento e desenvolvimento do IPL e a dos politécnicos** integrados no CCISP

## 2.2. PLANO DE AÇÃO

O Plano de Ação Quadrienal do Instituto Politécnico de Lisboa assenta em 7 eixos estratégicos, que orientam os objetivos estratégicos, bem como as linhas de ação nas diferentes áreas de intervenção nos próximos quatro anos.

Para além das questões acima referidas, considerou-se pertinente a identificação dos **compromissos**, que se acredita serem determinantes para a concretização e sucesso do presente Plano, bem como servem de orientação para os Planos Anuais de Atividade do IPL.



### 2.2.1. COMPROMISSOS

Ao apresentar a visão para o Politécnico de Lisboa, como uma instituição de ensino superior orientada para a formação, investigação, inovação e criação artística, a nível nacional e internacional, importa dar a conhecer os **compromissos** do IPL para o quadriénio 2021-2024, que fazem parte da sua identidade e vão orientar a sua ação.

Em primeiro lugar, destacar o compromisso com a **Comunidade IPL**, com os **estudantes**, os **docentes**, os **funcionários não docentes**, os **alumni** e os **parceiros**. Só o trabalho em conjunto e em cooperação com cada um destes públicos, com características e necessidades distintas, permitirá o seu desenvolvimento e afirmação.

O IPL assenta num modelo de congregação entre diferentes estruturas organizacionais com missões distintas, mas complementares: Escolas, Institutos, Serviços da Presidência, Serviços de Ação Social, Serviços de Saúde Ocupacional e o Centro de Línguas e Cultura. Este documento apresenta as prioridades para o funcionamento de todas as organizações que, dentro da sua especificidade e autonomia, não só constituem, como são determinantes, para o sucesso do **Universo IPL**.

Continua a ser uma prioridade para o IPL o investimento na **criação, transmissão e difusão de conhecimento** nas suas áreas do saber - artes, comunicação, educação, saúde, engenharia e ciências empresariais. Complementarmente, mantém-se também o compromisso com a promoção da **cultura e das artes**, em Portugal e além-fronteiras.

A **Qualidade** é um pilar essencial para o IPL, considerando as exigências que são requeridas pelas entidades externas de certificação e acreditação. É assim essencial que exista um compromisso com a qualidade dos processos e focada na melhoria contínua.

O nosso planeta enfrenta enormes desafios económicos, sociais e ambientais, consciente deste facto o IPL compromete-se com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas investindo na **Sustentabilidade Ambiental, Responsabilidade Social, Voluntariado e na Saúde da comunidade académica**.

O compromisso com a Sustentabilidade Ambiental e com a eficiência organizacional, exige que se continue a implementação da **desmaterialização de processos administrativos e académicos**, nas mais diferentes áreas de ação do IPL.



Enquanto instituição de ensino superior, os estudantes surgem como uma prioridade para o IPL. Assim, as questões da **inclusão, apoio social, sucesso escolar e empregabilidade**, são áreas de investimento prioritário. Complementarmente, procurando dar resposta às exigências e tendências atuais, será

realizada uma aposta nas áreas das **competências transversais** e do **ensino à distância**.

Por fim, existe um compromisso com a **Comunicação** dentro do Universo IPL e do Politécnico de Lisboa para o exterior. Dar

visibilidade à comunidade académica e aos projetos por si desenvolvidos nas diferentes áreas do saber, é essencial para alcançar o reconhecimento, tanto a nível nacional, como internacional.

## COMPROMISSOS 2021-2024

### COMUNIDADE IPL

Estudantes, Docentes, Funcionários Não Docentes, Alumni, Parceiros

### UNIVERSO IPL

Escolas, Institutos, Serviços da Presidência, Serviços de Ação Social, Serviços de Saúde Ocupacional, Centro de Línguas e Cultura

Criação de Conhecimento e Arte e Cultura	Qualidade	Sustentabilidade, Responsabilidade Social e Voluntariado	Apoio Social e Inclusão
Sucesso Escolar e Empregabilidade	Competências Transversais e Ensino a Distância	Comunicação	Digitalização de Processos

## EIXOS ESTRATÉGICOS

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E LINHAS DE AÇÃO

## METAS A ATINGIR

## 2.2.2. EIXOS ESTRATÉGICOS

Como forma de organizar o Plano de Ação Quadrienal do Politécnico de Lisboa para o quadriénio 2021-2024, considerando a sua missão como instituição de ensino superior de

alto nível orientada para a criação, transmissão e difusão de conhecimento, cultura e artes, ciência e tecnologia, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação, do

desenvolvimento e da transferência de conhecimento, foram definidos **sete eixos estratégicos** que a sustentarão a ação do IPL:

EIXOS ESTRATÉGICOS
Ensino, Aprendizagem e Apoio Social
Investigação, Desenvolvimento, Criação Artística e Empreendedorismo
Internacionalização
Governança
Identidade e Pessoas
Movimento Associativo, Desporto e Relação com o Estudante
Responsabilidade Social, Sustentabilidade e Voluntariado

Considerando os eixos estratégicos definidos, o contexto atual do IPL descrito no ponto anterior e a análise SWOT realizada, são traçados os **objetivos estratégicos**, apresentados no quadro em baixo, e que serão explicados e declinados em linhas de ação de seguida.

<b>Eixo Estratégico</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>
<b>Ensino, Aprendizagem e Apoio Social</b>	<p><b>E1</b> - Melhorar as condições de ensino e aprendizagem</p> <p><b>E2</b> - Adequar a oferta formativa ao desenvolvimento da sociedade, cumprindo todos os requisitos para implementar cursos de doutoramento</p> <p><b>E3</b> - Aumentar o apoio social e os programas de inclusão de estudantes</p> <p><b>E4</b> - Fomentar o apoio à Empregabilidade e à relação com os Alumni</p>
<b>Investigação, Desenvolvimento, Criação Artística e Empreendedorismo</b>	<p><b>ID5</b> - Valorizar a Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Criação Artística produzidos pelo IPL</p> <p><b>ID6</b> - Investir nas estruturas de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e de Criação Artística</p> <p><b>ID7</b> - Estimular a participação dos estudantes nas atividades de Investigação, Inovação e Criação Artística</p> <p><b>ID8</b> - Criar atitudes e competências empreendedoras</p>
<b>Internacionalização</b>	<p><b>I9</b> - Conferir maior notoriedade internacional ao IPL, garantindo a presença do IPL em redes internacionais</p> <p><b>I10</b> - Promover o IPL junto dos possíveis candidatos internacionais</p> <p><b>I11</b> - Organizar cursos com múltipla titulação</p> <p><b>I12</b> - Reforçar a mobilidade de toda a comunidade académica</p>
<b>Governança</b>	<p><b>G13</b> - Aumentar a digitalização dos processos administrativos e académicos</p> <p><b>G14</b> - Consolidar o Sistema Interno de Garantia de Qualidade</p> <p><b>G15</b> - Otimizar a estrutura orgânica do IPL</p> <p><b>G16</b> - Melhorar infraestruturas</p> <p><b>G17</b> - Manter o equilíbrio financeiro da instituição</p>
<b>Identidade e Pessoas</b>	<p><b>IP18</b> - Fortalecer a intercooperação entre as Escolas do IPL</p> <p><b>IP19</b> - Aumentar a visibilidade do IPL</p> <p><b>IP20</b> - Melhorar a qualificação e formação dos recursos humanos</p> <p><b>IP21</b> - Adequar os recursos humanos à dimensão do IPL</p> <p><b>IP22</b> - Reforçar e promover atividades de Saúde e bem-estar no âmbito da Comunidade IPL</p>
<b>Movimento Associativo, Desporto e Relação com os Estudantes</b>	<p><b>MA23</b> - Incrementar o apoio ao movimento associativo no IPL</p> <p><b>MA24</b> - Apoiar a consolidação da estrutura das AE e FAIPL e o aumento da sua oferta cultural e recreativa</p> <p><b>MA25</b> - Patrocinar as equipas e atletas nas competições de desporto universitário</p>
<b>Responsabilidade Social, Sustentabilidade e Voluntariado</b>	<p><b>RSSV26</b> - Aumentar o número de instituições parceiras e iniciativas no âmbito da Responsabilidade Social</p> <p><b>RSSV27</b> - Consolidar o ECO-IPL e as Eco-Escolas</p> <p><b>RSSV28</b> - Desenvolver cursos de formação em parceria na área do Voluntariado, promovendo a prática do Voluntariado</p>

## 2.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E LINHAS DE AÇÃO

### 2.3.1. ENSINO, APRENDIZAGEM E APOIO SOCIAL

Uma instituição que exige a si própria estar na vanguarda da educação/formação superior em Portugal, não se pode conformar apenas com colocação no mercado de profissionais competentes e altamente qualificados ou de artistas reconhecidos.

É preciso, em primeiro lugar, criar um ambiente propício à aprendizagem em todos os sentidos, criando cidadãos informados e especializados em áreas de competência que lhes permitam enfrentar a turbulência que se tem vivido e que se continuará a viver no mundo. Um emprego para toda a vida está colocado em causa, pelo que no presente, é imperativo propor a oferta de formação ao longo da vida.

Ser uma referência na formação superior é ter capacidade de liderar a disseminação de novos desenvolvimentos científicos e tecnológicos, formando cidadãos informados e profissionais competentes capazes de desempenhar e de prosseguir novos caminhos que permitam o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Para tal é necessário investir no sucesso escolar, reforçar as competências transversais dos estudantes, acompanhar a transição dos mesmos para o mercado de trabalho (empregabilidade) e apostar em áreas em

crescimento, como sejam, o reforço de competências ao nível das línguas estrangeiras, através do Centro de Línguas e Cultura do Politécnico de Lisboa (CLiC-IPL) e do incremento do ensino a distância.

O IPL pretende promover políticas de acolhimento e integração para todos os seus estudantes, em especial para os deslocados e os estudantes com Necessidades Educativas Especiais (NEE). A educação é um direito humano básico, e como tal, o ensino tem de ser inclusivo. A educação como um bem público, um bem comum global, um direito humano fundamental e uma base para garantir a realização de outros direitos. Assim, uma educação de qualidade pressupõe a diversidade e a inclusão. O Politécnico de Lisboa integra o GTADES (Grupo de Trabalho para o Apoio a Estudantes com Deficiências no Ensino Superior) participando nas suas iniciativas e atividades e promovendo a inclusão no ensino superior.



#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - ENSINO, APRENDIZAGEM E APOIO SOCIAL

##### **E1 - Melhorar as condições de ensino e aprendizagem**

Criar um ambiente escolar acolhedor, inclusivo e de liberdade que propicie uma maior apetência para o desenvolvimento dos conhecimentos, competências e atitudes, onde se respeite e encontre resposta para as necessidades de cada um. Assumir uma política de integração e de promoção do sucesso académico, privilegiando medidas preventivas no combate ao abandono escolar.

##### **E2 - Adequar a oferta formativa ao desenvolvimento da sociedade, cumprindo todos os requisitos para implementar cursos de doutoramento**

A modernidade e a relevância de uma Instituição de Ensino Superior assentam também na sua capacidade de participar, e inclusive de liderar, a disseminação de novos desenvolvimentos científicos e tecnológicos e na capacidade de adaptar os currículos dos seus cursos às novas solicitações que a sociedade lhe coloca. O IPL não pode estar espartilhado num subsistema de ensino que não lhe permita o pleno desenvolvimento

das suas capacidades e competências, deve continuar a trilhar o caminho tendente a transformar o Instituto Politécnico de Lisboa numa instituição com plenitude de competências, assumindo o cumprimento de todas as exigências e prerrogativas requeridas.

### **E3 - Aumentar o apoio social e os programas de inclusão aos estudantes**

Garantir uma presença eficaz do SAS no apoio aos estudantes, melhorando a qualidade dos serviços de atendimento, inovando nas formas de prestação de apoio social e consolidando a interação dos sistemas de informação das Escolas com o do SAS. Compromisso com a inclusão e com a diversidade como condições essenciais para a concretização da missão do IPL. O Politécnico de Lisboa reconhece e valoriza a singularidade, o talento e o desempenho de cada pessoa, eliminando qualquer prática que possa funcionar como limite a um ensino superior inclusivo e promovendo a comunicação, a compreensão e a colaboração entre todos.

### **E4 - Incrementar o apoio à Empregabilidade e à relação com os Alumni**

Apoiar os diplomados do IPL no processo de inserção no mercado de trabalho e nos seus primeiros anos na vida ativa. Assumir a

responsabilidade de fornecer aos seus estudantes, nos planos de estudo ou de forma extracurricular, aprendizagens que os capacitem com competências, atitudes e conhecimentos que facilitem a sua inserção na atividade profissional. Neste âmbito, pretende-se ainda implementar a rede Alumni do Politécnico de Lisboa.



## **LINHAS DE AÇÃO - ENSINO, APRENDIZAGEM E APOIO SOCIAL**

### **Oferta Formativa**

- Potenciar a diversidade da oferta formativa do IPL e apoiar a criação de cursos que empreguem competências e saberes de mais do que uma unidade orgânica;
- Realizar protocolos de cooperação com as universidades e outras instituições no sentido de proporcionar a partilha de conhecimento, recursos humanos e materiais;
- Apoiar o trabalho concertado dos Presidentes dos Conselhos Gerais dos Institutos Politécnicos no sentido de o Governo alterar a Lei de Bases do Sistema Educativo, de modo a retirar a limitação legal que impede os politécnicos de outorgar o grau de doutor.

### **Condições de ensino e aprendizagem**

- Desenvolver, conjuntamente com as Escolas, um projeto coerente de enriquecimento curricular visando promover a criação de espaços nos planos de estudo onde possam ser creditadas, soft-skills, ações de voluntariado e outras competências transversais;

- Promover a inovação pedagógica, a competência digital, uma cultura de colaboração e partilha, em sintonia permanente com os avanços da ciência e das tecnologias da comunicação, permitindo o desenvolvimento de novos modelos de ensino como o e-learning;
- Implementar a Unidade de Ensino a Distância do IPL (EaD@IPL) que envolva as UO, aproveitando as sinergias existentes entre as mesmas e racionalizando a utilização de recursos humanos;
- Dinamizar a criação de formação a distância no seio do IPL de forma inovadora, fomentando a utilização de novas formas de ensino, aprendizagem e partilha de conhecimento, recorrendo ao uso das mais recentes tecnologias de informação e comunicação;
- Manter o apoio ao Provedor do Estudante do Instituto Politécnico de Lisboa;
- Dar continuidade aos grupos de trabalho criados para as competências transversais, visando a implementação destas nos currículos dos cursos, e para a adoção e monitorização de medidas de promoção do sucesso escolar;
- Desenvolver, em conjunto com as Escolas, um programa para a promoção do sucesso escolar e prevenção /diminuição do abandono escolar;
- Promover sinergias entre as diferentes

estruturas de apoio ao estudante (gabinetes de apoio ao estudante, apoio psico-pedagógico) existentes nas Escolas;

- Implementar e manter as medidas necessárias de prevenção e proteção da saúde física e mental de toda a comunidade IPL, inclusive enquanto se mantiver a situação de pandemia por SARS-CoV-2 com que o país se depara;
- Criação de um Gabinete da Empregabilidade que interaja com os gabinetes das Escolas no apoio destes aos diplomados na inserção no mercado de trabalho;
- Criação de um Observatório da Empregabilidade que recolha e divulgue informação estatística sobre o emprego e o percurso profissional dos seus diplomados;
- Criação de uma rede Alumni que, mas não só, facilite a monitorização da sua empregabilidade, como também, promova o contacto com e entre os estudantes, diplomados e candidatos das respetivas Escolas.



## **Apoio Social**

- Melhorar e adequar o funcionamento das cantinas, dos bares e espaços para refeições, implementando programas de alimentação saudável e sustentável;
- Incrementar e divulgar o apoio prestado pelo Gabinete de Apoio Psicológico dos Serviços de Ação Social do IPL;
- Dar continuidade a programas de apoio a estudantes com dificuldades económicas complementares às bolsas de estudo.



## **Inclusão**

- Dar continuidade ao processo de inclusão iniciado pelo IPL para facultar a todos os cidadãos, na medida do possível, as mesmas condições na frequência de estudos superiores;
- Desenvolver projetos pilotos de inclusão através da criação de Planos Individuais para a Inclusão (PI).

## 2.3.2. INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO, CRIAÇÃO ARTÍSTICA E EMPREENDEDORISMO

O crescimento e sucesso do ensino superior e da formação que nele é ministrada é indissociável da atividade de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Criação Artística. O Politécnico de Lisboa continua a ter no presente um número significativo dos seus docentes integrados em unidades de investigação pertencentes ao sistema universitário, criando uma dispersão para o exterior, que produz constrangimentos à criação de equipas estáveis e linhas de investigação continuadas, em projetos que vão ao encontro dos objetivos estratégicos traçados pelas Escolas e à afirmação de um espaço próprio dentro do sistema científico nacional.

Apesar das condições atualmente existentes para o desenvolvimento intramuros destas atividades, por força dos constrangimentos impostos pela atual legislação ao subsistema politécnico, foi muito graças à qualidade do trabalho e ao empenho dos docentes do IPL que foi possível, nos últimos anos, obter resultados extraordinários em termos de produção científica - mensuráveis, por exemplo, pelo número de projetos, publicações, citações, revisões científicas, orientações de teses e dissertações, a que, no futuro, é necessário dar continuidade

As políticas implementadas, do apoio à captação de projetos, aos concursos internos, passando pelas linhas editoriais e a atribuição

de prémios de investigação, devem, por isso, ser mantidas e consolidadas, mas o aprofundamento desta intervenção, exige novas medidas.

A visão é só uma, a de que o Politécnico de Lisboa precisa de se afirmar também enquanto instituição que produz conhecimento novo resultante da investigação de qualidade e que este aspeto da sua missão só é plenamente alcançável quando tiver condições para ministrar programas doutorais.



### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO, CRIAÇÃO ARTÍSTICA E EMPREENDEDORISMO

#### ID5 - Valorizar a Investigação, Desenvolvimento, Inovação (ID&I) e Criação Artística (CA) produzidos pelo IPL

Afirmar a capacidade e dar maior relevo e visibilidade ao conjunto das atividades de ID&I e CA do IPL, promovendo junto da tutela o reconhecimento da atividade de produção e criação artística, equiparando-a à atividade de investigação e desenvolvimento e criando indicadores que possam medir e transmitir o que se faz neste domínio.

#### ID6 - Investir nas estruturas de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e de Criação Artística

Criar e reativar unidades de investigação, próprias ou partilhadas, acreditadas pela FCT, que internalizem e potenciem a missão de investigação e criação artística. Valorizar internamente as atividades de ID&I e ICA, libertando recursos e atraindo corpo docente para a criação e participação em projetos que consolidem as estruturas existentes. Através do Gabinete de Projetos Especiais e Inovação (GPEI), dar apoio à implementação de candidaturas aos diversos programas, nacionais e europeus, de financiamento e incentivar a associação

Politec&ID a promover projetos que possam ser fontes de receita e reinvestimento. Prosseguir com iniciativas de afirmação negocial junto da tutela de modo a aprofundar a capacidade dos institutos politécnicos desenvolverem o seu potencial enquanto instituições vocacionadas para a investigação e desenvolvimento.

### **ID7 - Estimular a participação de estudantes na atividade de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Criação Artística**

Gerar uma cultura de investigação e criação artística, através dos projetos de ID&I e CA e da sua articulação com os cursos e unidades curriculares, integrando os estudantes e reforçando essas competências. Neste caminho, será concedido apoio às Escolas na realização e apresentação de exercícios, espetáculos e filmes, nomeadamente em salas relevantes, mas também na sua seleção para concursos e festivais nacionais e internacionais.

### **ID8 - Criar atitudes e competências empreendedoras**

Apoiar a diversificação das atividades da Academia de Criatividade, Inovação e Empreendedorismo (ACE) tentando promovê-las de forma efetiva em todas as unidades orgânicas, de modo a estimular nos nossos estudantes o espírito de iniciativa, de empreendedorismo e de avaliação do risco, preparando-os para a sua integração autónoma na vida ativa.

## **LINHAS DE AÇÃO - INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO, CRIAÇÃO ARTÍSTICA E EMPREENDEDORISMO**

### **Investigação, Desenvolvimento e Inovação**

- Potenciar a capacidade existente no corpo docente das Escolas, sem prejuízo das opções individuais de cada um, melhorando as condições que são disponibilizadas para o desenvolvimento do ID&I e CA, nomeadamente: através de maior compatibilização entre estas funções e o serviço letivo e discriminando positivamente os investigadores júnior nos concursos internos;
- Incentivar os docentes que integram os Centros e Laboratórios acreditados pela FCT, a aumentar o número de Acordos de Gestão já estabelecidos e a criar intramuros polos desses Centros, de modo a contribuírem para o desenvolvimento das atividades de ID&I e CA;
- Apoiar financeiramente a criação ou reativação de Centros de ID&I e CA, próprios ou partilhados, acreditados pela FCT;
- Apoiar a realização de encontros científicos ou artísticos nas diferentes unidades orgânicas como forma de divulgação dos trabalhos desenvolvidos e de troca de conhecimentos por parte da comunidade científica e artístico-cultural, potenciando a integração em redes de conhecimento mais alargadas e uma

maior projeção do Instituto no circuito de conferências e seminários a nível nacional e internacional;

- Reforçar a política de publicações, tirando partido de suportes digitais e articulando essa mesma política com outras iniciativas de divulgação, como a realização dos encontros científicos ou artísticos das diferentes unidades orgânicas;
- Incentivar a edição científica e artística, através do aumento do número de publicação de livros e outras obras da autoria dos docentes e da sua ampla disponibilização no universo académico, em acesso livre, ou apoiando edições comerciais;
- Intervir, junto dos órgãos decisores, no sentido de captar mais financiamento, ou apoios, para as atividades de ID&I e CA e a estimular o nosso corpo docente a aumentar as candidaturas aos concursos internacionais de I&D;





- Dinamizar projetos nas áreas de desenvolvimento científico e tecnológico privilegiadas no Programa-Quadro Horizonte Europa, procurando integrar redes internacionais e constituindo parcerias com entidades empresariais, organizações do terceiro sector da economia e instituições congêneres de ensino superior;

- Apoiar a comparticipação financeira em projetos nacionais ou internacionais, propostos pelos nossos docentes e que sejam considerados relevantes para o Politécnico de Lisboa ou para as respetivas Escolas.



## **Produção e criação artística**

- Criar um sistema de classificação, validação, aferição, avaliação e evidenciação de relevância específico e adequado ao domínio científico das Artes, aplicável às atividades de Criação, Interpretação, Assistência Relevante e Divulgação Artística;

- Promover o reconhecimento da criação de objetos artísticos e sua interpretação como uma vertente da investigação equiparada à publicação de artigos científicos;

- Dinamizar novos protocolos com organismos governamentais, nomeadamente os tutelados pelos Ministério da Cultura, o poder local, o setor empresarial do Estado, entidades privadas vocacionadas para a promoção da cultura, espaços de prestígio, no sentido de aumentar o número de estágios e saídas profissionais para estudantes e diplomados na área das Artes e promover apresentações dos seus estudantes fora do espaço das Escolas;

- Dinamizar o EspaçoArtes Politécnico de Lisboa e a Agenda Cultural do IPL, artes&-cultura@politecnicoix, integrando as várias Escolas, tendo em vista a apresentação de exposições de artes plásticas, design, fotografia, etc., mas também conferências, colóquios e debates, contribuindo para o entrosamento do Instituto com a sociedade;

- Defender junto da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior e da FCT o reconhecimento das especificidades do ensino artístico e da investigação baseado na criação artística (Arts-based research) e pugnar, junto da Assembleia da República e da nossa tutela, pela criação da legislação especial relativa ensino artístico, prevista no RJIES.



## **Empreendedorismo**

- Fortalecer o empreendedorismo, nomeadamente, através dos Programas nacionais e apoiar a criação de “startups” por estudantes e diplomados do Politécnico de Lisboa;

- Apoiar a incubação de empresas/estruturas artísticas e culturais, em áreas especializadas de conhecimento e prática, de forma a que todas as Escolas possam criar ou desenvolver projetos e iniciativas no seu setor de atividade.

## 2.3.3. INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização, enquanto processo de integração da dimensão intercultural no ensino, na investigação e nos serviços da instituição, é um pilar estratégico do desenvolvimento do Politécnico de Lisboa. O processo de internacionalização no geral e na vida das Instituições de Ensino Superior (IES) potencia o desenvolvimento da cidadania europeia e mundial, o entendimento intercultural, a dimensão internacional no ensino e na investigação e a melhoria da qualidade académica baseada em standards internacionais, assim como o aumento da reputação nacional e internacional da instituição.

O Politécnico de Lisboa, através do seu Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade Académica (GRIMA) tem vindo a cumprir a estratégia delineada em 2016, organizando as atividades de mobilidade académica em números crescentes e participando regularmente em feiras, conferências e eventos de divulgação da oferta formativa do IPL. Do desenvolvimento desta estratégia de internacionalização resultou a realização no IPL de vários encontros internacionais, vários workshops e MasterClasses, o que permitiu a troca de conhecimentos e experiências e o complemento formativo dos nossos estudantes. A captação por parte do IPL de um número significativo de estudantes internacionais é também o resultado desta estratégia.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - INTERNACIONALIZAÇÃO

#### **I9 - Conferir maior notoriedade internacional ao IPL, garantindo a presença do IPL em redes internacionais**

Conferir maior notoriedade ao IPL em termos internacionais, potenciando a troca de conhecimento artístico e científico e garantindo o envolvimento do IPL e das suas Escolas em clusters e redes de escolas do ensino superior, tanto no âmbito da investigação, desenvolvimento e criação artística, através de projetos comuns com parceiros internacionais, como do ensino.

#### **I10 - Promover o IPL junto dos possíveis candidatos internacionais**

Com a concretização do regulamento dos estudantes internacionais e com a importância que estes podem ter, quer como fontes de receita, quer como promotores da internacionalização do Politécnico de Lisboa, é fundamental que se possa apresentar o IPL a estes estudantes.

#### **I11 - Organizar de cursos de múltipla titulação**

Estabelecimento de condições para a criação de cursos conferentes de grau com múltipla titulação com outras IES internacionais.

#### **I12 - Reforçar a mobilidade de toda a comunidade académica**

Consolidar o crescimento verificado nos últimos anos no número de estudantes, professores e funcionários não docentes em mobilidade no Programa Erasmus+, bem como fomentar o aumento e a participação do IPL ao nível dos programas de estágios deste mesmo programa, que contribuirá, por um lado, para a obtenção de novas experiências curriculares e culturais da comunidade IPL e, por outro lado, para uma maior divulgação do IPL a nível internacional.



## LINHAS DE AÇÃO - INTERNACIONALIZAÇÃO

### Reforço da internacionalização

- Dinamizar o Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade Académica (GRIMA) como instrumento fulcral na divulgação internacional do IPL;
- Otimizar a área internacional na página institucional do IPL e das Escolas, destacando nomeadamente: os programas de mobilidade de estudantes, docentes e de não docentes; as redes internacionais em que as Escolas ou o IPL estão inseridos; as parcerias com outras IES estrangeiras em termos de oferta formativa conjunta; os protocolos de colaboração com países da CPLP;
- Promover, através do CLiC-IPL, a criação de condições para contribuir para a melhoria da formação dos docentes, e também do pessoal não docente, no domínio de línguas estrangeiras;
- Organizar e promover eventos internacionais.



### Estudantes Internacionais

- Apoiar as unidades orgânicas na elaboração de material de apresentação das suas atividades em português e outras línguas estrangeiras, pelo menos, em inglês;
- Dar continuidade ao incentivo das Escolas para a organização de formações bilingues, em especial, de cursos de 2º ciclo;
- Incrementar o número de estudantes internacionais candidatos aos cursos das Escolas;
- Aumentar os cursos de verão para estudantes internacionais, tirando partido da excelência do ensino das nossas unidades orgânicas.

### Redes internacionais

- Envolver o Instituto e as suas unidades orgânicas em clusters e redes de ensino superior estrangeiras com creditação automática das aprendizagens adquiridas em qualquer instituição da rede no sentido da criação de cursos conferentes de grau com múltipla titulação;
- Criar relações preferenciais com instituições espanholas por razões de proximidade geográfica e de instituições dos países da CPLP por razões de proximidade linguística e de laços históricos.



## **Mobilidade**

- Aumentar a visibilidade dos programas de intercâmbio com vista ao aumento do número lugares para candidatos à ação 1 - Key Action I: Learning Mobility of Individuals - do programa europeu ERASMUS+, integrando um maior número de estudantes, professores e trabalhadores não docentes de todas as unidades orgânicas;
- Envolver todas as unidades orgânicas no sentido de aumentar o número de projetos à ação 2 - Key Action 2: Cooperation for Innovation and Exchange of good practices - do programa ERASMUS+, promovendo os contactos com instituições internacionais;
- Melhorar a receção e apoio aos estudantes, docentes e trabalhadores recebidos nos programas de mobilidade;
- Consolidar a organização de sessões de informação e esclarecimento para estudantes, docentes e não docentes, sobre as possibilidades de mobilidade em todas as Escolas;
- Apoiar, através do CLiC-IPL, a formação em língua portuguesa para os estudantes em mobilidade incoming ou internacionais e em outras línguas para os estudantes outgoing;
- Divulgar e promover os programas de mobilidade envolvendo estágios ou ligação ao mercado de trabalho de modo a aumentar a participação de estudantes nestes programas;
- Organizar e promover eventos internacionais.



## 2.3.4. GOVERNAÇÃO

No âmbito da estrutura organizacional do IPL, várias ações serão desenvolvidas no sentido de garantir uma modernização que permita uma gestão mais eficiente e próxima da comunidade.

Entre estas, destacam-se a revisão dos Estatutos do IPL, instrumento legislativo indispensável à persecução da melhoria da Instituição, potenciando a sua capacidade operacional; a desmaterialização dos processos administrativos nos diversos serviços, que permitirá agilizar os procedimentos e contribuir para uma redução do consumo de papel; e a consolidação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), tendo em vista a sua acreditação pela A3ES em todas as Escolas.

A consolidação do SIGQ é um desígnio importante neste quadriénio. Progressivamente serão generalizadas às Escolas todas as potencialidades desenvolvidas e a desenvolver no âmbito dos sistemas de informação do IPL. O objetivo é o de conseguir até final de 2024 que o SIGQ seja acreditado em todas as Escolas.

Ao nível das infraestruturas, os próximos anos serão determinantes quer pela necessidade de iniciar obras importantes, como os novos edifícios do ISCAL e da ESD e a cantina no Campus de Benfica do IPL, quer por intervenções de melhoria nas atuais instalações, como a remodelação da rede elétrica e de dados, também neste campus e a finalização do Data Center.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - GOVERNAÇÃO

#### GI13 - Aumentar a digitalização dos processos administrativos e académicos

Incrementar o processo, em curso, de modernização e desmaterialização dos procedimentos administrativos nos diversos serviços, financeiros, recursos humanos, expediente e académicos.

#### GI14 - Consolidar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade

Consolidar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade conseguindo a generalização progressiva da sua acreditação pela A3ES a todas as Escolas.

#### GI15 - Otimizar a Estrutura Orgânica do IPL

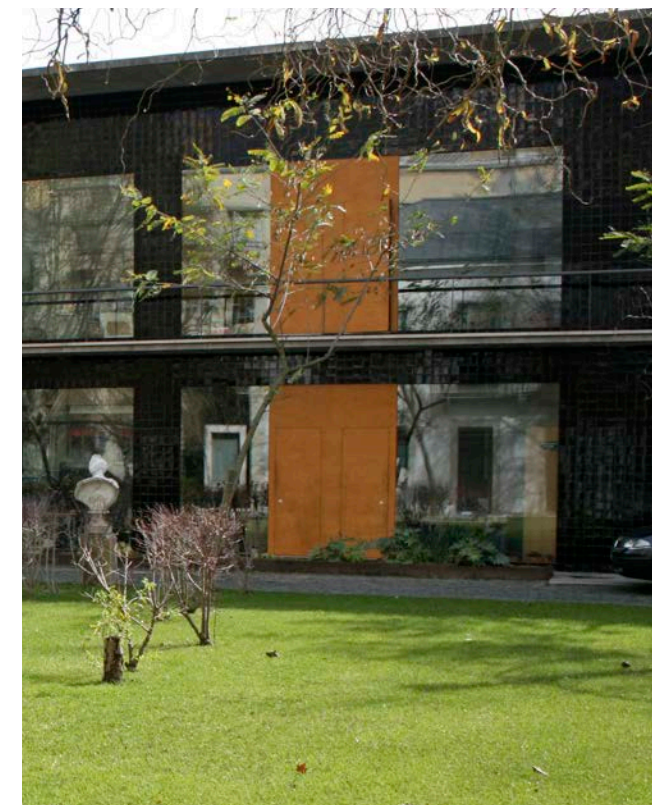
Beneficiar da revisão dos estatutos para otimizar a estrutura de departamentos, serviços e gabinetes do Instituto, tornando-os mais operacionais e adequados às necessidades.

#### GI16 - Melhorar infraestruturas

Apesar dos condicionalismos financeiros existentes no país, a que o IPL não é alheio, procurar-se-ão soluções para os problemas e necessidades mais prementes de todas as unidades orgânicas.

#### GI17 - Manter o equilíbrio financeiro da instituição

Como suporte a todas as linhas de força presentes neste Plano de Ação Quadrienal, é necessário possuir um orçamento capaz de suportar todo o seu desenvolvimento, pelo que se defenderá junto da tutela por uma dotação do orçamento de estado condigna com a função que desempenhamos.



## LINHAS DE AÇÃO - GOVERNAÇÃO

### Governança

- Dinamizar a participação das estruturas internas na governação do IPL, sobretudo as que reúnem os representantes das unidades orgânicas, promovendo o diálogo com as várias partes que constituem o universo IPL;
- Facilitar os canais de acesso direto à Presidência para uma mais estreita comunicação com a comunidade do instituto;
- Desenvolver processos e procedimentos, comuns a todas as unidades orgânicas, para os diferentes atos administrativos, promovendo a discussão informada entre todos os atores diretamente envolvidos;
- Concluir o processo de modernização e desmaterialização de processos administrativos em curso, nomeadamente, generalizando-o a todos os serviços e a todas as Escolas;
- Adequar os serviços aos novos contextos e desígnios, generalizando os serviços online a todas as áreas onde seja possível;
- Adequar e racionalizar departamentos, serviços, gabinetes e recursos, quando tal se justificar, promovendo a sua otimização e melhoria;
- Colaborar com o Conselho Geral na dinamização do processo de revisão dos Estatutos do IPL;
- Manter a política de rigor na utilização dos recursos financeiros do Instituto.



### Qualidade

- Reorganizar o Gabinete de Qualidade e Acreditação de modo a articular algumas áreas de atuação próximas, ficando este com três sectores, a Auditoria e Controlo Interno, a Gestão da Qualidade (Sistema Interno de Garantia da Qualidade - SIGQ) e norma ISO9001-2015) e a acreditação de pares escola/curso;
- Consolidar o SIGQ, generalizando a todas as Escolas a certificação da norma ISO9001-2015 nos serviços académicos e a acreditação pela A3ES
- Dar apoio às Escolas ao nível dos seus sistemas de garantia da qualidade, centralizando nos serviços centrais do IPL procedimentos que são comuns a todas as unidades orgânicas, sem descuidar a participação e responsabilidade individual de cada uma delas;
- Adequar e uniformizar as ações nas diferentes unidades orgânicas, em respeito pelas diretrizes da Agência Avaliação e Acreditação do Ensino Superior;

- Motivar toda a comunidade académica para que interiorizem a necessidade de assumirem uma cultura da Qualidade;

- Desenvolver e integrar os sistemas de informação de modo que estes sejam transversais aos vários serviços dentro de cada Escola e também entre todas as Escolas e possibilitando a obtenção de dados e estatísticas requeridas para os vários documentos de gestão, nomeadamente o relatório do SIGQ;

- Recolher e processar informação sobre indicadores de empregabilidade dos diplomados, complementares aos usados pelo Ministério, que possam contribuir para a adequação da formação ao mercado de trabalho onde esta se insere;

- Aprofundar o SIGQ nos âmbitos da investigação e da colaboração institucional e com a comunidade, estabelecendo políticas e mecanismos formais que envolvam a contribuição dos parceiros externos e promovam o seguimento, não apenas do volume da atividade, mas também da melhoria da atividade da qualidade;

- Sistematizar a identificação e caracterização de todos os protocolos, acordos, parcerias, convénios, projetos ou outros que sejam efetuados pelo IPL ou por cada Escola, constituindo uma base de dados que inclua a caracterização, âmbito, objetivos, etc., e os procedimentos de aprovação, de renovação ou de extinção.

## Infraestruturas

- Continuar os contactos para obter a autorização do Ministério das Finanças necessária à construção do novo edifício do ISCAL, já aprovado pelo MCTES e com construção licenciada por parte da Câmara Municipal de Lisboa;
- Continuar os contactos para obter a autorização do Ministério das Finanças para utilização da receita da venda do Palácio do Marquês de Pombal, onde funcionava a ESD, na construção do novo edifício da ESD, cujo programa preliminar foi já aprovado pela DGES;
- Continuar o processo, em curso, de construção de uma cantina, com pavilhão polidesportivo no piso inferior, cujo programa preliminar foi já aprovado pela DGES;
- Regularizar o património do Politécnico de Lisboa;
- Substituir a rede de energia elétrica no Campus de Benfica do IPL, resolvendo os atuais problemas que resultam da rede atual, desadequada à dimensão e organização do Campus, melhorando a continuidade e a qualidade da energia elétrica fornecida aos diferentes consumidores;
- Substituir a rede de dados existente no Campus de Benfica do IPL, de modo a otimizar a comunicação de dados no campus e terminar a criação do Data Center do IPL no edifício P3;
- Dar continuidade, dentro da disponibilidade financeira existente, às obras em curso condu-

centes à recuperação de edifícios do IPL e Escolas, bem como da melhoria da sua eficiência energética e conforto térmico;

- Continuar a remodelação da Residência Maria Beatriz, nomeadamente, com a substituição dos pisos dos quartos e a reposição de novo mobiliário;
- Aumentar os espaços residenciais, de estudo e de convívio para os estudantes do IPL e promover melhorias nos já existentes, nomeadamente os bares, espaços para refeições e dos espaços destinados a “comida de casa”.



## 2.3.5. IDENTIDADE E PESSOAS

Parte integrante da estrutura organizacional do IPL, os recursos humanos são o elemento fundamental do desenvolvimento do IPL. Apesar das limitações orçamentais é importante continuar o processo de melhoria da sua formação e qualificação e do crescimento do número de docentes de carreira, bem como da adequação dos mapas de pessoal à real dimensão do IPL.

No que diz respeito à comunicação, o objetivo principal passa por conseguir aumentar a visibilidade do Politécnico de Lisboa, dar a conhecer o que de importante se faz nas suas Escolas e contribuir para a sua afirmação quer na academia, quer na sociedade em geral.

Contributo importante para esta estratégia será o reforço da coesão e do espírito identitário do Politécnico de Lisboa junto das Escolas, potenciando a riqueza e complementaridade dos seus saberes.

Paralelamente a todos os objetivos, o contexto de pandemia em que vivemos coloca-nos desafios importantes para os quais teremos de continuar a procurar as respostas mais adequadas para garantir a segurança de toda a comunidade e a manutenção de um ensino de qualidade.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - IDENTIDADE E PESSOAS

#### IP18- Fortalecer a intercooperação entre as Escolas do IPL

Promover a coesão e fomentar o espírito identitário do Politécnico de Lisboa, envolvendo as Escolas em atividades conjuntas, que criem sinergias e evidenciem a diversidade, riqueza e complementaridade de saberes do Politécnico de Lisboa.

#### IP19 - Aumentar a visibilidade do IPL

Dar a conhecer e afirmar o Politécnico de Lisboa e as suas Escolas, tornando-os mais conhecidos e, sobretudo, mais reconhecidos, quer em termos académicos, quer na sociedade em geral.

#### IP20 - Melhorar a qualificação e formação dos recursos humanos

Apoiar a formação e qualificação académica de docentes e não docentes e privilegiar a contratação de pessoal mais qualificado. Organização, em conjunto com as unidades orgânicas, de atividades formativas para o corpo docente ao nível da prática pedagógica e do processo de ensino/aprendizagem à distância.

#### IP21 - Adequar os recursos humanos à dimensão do IPL

Defender junto da tutela para que o IPL seja dotado dos recursos humanos necessários a atingir os seus objetivos. Abertura de perspectivas e horizontes de progressão profissional a todos os trabalhadores, docentes e não docentes.

#### IP22 - Reforçar e promover atividades de Saúde e bem-estar no âmbito da Comunidade IPL

Pretende-se desenvolver iniciativas de saúde e bem-estar direcionadas para toda a comunidade do IPL. Simultaneamente, manter-se-á, através do Serviço de Saúde Ocupacional do IPL (SSO-IPL), a promoção da saúde no local de trabalho contribuindo, para a manutenção da saúde dos funcionários docentes e não docentes ao longo da vida, assegurando as condições de trabalho que salvaguardem a segurança e a saúde dos mesmos.



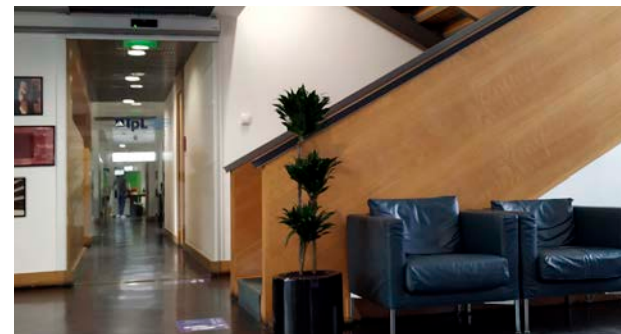


## LINHAS DE ACÇÃO - IDENTIDADE E PESSOAS

### Comunicação

- Crescer na aproximação entre o IPL e as suas unidades orgânicas, através de ações conjuntas que motivem o envolvimento da comunidade académica;
- Manter a articulação alcançada com os Gabinetes de Comunicação de todas as Escolas, concluindo a criação dos sites e implementando novas estratégias de comunicação concertadas, dando apoio àquelas que não dispõem desta área de suporte;
- Manter articulação já existente com a FAIPL e as Associações de Estudantes e reforçar a interação com outros serviços das Escolas no planeamento de atividades de integração e promoção do espírito de coesão identitária do IPL;
- Dinamizar iniciativas e canais de comunicação interna, que criem um sistema fluído e eficaz de partilha de informação regular sobre as atividades do IPL e das suas Escolas;
- Adequar os serviços aos novos contextos e desígnios, generalizando os serviços online a todas as áreas onde seja possível;
- Apoiar os Serviços da Presidência e as Escolas na organização e promoção de iniciativas de carácter institucional, pedagógico, científico ou criação artística;
- Promover a marca Politécnico de Lisboa e a das suas Escolas junto dos públicos internos e externos;

- Investir em canais e meios de comunicação diversificados e complementares como: os sites e redes sociais do IPL e suas Escolas, suportes de comunicação institucional, eventos, relação com os media, entre outros;
- Dar continuidade à difusão do conhecimento e saber do IPL e das suas Escolas através da edição das atuais coleções Caminhos do Conhecimento e Estudos e Reflexões;
- Divulgar projetos e casos de sucesso da comunidade académica, bem como apoiar a atribuição de prémios e bolsas de mérito do IPL;
- Motivar a participação da comunidade do Politécnico de Lisboa em ações comunitárias e de natureza cívica;
- Promover a organização e a participação em iniciativas destinadas a candidatos ao ensino superior, com forte ligação ao ensino secundário, profissional e integrado;
- Promover o processo de consolidação do Politécnico de Lisboa, enquanto instituição fortemente internacionalizada, através de disponibilização de informação em língua inglesa;
- Apoiar a organização ações de integração e acolhimento aos estudantes internacionais e pessoal técnico em mobilidade.



### Recursos Humanos

- Manter o investimento na estabilização do corpo docente, apoiando a abertura de concursos para as diferentes categorias da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico, diminuindo a percentagem de professores convidados e dando cumprimento aos rácios estabelecidos pelo Dec. Lei 65/2018;
- Continuar a promover o aumento da qualificação do corpo docente, procurando maximizar este indicador de qualidade em todas as unidades orgânicas;
- Apoiar, sempre que possível, a abertura de concursos para preenchimento das vagas existentes no mapa de pessoal não docente, procurando colmatar a falta de pessoal nos mais diversos serviços nele deficitários;
- Incentivar os trabalhadores a aumentar o seu saber e qualificações facilitando e apoiando a frequência de formações ao longo da vida, e incentivando-os a ter uma participação ativa em seminários e conferências nas suas áreas profissionais;

- Promover, com o apoio do Serviço de Saúde Ocupacional, a saúde e bem-estar de toda a comunidade IPL, melhorando as condições de trabalho e fomentando uma cultura de boas práticas nos locais de trabalho;

- Rever os atuais regulamentos e normas de procedimentos, nomeadamente os regulamentos de provas e concursos de pessoal docente e não docente, da contratação e da prestação de serviço dos docentes e da duração e organização do tempo de trabalho do pessoal não docente, promovendo a discussão informada entre todos os atores diretamente envolvidos e discutindo as respetivas propostas no âmbito do Conselho Permanente.



## **Saúde e Bem-estar**

- Manter o compromisso de disponibilizar um Serviço de Saúde Ocupacional de qualidade, como contributo para a promoção da saúde de todos trabalhadores, bem como para a melhoria contínua de um ambiente de trabalho confortável e saudável;

- Propor e acompanhar a implementação das Medidas de Autoproteção nas Unidades Orgânicas e Serviços do IPL;

- Contribuir para a produção científica na área da Saúde Ocupacional, através da realização de projetos de investigação em articulação com outras áreas do saber;

- Projetar atividades de promoção de estilos de vida saudável e de bem-estar, nomeadamente de prática desportiva, de saúde mental, de alimentação saudável, entre outras;

- Realizar ações de formação, workshops, de promoção de estilos de vida mais saudável e educação para a Saúde;

- Incentivar e patrocinar, no universo IPL, a criação de grupos de interesse, nomeadamente de âmbito cultural e desportivo como contributo para o de bem-estar individual e coletivo: físico, emocional e social;

- Prestar serviços externos convencionados, preferencialmente, a entidades públicas, no âmbito da missão do IPL na interação com a sociedade envolvente.

## 2.3.6. MOVIMENTO ASSOCIATIVO, DESPORTO E RELAÇÃO COM O ESTUDANTE

Ser estudante é muito mais do que adquirir apenas conhecimentos científicos, técnicos ou artísticos, conducentes ao exercício qualificado de uma profissão. É também uma oportunidade para o desenvolvimento de outras competências pessoais e sociais conducentes à formação integral do indivíduo. A organização do tempo onde, além das atividades curriculares, haja espaço e oportunidade para a prática de outras atividades, nomeadamente, culturais, desportivas ou lúdicas, que propiciem a aquisição de soft skills, é uma oportunidade formativa, não formal, de relevo na aquisição de competências e atitudes estruturantes na formação do cidadão detentor de uma formação superior.

Por outro lado, o Movimento Associativo do IPL, a FAIPL e as Associações de Estudantes (AE) das Escolas, através da realização das suas ações, têm sido, de facto, o motor aglutinador da vida em comunidade no Politécnico de Lisboa, sendo dos intervenientes que mais têm contribuído para uma maior coesão desta comunidade.

Importa, pois, continuar a incentivar a participação dos estudantes nas AE e nos órgãos estatutários onde estão representados, de modo que estes últimos possam efetivamente contar com a voz dos estudantes e que a FAIPL e as AE possam organizar as suas atividades de índole associativa e cultural, que têm contribuído para a aproximação de todas as Escolas do IPL.

O IPL reconhece a importância do movimento associativo na participação da vida académica e na defesa dos interesses dos estudantes, bem como, na formação integral do indivíduo pelo que reforçará o apoio financeiro à Federação Académica do IPL (FAIPL), às Associações de Estudantes das diferentes Unidades Orgânicas não financiadas, e à Federação Nacional das Associações de Estudantes do Ensino Superior Politécnico.

A prática da atividade física deve também ser incentivada entre os estudantes, pelo que serão asseguradas as condições necessárias para a participação de equipas do IPL ou das AE das diferentes UO, nos campeonatos universitário, distritais e nacionais.



### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - MOVIMENTO ASSOCIATIVO, DESPORTO E RELAÇÃO COM O ESTUDANTE

#### MA23 - Incrementar o apoio ao movimento associativo no IPL

Incentivar a participação dos estudantes nas Associações de Estudantes (AE) e nos órgãos estatutários onde estão representados. Apoiar a FAIPL e as Associações de Estudantes (AE) na sua representação junto das estruturas académicas de Lisboa e nacionais. Apoiar as Federações Académicas de Lisboa e do Ensino Politécnico.

#### MA24 - Apoiar a consolidação da estrutura das AE e FAIPL e o aumento da sua oferta cultural e recreativa

Apoiar a consolidação das estruturas associativas dos estudantes, nomeadamente a FAIPL e as Associações de Estudantes (AE), assegurando o apoio necessário à sua organização, bem como da suas atividades de índole cultural.

#### MA25 - Patrocinar as equipas e atletas nas competições de desporto universitário

Assegurar as condições necessárias para a participação de equipas da FAIPL e das AE nos Campeonatos Universitário, distritais e nacionais ao nível da prática pedagógica e do processo de ensino/aprendizagem à distância.

## LINHAS DE AÇÃO - MOVIMENTO ASSOCIATIVO, DESPORTO E RELAÇÃO COM O ESTUDANTE

- Incrementar o apoio à FAIPL, às Associações de Estudantes e às Federações Académicas de Lisboa e do Ensino Politécnico, no sentido de serem organizadas mais atividades de índole cultural, desportiva e recreativa;
- Apoiar a consolidação das estruturas associativas dos estudantes contribuindo para a sua organização, assegurando a certificação das suas contas e apoiando a realização de programas de formação para dirigentes associativos;
- Apoiar e estimular a FAIPL e as Associações de Estudantes do Politécnico de Lisboa a participarem, ativamente, na tomada de decisão dos órgãos académicos nacionais e de Lisboa;
- Garantir a representação da FAIPL em todos os grupos de missão do IPL em que se discutam assuntos relacionados com os estudantes;
- Promover, em conjunto com as organizações representativas dos estudantes, programas de formação que possam melhorar o desempenho académico;
- Apoiar o envolvimento dos estudantes, em projetos ou através das suas associações, em atividades de voluntariado de apoio à comunidade;

- Promover a prática da atividade física e hábitos de vida saudáveis;
- Promover, conjuntamente com a FAIPL, a realização de concursos junto da comunidade estudantil, como, por exemplo, o prémio Belas Letras: prosa e poesia;
- Adquirir um veículo de transporte de passageiros que possa também ser disponibilizado ao Movimento Associativo para participação em reuniões académicas nacionais e em eventos desportivos ou culturais;

- Manter a política de apoio à prática do desporto universitário, continuando a assegurar as condições necessárias para a participação de equipas da FAIPL e das AE nos campeonatos universitário, distritais e nacionais.



## 2.3.7. RESPONSABILIDADE SOCIAL, SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E VOLUNTARIADO

O IPL assume um compromisso para com a sua comunidade académica, nas suas dimensões pessoal, social e ambiental no cumprimento dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS), nomeadamente, aqueles relacionados com os Direitos Humanos, como a pobreza, a desigualdade, as alterações climáticas e degradação ambiental, a educação, a prosperidade e a paz, a justiça.

Assim, pretende-se contribuir para a desenvolvimento social e económico do país, mas tendo como base a Responsabilidade Social. O Politécnico de Lisboa continuará a participar nas redes temáticas neste âmbito, como o Observatório de Responsabilidade Social nas Instituições de Ensino Superior (ORSIES) e a Aliança ODS Portugal.

O IPL pretende também contribuir ativamente para o desenvolvimento de um Mundo Sustentável, baseando-se nos valores da cidadania ativa e solidária e na qualidade das suas parcerias estratégicas, nacionais e internacionais, e na colaboração com a sociedade, local e global, em torno dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU. Será dada continuidade ao processo de descarbonização através da melhoria da eficiência energética dos edifícios, da mobilidade elétrica e da reciclagem. A desmaterialização de processos em curso no IPL e o desenvolvimento dos programas Eco-Escola em todas as Escolas do Politécnico de Lisboa estão também contemplados nos nossos objetivos.

O IPL pretende promover a colaboração de estudantes no âmbito de uma política de responsabilização social, promover parcerias e protocolos com instituições públicas e privadas de forma a criar e dinamizar o Voluntariado através da criação de uma Bolsa de Voluntariado.

Nos próximos anos o Politécnico de Lisboa irá criar uma plataforma digital “Bolsa de Voluntariado”, coordenada a partir dos serviços da presidência do IPL, disponibilizando aos estudantes uma oferta que contribua para uma educação para a cidadania.

Por fim, a instituição continuará a integrar a Rede R-VES (Rede de Voluntariado das Instituições de Ensino Superior), participando ativamente nas atividades desenvolvidas e promovendo as boas práticas no âmbito do Voluntariado, e o projeto Transforma Portugal, cujo objetivo é mobilizar e estimular os estudantes do ensino superior para o voluntariado e envolvimento cívico através de iniciativas de colaboração entre as instituições de ensino superior e a sociedade.



### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - RESPONSABILIDADE SOCIAL, SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E VOLUNTARIADO

#### **RSSV26 - Aumentar o número de instituições parceiras e iniciativas no âmbito da Responsabilidade Social**

Integrar redes de cooperação neste âmbito e estabelecer parcerias na área da responsabilidade social, tendo em vista promover iniciativas junto da comunidade do IPL.

#### **RSSV27 - Consolidar o ECO-IPL e as Eco-Escolas**

Apoiar as Escolas para manterem a bandeira verde de Eco-Escola e dinamizar o Eco-IPL, como promotor de boas práticas ambientais. Promover ações de informação / divulgação sobre práticas sustentáveis, bem como, a realização de seminários / conferências a fim de promover a disseminação do conhecimento. Aproveitar os programas de apoio para desenvolver projetos que contribuam para a redução do consumo energético e ações que promovam comportamentos mais sustentáveis no âmbito da comunidade IPL.

#### **RSSV28 - Desenvolver cursos de formação em parceria na área do Voluntariado, promovendo a prática do voluntariado**

Promover ações de formação em parceria com a DGES e o IEFP na área do voluntariado. Divulgar as iniciativas disponíveis no âmbito do voluntariado e fomentar a prática do voluntariado junto dos discentes do ensino superior.

## LINHAS DE AÇÃO - RESPONSABILIDADE SOCIAL, SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E VOLUNTARIADO

### Responsabilidade Social

- Aumentar o número de parcerias e iniciativas no âmbito da responsabilidade social, fomentando as sinergias com as UO;
- Reforçar a consciência cívica da comunidade IPL, através de realizações e participações em seminários / conferências
- Desenvolver ações de Responsabilidade Social em parceria com as UO, com impacto social na comunidade IPL;
- Mobilizar outros stakeholders da comunidade, de âmbito nacional e local para a cooperação com o IPL para a Responsabilidade Social.



### Sustentabilidade

- Manutenção das atuais Bandeiras Verdes nas Escolas do IPL e seu alargamento à ESTC;
- Realização de seminários e conferências sobre a sustentabilidade ambiental contribuindo para uma cidadania mais ativa no que diz respeito a um comportamento mais sustentável;
- Promover iniciativas de sensibilização para o uso sustentável de água e energia e de práticas de alimentação saudáveis e sustentáveis;
- Continuar a substituição de lâmpadas e equipamentos elétricos por outros mais eficientes;
- Continuar a substituição de lâmpadas e equipamentos elétricos por outros mais eficientes;
- Promover a mobilidade sustentável, nomeadamente através do apoio à utilização do uso de veículos amigos do ambiente, nomeadamente bicicletas e veículos elétricos.

### Voluntariado

- Promover o número de ações de voluntariado e do número de discentes envolvidos nestas ações;
- Aumentar o número de iniciativas relacionados com as ações de voluntariado;
- Dinamizar campanhas solidárias e ações de voluntariado inovadoras que envolvam a comunidade académica, particularmente as Associações de Estudantes, e em parceria com instituições externas.



## 2.4. MONITORIZAÇÃO E METAS A ATINGIR

A monitorização é uma componente fundamental para a concretização deste Plano de Ação Quadrienal, pois permite identificar desvios face às metas propostas e a realização dos ajustes necessários ao longo da implementação do mesmo.

O conjunto de indicadores relativos às diversas áreas de atividade do Politécnico de Lisboa

possibilita ter um retrato fiel da sua realidade. A monitorização destes indicadores deve ser um processo contínuo, com períodos de avaliação anuais, possibilitando, deste modo, manter o rumo seguido ou corrigir estratégias com vista a alcançar as metas definidas. Tarefa importante neste processo de monitorização é a definição clara e objetiva das métricas

estabelecidas, de modo a que em cada uma das escolas sejam obtidas da mesma forma e se obtenham valores fiáveis.



## Eixo Estratégico: Ensino e Aprendizagem e Apoio Social - Metas a atingir

INDICADORES	MÉTRICA - ENSINO E APRENDIZAGEM E APOIO SOCIAL	RESULTADO 2019	META ATÉ 2024
Procura da oferta formativa	Índice de satisfação da procura nos cursos de licenciatura	90%	95%
	Taxa de preenchimento de vagas nos cursos de licenciatura	98%	100%
	Taxa de preenchimento de vagas nos cursos de mestrado	61%	75%
Oferta formativa graduada	Taxa de acreditação dos cursos	100%	100%
Oferta formativa não graduada	Número de cursos não conferentes de grau (pelo menos com 60 ECTS)	5	10
	Número de <i>Massive Open Online Course</i> (MOOC)	1 curso	10 cursos
	Número de estudantes inscritos em MOOC	400 estudantes anualmente	1000 estudantes anualmente
	Número de estudantes em cursos não conferentes de grau	103	Duplicar
Atividade formativa inter-escolas	Número de cursos em associação ou com participação entre várias Escolas (com 60, 120 ou 180 ECTS)	3	Duplicar
Competências transversais	Número de ECTS considerados nos planos de estudo para UC de competências transversais	Indicador novo	Até 3% nos cursos já acreditados Até 5% nas propostas de novos cursos ou nas renovações de acreditação
	Número de estudantes a frequentar UC de competências transversais	Indicador novo	Até 10% do total de estudantes
Sucesso académico	Taxa de diplomados nas licenciaturas	61%	70%
	Taxa de conclusão da licenciatura no número de anos previsto	Indicador novo	65%
	Taxa de diplomados total nos mestrados	62%	65%
	Taxa de conclusão do Mestrado no número de anos previsto	Indicador novo	60%
	Número de ações de promoção do sucesso académico e prevenção do abandono académico	Indicador novo	8 ações globais
Qualidade do curso e prática pedagógica	Número de UC com situações relevantes negativas no SIGQ	Indicador novo	Reduzir em 5%
	Valor médio das respostas aos inquéritos de satisfação dos estudantes com os ciclos de estudos	3,9	> 3,5 (Escala de 1 a 5)
Empregabilidade	Valor médio das respostas aos inquéritos de satisfação dos estudantes com as unidades curriculares	3,8	> 3,5 (Escala de 1 a 5)
	Valor médio das respostas aos inquéritos de satisfação dos estudantes com os docentes	4,3	> 4 (Escala de 1 a 5)
	Divulgação de oferta de empregos e estágios não curriculares oferecidos em ambiente profissional	Uma Escola	Implementação de plataforma(s) no IPL e em todas as UO
Apoio social	Registo da empregabilidade dos diplomados	Informação incluída no Relatório da Qualidade relativa aos 695 inquiridos	Elaboração anual de um relatório anual de empregabilidade (dados de inquérito e do IEFPP)
	Implementação do Observatório de empregabilidade	Inexistente	Implementação concluída até 2022
	Implementação de rede Alumni	Inexistente	Implementação concluída até 2024
	Taxa de sucesso académico dos bolseiros	96%	Superior a 90%
Inclusão	Taxa de ocupação da residência	98%	Superior a 95%
	Número de apoios a estudantes com Necessidades Educativas Especiais (NEE)	Indicador novo	Apoio a todos estes estudantes
	Implementação do projeto piloto para a inclusão (PI)	Indicador novo	Início até final de 2021



## Eixo Estratégico: Investigação, Desenvolvimento, Criação Artística e Empreendedorismo - Metas a atingir

INDICADORES	MÉTRICA - INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO, CRIAÇÃO ARTÍSTICA E EMPREENDEDORISMO	RESULTADO 2019	META ATÉ 2024
Projetos de ID&I	Montante de financiamento interno dos projetos de investigação	715 645€	Aumentar 5%
	Montante de financiamento externo dos projetos de investigação	392 801€	Aumentar 10%
	Número projetos em copromoção com investigadores e entidades internacionais	Indicador novo	Aumentar 15%
	Número projetos em copromoção com docentes de várias Escolas	Indicador novo	Aumentar 15%
	Número projetos com participação de estudantes	Indicador novo	Aumentar 10%
Produção científica	Número de publicações com indexação	413	Aumentar 5%
	Rácio de outputs por financiamento (nº de outputs por 1000€)	Indicador novo	Aumentar 5%
	Número de publicações inseridas no Repositório Digital do IPL	1657	Aumentar 5%
Estruturas de investigação	Número de unidades de investigação (IPL entidade de gestão principal / entidade gestão) acreditadas pela FCT	10	15
	Número de investigadores integrados em unidades de I&D	100	Aumentar 20%
Valorização da ID&I	Número de eventos organizados	Indicador novo	Até 4 eventos anualmente
	Prémios externos recebidos	34*	Aumentar 5%
Atividades de CA	Número de atividades de criação artística, interpretação e adaptação	Indicador novo	Aumentar 10% 10 exposições anualmente
Valorização da CA	Número de eventos organizados	Indicador novo	Aumentar 10%
	Prémios externos recebidos	34*	Aumentar 5%
Empreendedorismo e projetos colaborativos academia-indústria	Número de participantes em ações no âmbito do empreendedorismo	120	Aumentar 20%
	Número de projetos ID&I envolvendo organizações e empresas	Indicador novo	Até 2 projetos anualmente

\* - A informação de 2019 junta os prémios no âmbito da ID&I e da Criação Artística, 34 é o total das duas categorias

## Eixo Estratégico: Internacionalização - Metas a atingir

INDICADORES	MÉTRICA - INTERNACIONALIZAÇÃO	RESULTADO 2019	META ATÉ 2024
Parcerias internacionais	Rácio de parcerias ativas nos acordos internacionais	Indicador Novo	90%
	Número de países parceiros	39	50
	Número de participações em redes internacionais	24	35
	Número de projetos internacionais financiados		10 projetos anualmente em 2024
	N.º de fóruns internacionais organizados em parceria	1	3 fóruns anualmente
Oferta formativa internacional	Número de ciclos de estudo lecionados em parceria com instituições estrangeiras de ensino superior	2	3
	Número de Unidades Curriculares lecionadas em inglês	53	100
Estudantes Internacionais	Número de candidatos a estudantes internacionais	250	500
	Taxa de colocação dos estudantes internacionais	Indicador Novo	90%
Mobilidade	Número de estudantes <i>incoming</i>	504	500
	Número de estudantes <i>outgoing</i>	286	500
	Número de docentes <i>incoming</i>	85	80
	Número de docentes <i>outgoing</i>	62	80
	Número de funcionários técnicos ou administrativos <i>incoming</i>	54	40
	Número de funcionários técnicos ou administrativos <i>outgoing</i>	18	40

## Eixo Estratégico: Governação - Metas a atingir

INDICADORES	MÉTRICA - GOVERNAÇÃO	RESULTADO 2019	META ATÉ 2024
Receita obtida	Receita própria proveniente das propinas dos estudantes	13500 estudantes	Atingir os 13750 estudantes
	Receita própria líquida arrecadada	11,5 milhões de euros	12 milhões de euros
Despesa realizada	Despesas com pessoal	33,3 milhões de euros	Abaixo dos 34,3 milhões de euros
	Despesas com aquisição de bens e serviços	6,8 milhões de euros	Abaixo dos 7 milhões de euros
Transformação Digital	Generalização da desmaterialização dos processos de aquisição de bens e serviços a todas as Escolas	Em desenvolvimento nos Serviços da Presidência	Até 2024
	Implementação de uma plataforma de gestão documental	Não disponível	Até 2024
	Conclusão da implementação da secretaria académica virtual	Até final de 2022	Até final de 2022
Consolidação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade	Número de Escolas com SIGQ acreditado	Sistema global acreditado	4 até 2023 e restantes até 2024
	Extensão da certificação da norma ISO9001-2015 aos serviços académicos das Escolas	Nos Serviços da Presidência e nos SAS	4 até 2023 e restantes até 2024
Monitorização das várias áreas de atividade	Valor médio obtido nas respostas aos inquéritos de satisfação com o funcionamento dos bares, cantinas e residência	3,6	>3,5 (escala de 1 a 5)
	Valor médio obtido nas respostas aos inquéritos de satisfação com os serviços - docentes e não docentes	3,7	>3,5 (escala de 1 a 5)
	Valor médio obtido nas respostas aos inquéritos de satisfação com os serviços - Estudantes	3,5	>3,5 (escala de 1 a 5)
	Número de reclamações dos estudantes	Reduzir	Reduzir 5%
Melhoria de Infraestruturas	Novo edifício do ISCAL	Aguardava aprovação das finanças para lançamento do concurso	Execução de 80% da obra do novo edifício
	Novo edifício da ESD	Aguardava aprovação da DGES para o programa preliminar	Lançar o concurso de arquitetura (2022) e ter autorização de construção (2023)
	Cantina e pavilhão polidesportivo no Campus de Benfica do IPL	Aguardava aprovação da DGES para o programa preliminar	Lançar o concurso de arquitetura (2022) e ter autorização de construção (2023)
	Remodelação da rede elétrica e de dados no Campus de Benfica do IPL	Desenvolvimento do projeto	Conclusão em 2021
	Instalação do novo <i>Data Center</i> no campus de Benfica do IPL	Desenvolvimento do projeto	Até 2024

## Eixo Estratégico: Identidade e Pessoas - Metas a atingir

INDICADORES	MÉTRICA - IDENTIDADE E PESSOAS	RESULTADO 2019	META ATÉ 2024
Comunicação dirigida candidatos a estudantes para o IPL	N.º de iniciativas para captar estudantes	400 ações	Manter o número de ações
Presença Digital	Lançamento do novo site do IPL e das Escolas	Concurso aprovado	Todos os sites online até final de 2021
	Número de visitas aos sites institucionais	1,4 milhões	Aumentar 5%
	Número de seguidores nas redes sociais	122 milhares	Atingir os 135 mil seguidores
	Número de Comunicados de Imprensa	Indicador novo	12 comunicados anualmente
Publicações do IPL	Número de Notícias publicadas no site IPL	153	Aumentar 5%
	Número de edições de publicações do IPL	4 edições	6 edições por ano
Visibilidade da criação artística do IPL	Número de exposições no Espaço Artes	1 exposição	8 exposições por ano
	Número de visualizações Agenda Cultural	Ainda não estava online	Aumentar 10%
Intercooperação entre as Escolas do IPL	Número de reuniões gerais ou sectoriais envolvendo todas as Escolas	Indicador novo	30 reuniões anualmente
Qualificação	Rácio de professores doutorados	50%	65%
	Rácio de professores especialistas	19%	25%
	Rácio de funcionários não docentes com habilitações superiores	50%	60%
Formação	N.º de funcionários não docentes a participar em formações	151	Pelo menos 165 funcionários
	Concretização do plano de formação do IPL	Inexistente	Aprovação de um plano anual de formação a partir de 2021
	Criar cursos de formação para utilização de plataformas de ensino a distância	Indicador novo	400 docentes
Intervenção no domínio da Saúde	N.º de projetos de intervenção comunitária, no âmbito da saúde pública e da promoção de estilos de vida saudável e de bem-estar	Indicador novo	10 anualmente
	Programas de prevenção no âmbito da pandemia por SARS-CoV-2		4 programas anualmente (enquanto necessário)
	Número de projetos de prevenção de riscos de segurança no trabalho	Indicador novo	1 projeto anual
	N.º de valências clínicas oferecidas no âmbito do SSO (ACSP, CPL, ORT, MT, EnfT, RD, Psic)	7	7
	N.º de trabalhadores acompanhados nas consultas de medicina do trabalho no âmbito do SSO-IPL	725 entre os trabalhadores a tempo integral	Estender aos docentes em tempo parcial

## Eixo Estratégico: Movimento Associativo, Desporto e Relação com o Estudante - Metas a atingir

INDICADORES	MÉTRICA - MOVIMENTO ASSOCIATIVO, DESPORTO E RELAÇÃO COM O ESTUDANTE	RESULTADO 2019	META ATÉ 2024
Movimento associativo	Número de reuniões com todas as Associações de Estudantes	6 anualmente	6 anualmente
	Certificação das contas das Associações de Estudantes	Inexistente	Contas certificadas a partir de 2021
Desporto universitário	N.º de Estudantes-Atletas	353	Atingir 375 Estudantes-Atletas
	N.º de equipas do IPL em competições nacionais e internacionais	19	Atingir 20 equipas

## Eixo Estratégico: Responsabilidade Social, Sustentabilidade Ambiental e Voluntariado - Metas a atingir

INDICADORES	MÉTRICA - RESPONSABILIDADE SOCIAL, SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E VOLUNTARIADO	RESULTADO 2019	META ATÉ 2024
Práticas de Responsabilidade Social	N.º de ações de responsabilidade social em associação com as entidades externas	Indicador novo	2 ações anualmente
	N.º de instituições parceiras	Indicador novo	20
	N.º de ações de Responsabilidade Social, com impacto social na comunidade IPL	Indicador novo	4 ações anualmente
Práticas de Sustentabilidade Ambiental	N.º de medidas criadas para promoção da sustentabilidade ambiental	Indicador novo	4 medidas anualmente
	N.º de ações de sensibilização da sustentabilidade ambiental (uso sustentável de água e energia, práticas de alimentação saudáveis e sustentáveis, diminuição da poluição do ar e sonora e promoção da biodiversidade)	Indicador novo	12 ações anualmente
	Consumo de Energia	Indicador novo	Diminuir 1%
	Consumo de água	Indicador novo	Diminuir 1%
	Consumo de papel	Indicador novo	Diminuir 10%
	Produção de energia por fontes renováveis	Inexistente	Instalar painéis fotovoltaicos em pelo menos dois dos campus do IPL
	N.º de seminários e conferências sobre a sustentabilidade ambiental organizados	Indicador novo	6 eventos anualmente
Promoção do voluntariado	N.º de ações em projetos de voluntariado de apoio	Indicador novo	8 ações anualmente
	N.º de estudantes envolvidos em ações de voluntariado	Indicador novo	150 estudantes anualmente

**@ POLITÉCNICO DE LISBOA, 2021**



**POLITÉCNICO  
DE LISBOA**

**PLANO DE AÇÃO  
QUADRIENAL<sup>5</sup> 2021  
2024**

