

# 2021

---

**Quadro de Avaliação e Responsabilização  
Politécnico de Lisboa**

## índice

MISSÃO E VISÃO.....	3
EIXOS ESTRATÉGICOS .....	5
QUAR 2021.....	10
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E LINHAS DE AÇÃO.....	21

## MISSÃO E VISÃO

## 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 que matriz assenta numa diversidade de 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.

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.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

## Eixos Estratégicos

Como forma de organizar o Plano Estratégico 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>E1 - Melhorar as condições de ensino e aprendizagem</p> <p>E2 - Adequar a oferta formativa ao desenvolvimento da sociedade, cumprindo todos os requisitos para implementar cursos de doutoramento</p> <p>E3 – Aumentar o apoio social e os programas de inclusão de estudantes</p> <p>E4 - Fomentar o apoio à Empregabilidade e à relação com os <i>Alumni</i>.</p>
<b>Investigação, Desenvolvimento, Criação Artística e Empreendedorismo</b>	<p>ID5 - Valorizar a Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Criação Artística produzidos pelo IPL</p> <p>ID6 – Investir nas estruturas de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e de Criação Artística</p> <p>ID7 – Estimular a participação dos estudantes nas atividades de Investigação, Inovação e Criação Artística</p> <p>ID8 – Criar atitudes e competências empreendedoras</p>
<b>Internacionalização</b>	<p>I9 – Conferir maior notoriedade internacional ao IPL, garantindo a presença do IPL em redes internacionais</p> <p>I10 – Promover o IPL junto dos possíveis candidatos internacionais</p> <p>I11 – Organizar cursos com múltipla titulação</p> <p>I12 – Reforçar a mobilidade de toda a comunidade académica</p>
	G13 – Aumentar a digitalização dos processos administrativos e académicos

<b>Governança</b>	<p>G14 - Consolidar o Sistema Interno de Garantia de Qualidade</p> <p>G15 – Otimizar a estrutura orgânica do IPL</p> <p>G16 – Melhorar infraestruturas</p> <p>G17 – Manter o equilíbrio financeiro da instituição</p>
<b>Eixo Estratégico</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>
<b>Identidade e Pessoas</b>	<p>IP18 – Fortalecer a intercooperação entre as Escolas do IPL</p> <p>IP19 – Aumentar a visibilidade do IPL</p> <p>IP20 - Melhorar a qualificação e formação dos recursos humanos</p> <p>IP21 – Adequar os recursos humanos à dimensão do IPL</p> <p>IP22 – 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>MA23 – Incrementar o apoio ao movimento associativo no IPL</p> <p>MA24 – Apoiar a consolidação da estrutura das AE e FAIPL e o aumento da sua oferta cultural e recreativa</p> <p>MA25 – Patrocinar as equipas e atletas nas competições de desporto universitário</p>
	<p>RSSV26 - Aumentar o número de instituições parceiras e iniciativas no âmbito da Responsabilidade Social</p> <p>RSSV27 – Consolidar o ECO-IPL e as Eco-Escolas</p>

<b>Responsabilidade Social, Sustentabilidade e Voluntariado</b>	RSSV28 - Desenvolver cursos de formação em parceria na área do Voluntariado, promovendo a prática do Voluntariado
---	---

QUAR 2021

Objetivos Operacionais (OP)	Indicadores	Métrica - Ensino e Aprendizagem e Apoio Social	Meta para 2021	Resultado 2021	Concretização				
					Classificação			Data de obtenção de dados	Fonte de informação
					Superou	Atingiu	Não atingiu		
EFICIÊNCIA (40%)									
Atualizar e diversificar a oferta formativa	Procura da oferta formativa	Índice de satisfação da procura nos cursos de licenciatura	95%	151%	X			dezembro	GGA
		Taxa de preenchimento de vagas nos cursos de licenciatura	100%	92%			X	dezembro	GGA
		Taxa de preenchimento de vagas nos cursos de mestrado	75%	76%	X			dezembro	GGA
	Oferta formativa graduada	Taxa de acreditação dos cursos	100%	100%		X		dezembro	GGA
	Oferta formativa não graduada	Número de cursos não conferentes de grau (pelo menos com 60 ECTS)	10	6			X	dezembro	GGA
		Número de estudantes em cursos não conferentes de grau	Duplicar 2020 (109)	116			X	dezembro	GGA
		Número de <i>Massive Open Online Course</i> (MOOC)	2 cursos	4		X		dezembro	EAD
		Número de estudantes inscritos em MOOC	800 estudantes anualmente	4.642 estudantes	X			dezembro	EAD
		Número de docentes inscritos em formação ao longo da vida	200 docentes	351 docentes	X			dezembro	EAD
	Atividade formativa inter-escolas	Número de cursos em associação ou com participação entre várias Escolas (com 60, 120 ou 180 ECTS)	Duplicar 2020 (3)	4		X		dezembro	GGA
Reduzir o insucesso escolar	Competências transversais	Número de ECTS considerados nos planos de estudo para UC de competências transversais	Disponibilização da oferta de ECTS para o 2º semestre do ano letivo 2021/2022	A implementar em 2022				dezembro	SP

		Número de estudantes a frequentar UC de competências transversais	Apenas em 2022	Apenas em 2022					
Sucesso académico		Taxa de diplomados nas licenciaturas	70%	81%	X			dezembro	GGA
		Taxa de diplomados total nos mestrados	65%	57%			X	dezembro	GGA
		Número de ações de promoção do sucesso académico e prevenção do abandono académico	8 ações globais	n.d.				dezembro	GGA
Qualidade do curso e prática pedagógica		Valor médio das respostas aos inquéritos de satisfação dos estudantes com os ciclos de estudos	>3,5 (Escala de 1 a 5)	3,6	X			dezembro	GAQ
		Valor médio das respostas aos inquéritos de satisfação dos estudantes com as unidades curriculares	>3,5 (Escala de 1 a 5)	3,7	X			dezembro	GAQ
		Valor médio das respostas aos inquéritos de satisfação dos estudantes com os docentes	> 4 (Escala de 1 a 5)	4,0			X	dezembro	GAQ
Empregabilidade		Divulgação de oferta de empregos e estágios não curriculares oferecidos em ambiente profissional	Criação do Portal da Empregabilidade do Politécnico de Lisboa	n.d.				dezembro	SP
		Registo da empregabilidade dos diplomados	Realização do inquérito periódico aos diplomados em 2019 e 2020	n.d.				dezembro	SP
		Implementação do Observatório de empregabilidade	Criação do Grupo de trabalho/Observatório permanente do Sucesso académico e da Empregabilidade (GTTAE)	n.d.				dezembro	SP
		Implementação de rede <i>Alumni</i>	Iniciar a implementação procurando apoios	n.d.				dezembro	SP

			externos e interagindo com todas as UO						
	Apoio social	Taxa de sucesso académico dos bolseiros	Superior a 90%	95,2%	X			dezembro	SAS
		Taxa de ocupação da residência	Superior a 95%	91,3%	X			dezembro	SAS
	Inclusão	Número de apoios a estudantes com Necessidades Educativas Especiais (NEE)	Apoio a todos estes estudantes	n.d.				dezembro	SAS
		Implementação do projeto piloto para a inclusão (PI)	Início até final de 2021	n.d.				dezembro	SAS
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Métrica - Investigação, Desenvolvimento, Criação Artística e Empreendedorismo</b>	<b>Meta para 2021</b>	<b>Resultado 2021</b>					
Aumentar a atividade de IDI&CA	Projetos de ID&I	Montante de financiamento interno dos projetos de investigação	Aumentar 2% 2020 (1.683.110 €)	sem dados do ISEL (261.780 € nas restantes)	X			dezembro	GPEI
		Montante de financiamento externo dos projetos de investigação	Aumentar 2% 2020 (712.150 €)	Aumentou 152% (1.494.743 €)	X			dezembro	GPEI
		Número projetos em copromoção com investigadores e entidades internacionais	Aumentar 3% (valor de 2020 n.d.)	37				dezembro	GPEI
		Número projetos em copromoção com docentes de várias Escolas	Aumentar 2% (valor de 2020 n.d.)	6				dezembro	GPEI
		Número projetos com participação de estudantes	Aumentar 3% (valor de 2020 n.d.)	14				dezembro	GPEI
	Produção científica	Número de publicações com indexação	Aumentar 2%	Aumentou 66% (512)	X			dezembro	GPEI
		Rácio de <i>outputs</i> por financiamento (nº de <i>outputs</i> por 100000€)	Aumentar 2%	sem dados do ISEL				dezembro	GPEI
		Número de publicações inseridas no Repositório Digital do IPL	Aumentar 2%	Diminuiu 3% (1540)			X	dezembro	GPEI
	Estruturas de investigação	Número de unidades de investigação (IPL entidade de gestão principal /	11	5			X	dezembro	GPEI

		entidade gestão) acreditadas pela FCT							
		Número de investigadores integrados em unidades de I&D	Aumentar 5% Valor 2020 n.d.	127				dezembro	GPEI
	Valorização da ID&I	Número de eventos organizados	4 eventos	36				dezembro	GPEI
		Prémios externos recebidos	Aumentar 3%	Diminuiu 3% (11)				dezembro	GPEI
	Atividades de CA	Número de atividades de criação artística, interpretação e adaptação	10 exposições	n.d.				dezembro	GPEI
	Valorização da CA	Número de eventos organizados	25 eventos	n.d.				dezembro	GPEI
		Prémios externos recebidos	40 prémios	n.d.				dezembro	GPEI
	Empreendedorismo e projetos colaborativos academia-indústria	Número de participantes em ações no âmbito do empreendedorismo	Aumentar 5%	418	X			dezembro	GPEI
Número de projetos ID&I envolvendo organizações e empresas		2 novos projetos	1			X	dezembro	GPEI	
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Métrica - Internacionalização</b>	<b>Meta para 2021</b>	<b>Resultado 2021</b>					
EFICÁCIA (30%)									
Promover a internacionalização	Parcerias internacionais	Rácio de parcerias ativas nos acordos internacionais	50%	65%	X			dezembro	GRIMA
		Número de países parceiros	40	44	X			dezembro	GRIMA
		Número de participações em redes internacionais	24	24		X		dezembro	GRIMA
		Número de projetos internacionais financiados	8	7			X	dezembro	GRIMA
		N.º de fóruns internacionais organizados em parceria	2	2		X		dezembro	GRIMA
	Oferta formativa internacional	Número de ciclos de estudo lecionados em parceria com instituições estrangeiras de ensino superior	2	2		X		dezembro	GRIMA
		Número de Unidades Curriculares lecionadas em inglês	60	54			X	dezembro	GRIMA

	Estudantes Internacionais	Número de candidatos a estudantes internacionais	300	258			X	dezembro	GRIMA	
		Taxa de colocação dos estudantes internacionais	50%	26%			X	dezembro	GRIMA	
	Mobilidade	Número de estudantes <i>incoming</i>	200	174			X	dezembro	GRIMA	
		Número de estudantes <i>outgoing</i>	200	116			X	dezembro	GRIMA	
		Número de docentes <i>incoming</i>	Não foram definidas metas devido às limitações de voos para Portugal e à não permissão de viagens de serviço ao estrangeiro no IPL		2				dezembro	GRIMA
		Número de funcionários técnicos ou administrativos <i>incoming</i>			1				dezembro	GRIMA
		Número de funcionários técnicos ou administrativos <i>outgoing</i>						dezembro	GRIMA	
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Métrica - Governação</b>	<b>Meta para 2021</b>	<b>Resultado 2021</b>						
Equilibrar o orçamento	Receita obtida	Receita própria proveniente das propinas dos estudantes	14,8 milhões de euros	15,5 milhões de euros	X			dezembro	DGF	
		Receita própria líquida arrecadada	16 milhões de euros	18,4 milhões de euros	X			dezembro	DGF	
	Despesa realizada	Despesas com pessoal	Abaixo dos 54,3 milhões de euros	54,2 milhões de euros	X			dezembro	DGF	
		Despesas com aquisição de bens e serviços	Abaixo dos 7 milhões de euros	6,9 milhões de euros	X			dezembro	DGF	
EFICIÊNCIA (40%)										
Consolidar o SIGQ	Transformação Digital	Generalização da desmaterialização dos processos de aquisição de bens e serviços a todas as Escolas	- Utilização da plataforma aquisição de bens e serviços a todas as Escolas - Implementação de uma plataforma online para gestão dos procedimentos concursais	Implementado nas UO  Em fase experimental			X	dezembro	SP	

		Implementação de uma plataforma de gestão documental	Início da implementação	Em concurso no ISEL; atualizada em alguns serviços dos SP do IPL (iPortalDoc)		X		dezembro	SP
		Conclusão da implementação da secretaria académica virtual	Conclusão da Secretaria Virtual	Em utilização normal em todas as UO do IPL (Digitalis)	X			dezembro	SP
	Consolidação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade	Número de Escolas com SIGQ acreditado	Iniciar processo em 4 UO para certificação em 2022	0			X	Dezembro	GAQ
		Extensão da certificação da norma ISO9001-2015 aos serviços académicos das Escolas	Iniciar processo em 3 UO para certificação em 2022	Processo iniciado			X	dezembro	GAQ
	Monitorização das várias áreas de atividade	Valor médio obtido nas respostas aos inquéritos de satisfação com o funcionamento dos bares, cantinas e residência	>3,5 (escala de 1 a 5)	3,3			X	dezembro	GAQ
		Valor médio obtido nas respostas aos inquéritos de satisfação com os serviços - docentes e não docentes	>3,5 (escala de 1 a 5)	Docentes (3,8) Não-docentes (3,6)	X			dezembro	GAQ
		Valor médio obtido nas respostas aos inquéritos de satisfação com os serviços - Estudantes	>3,5 (escala de 1 a 5)	3,3			X	dezembro	GAQ
		Número de reclamações dos estudantes	Reduzir 5%	Menos 45% (7 reclamações)	X			dezembro	GGA
	Melhoria de Infraestruturas	Novo edifício do ISCAL	Lançamento do concurso de construção do novo edifício	Lançamento do concurso de construção do novo edifício	X			dezembro	DCPP
		Novo edifício da ESD	Regularizar a situação do registo predial do antigo edifício da ESD	Situação regularizada	X			dezembro	DCPP
		Remodelação da rede elétrica e de dados no Campus de Benfica do IPL	Conclusão em 2021	Trabalhos parcialmente concluídos			X	dezembro	DCPP

Objetivos Operacionais (OP)	Indicadores	Métrica - Identidade e Pessoas	Meta para 2021	Resultado 2021					
Aumentar a visibilidade do IPL	Comunicação dirigida candidatos para o IPL	N.º de ações para captar estudantes	Manter o número de ações 2020 (242)	79 ações			X	dezembro	GCI
	Presença Digital	Lançamento do novo site do IPL e das Escolas	Todos os sites online até final de 2021	6 sites online			X	dezembro	GCI
		Número de visitas aos sites institucionais	Aumentar 5%	13% (1,7 milhões)	X			dezembro	GCI
		Número de seguidores nas redes sociais	Atingir os 135 mil seguidores	175.182 milhares	X			dezembro	GCI
		Número de Comunicados de Imprensa	12 comunicados	12 comunicados		X		dezembro	GCI
		Número de Notícias publicadas no site IPL	Aumentar 5% 2020 (108)	26% (136 notícias)	X			dezembro	GCI
	Publicações do IPL	Número de edições de publicações do IPL	6 edições	4 edições			X	dezembro	GCI
	Visibilidade da criação artística do IPL	Número de exposições no Espaço Artes	8 exposições	7 exposições			X	dezembro	SP
Número de visualizações Agenda Cultural		Aumentar 10%	n.a				dezembro	SP	
Aumentar o nível dos recursos humanos	Qualificação	Rácio de professores doutorados	55%	51%			X	dezembro	DGRH
		Rácio de professores especialistas	20%	19%			X	dezembro	DGRH
		Rácio de funcionários não docentes com habilitações superiores	55%	54%			X	dezembro	DGRH
	Formação	N.º de funcionários não docentes a participar em formações	Pelo menos 165 funcionários	148 funcionários			X	dezembro	DGRH
		Concretização do plano de formação do IPL	Aprovação do plano anual de formação para 2022	Plano de formação		X		Dezembro	DGRH

				2021/22 em vigor					
		Criar cursos de formação para utilização de plataformas de ensino a distância	400 docentes	254 docentes			X	dezembro	EAD
Melhores condições de trabalho e estudo	Intervenção no domínio da Saúde	N.º de projetos de investigação e formação, no âmbito da saúde pública e da promoção de estilos de vida saudável e de bem-estar	10 projetos	8 projetos			X	dezembro	SSO
		Nº de testes de antigénio realizados no âmbito da pandemia por SARS-CoV-2	Sem meta	14.284 testes		X		dezembro	SSO
		Nº de consultas de apoio psicológico	Sem meta	296 consultas		X		dezembro	SSO
		Número de avaliações de postos de trabalho	Manter o número	17 internos + 189 externos	X			dezembro	SSO
		N.º de trabalhadores acompanhados nas consultas de medicina do trabalho no âmbito do SSO-IPL	Estender aos docentes em tempo parcial	1086	X			dezembro	SSO
<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Métrica – Movimento associativo, desporto e relação com o estudante</b>	<b>Meta para 2021</b>	<b>Resultados 2021</b>					
Promover estilos de vida saudáveis	Movimento associativo	Número de reuniões com todas as Associações de Estudantes	6 reuniões	1 reunião			X	dezembro	SP
		Certificação das contas das Associações de Estudantes	Contas certificadas a partir de 2021	Não foi possível acordo das AE para contabilista comum			X	dezembro	SP
	Desporto universitário	N.º de Estudantes-Atletas	Atingir 375 Estudantes-Atletas	262 Estudantes-Atletas			X	Dezembro	FAIPL
		N.º de equipas do IPL em competições nacionais e internacionais	Atingir 20 equipas	17 equipas			X	dezembro	FAIPL

<b>Objetivos Operacionais (OP)</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Métrica – Responsabilidade social, sustentabilidade ambiental e voluntariado</b>	<b>Meta para 2021</b>	<b>Resultado 2021</b>					
Aumentar as parcerias com sociedade	Práticas de Responsabilidade Social	N.º de ações de responsabilidade social em associação com as entidades externas	2 ações anualmente	2 ações		X		dezembro	SP
		N.º de instituições parceiras	20	7			X	dezembro	SP
		N.º de ações de Responsabilidade Social, com impacto social na comunidade IPL	4 ações anualmente	4		X		dezembro	SP
	Práticas de Sustentabilidade Ambiental	N.º de medidas criadas para promoção da sustentabilidade ambiental	4 medidas anualmente	5		X		dezembro	ECO-IPL
		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)	12 ações anualmente	23		X		dezembro	ECO-IPL
		Consumo de Energia	Diminuir 5%	2.907.465 Kwh				dezembro	ECO-IPL
		Consumo de água	Diminuir 5%	32.234 m3				dezembro	ECO-IPL
		Produção de energia por fontes renováveis	Instalar painéis fotovoltaicos em pelo menos dois dos campus do IPL	A aguardar resultado da candidatura PRR				dezembro	ECO-IPL
	Promoção do voluntariado	N.º de ações em projetos de voluntariado de apoio	8 ações anualmente	15		X		dezembro	SP

		N.º de estudantes envolvidos em ações de voluntariado	150 estudantes anualmente	230	X			dezembro	SP
--	--	---	---------------------------	-----	---	--	--	----------	----

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E LINHAS DE AÇÃO

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - ENSINO, APRENDIZAGEM E APOIO SOCIAL

<p><b>E1 – Melhorar as condições de ensino e aprendizagem</b> 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.</p>
<p><b>E2 - Adequar a oferta formativa ao desenvolvimento da sociedade, cumprindo todos os requisitos para implementar cursos de doutoramento</b> 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.</p>
<p><b>E3 - Aumentar o apoio social e os programas de inclusão aos estudantes</b> 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</p>
<p><b>E4 - Incrementar o apoio à Empregabilidade e à relação com os <i>Alumni</i></b> 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 <i>Alumni</i> do Politécnico de Lisboa.</p>

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

<p><b>ID5 - Valorizar a Investigação, Desenvolvimento, Inovação (ID&amp;I) e Criação Artística (CA) produzidos pelo IPL</b> Afirmar a capacidade e dar maior relevo e visibilidade ao conjunto das atividades de ID&amp;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.</p>
<p><b>ID6 – Investir nas estruturas de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e de Criação Artística</b> 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&amp;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&amp;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.</p>
<p><b>ID7 – Estimular a participação de estudantes na atividade de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Criação Artística</b> Gerar uma cultura de investigação e criação artística, através dos projetos de ID&amp;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.</p>
<p><b>ID8 – Criar atitudes e competências empreendedoras</b></p>

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.

## 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.

## 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 estratégico, 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.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – IDENTIDADE E PESSOAS

<p><b>IP18- Fortalecer a intercooperação entre as Escolas do IPL</b></p> <p>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.</p>
<p><b>IP19 - Aumentar a visibilidade do IPL</b></p> <p>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.</p>
<p><b>IP20 - Melhorar a qualificação e formação dos recursos humanos</b></p> <p>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.</p>
<p><b>IP21 - Adequar os recursos humanos à dimensão do IPL</b></p> <p>Defender junto da tutela para que o IPL seja dotado dos recursos humanos necessários a atingir os seus objetivos. Abertura de perspetivas e horizontes de progressão profissional a todos os trabalhadores, docentes e não docentes.</p>
<p><b>IP22 – Reforçar e promover atividades de Saúde e bem-estar no âmbito da Comunidade IPL</b></p> <p>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.</p>

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

<p><b>MA23 – Incrementar o apoio ao movimento associativo no IPL</b></p> <p>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.</p>
<p><b>MA24 – Apoiar a consolidação da estrutura das AE e FAIPL e o aumento da sua oferta cultural e recreativa</b></p> <p>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 das suas atividades de índole cultural.</p>
<p><b>MA25 – Patrocinar as equipas e atletas nas competições de desporto universitário</b></p> <p>Assegurar as condições necessárias para a participação de equipas da FAIPL e das AE nos Campeonatos Universitário, distritais e nacionais.</p>

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – RESPONSABILIDADE SOCIAL, SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E VOLUNTARIADO**

<p><b>RSSV26 - Aumentar o número de instituições parceiras e iniciativas no âmbito da Responsabilidade Social</b></p> <p>Integrar redes de cooperação neste âmbito e estabelecer parcerias na área da responsabilidade social, tendo em vista promover iniciativas junto da comunidade do IPL.</p>
<p><b>RSSV27 – Consolidar o ECO-IPL e as Eco-Escolas</b></p> <p>Apoiar as Escolas para manterem a bandeira verde de Eco-Escola e dinamizar o Eco-IPL, como promotor de boas práticas ambientais. Promover ações 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.</p>
<p><b>RSSV28 - Desenvolver cursos de formação em parceria na área do Voluntariado, promovendo a prática do voluntariado</b></p> <p>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.</p>