



PLANO DE ATIVIDADES 2025



**Título**

Plano de Atividades 2025

Autoria

Politécnico de Lisboa

Planeamento e Controlo de Gestão

Edição

junho de 2025

Aprovação

Conselho Geral do Politécnico de Lisboa,
reunião de 30 de junho de 2025

MENSAGEM DO PRESIDENTE



Este plano de atividades de 2025 assume características muito particulares, desde logo por ser apresentado já com o ano a meio. Tal decorre da atual presidência ter tomado posse apenas em fevereiro e, como tal, não ter sido possível apresentá-lo na data prevista. Deste modo, a estratégia para elaboração do plano passou por seguir de muito perto o programa de candidatura a Presidente do IPL que foi apresentado ao Conselho Geral em dezembro de 2024.

O ano de 2025 marca uma etapa de profundas transformações no Politécnico de Lisboa (IPL) e no ensino superior em Portugal. As múltiplas transições que ocorrem exigem reflexão, capacidade de adaptação e, acima de tudo, uma comunidade coesa e mobilizada.

Em primeiro lugar, assinala-se a transição na Presidência do IPL, o que naturalmente representa uma abertura a novas ideias, uma outra visão do seu papel como Instituição de Ensino Superior e das relações com os seus parceiros estratégicos. O ano é ainda marcado pela homologação dos estatutos do IPL, cujo processo de revisão ocorrera em 2023. Estes novos estatutos são uma oportunidade para modernizar a estrutura do IPL de forma a responder aos novos desafios institucionais e às exigências de uma sociedade em constante e rápida evolução.

Estas mudanças internas ocorrem num contexto nacional igualmente marcado por transições significativas, não apenas pela instabilidade da ocorrência de eleições legislativas, mas, sobretudo, ao nível do ensino superior, com a discussão do novo regime jurídico das instituições de ensino superior. A previsível entrada em vigor ainda este ano da nova legislação perspetiva alterações significativas no imediato, nomeadamente, no referente às condições de oferta de Doutoramentos e a possibilidade de passagem a Universidade Politécnica, mas também a médio prazo no que diz respeito à necessária revisão da carreira docente.

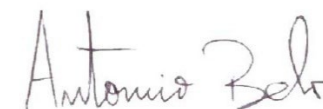
Neste cenário de mudança, é imperativo uma reorganização interna que promova a eficiência, a cooperação entre escolas e serviços, e que valorize o trabalho em equipa. Neste sentido, para que possamos cumprir a Missão do IPL na sociedade, definimos como prioridade para este ano a mobilização da comunidade académica. Estamos empenhados em reconquistar a confiança de toda a comunidade e envolvê-la na vida do IPL. Acreditamos que só deste modo será possível concretizar um percurso de qualidade, inovação e compromisso com a sociedade.

Este é, por isso, um tempo de responsabilidade partilhada.

Um tempo de participação ativa de todos os membros da comunidade académica do IPL.

Um tempo de estarmos próximos

Contamos convosco



O Presidente do IPL
António Belo

ÍNDICE

MENSAGEM DO PRESIDENTE	3
ÍNDICE	4
1. MISSÃO, VISÃO E VALORES	6
2. ÓRGÃOS DE GESTÃO	7
2.1. CONSELHO GERAL DO POLITÉCNICO DE LISBOA	7
2.2. PRESIDÊNCIA	8
3. ESCOLAS	9
2.3.1. ESCOLA SUPERIOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	11
2.3.2. ESCOLA SUPERIOR DE DANÇA	12
2.3.3. ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DE LISBOA	13
2.3.4. ESCOLA SUPERIOR DE MÚSICA DE LISBOA	14
2.3.5. ESCOLA SUPERIOR DE TEATRO E CINEMA	15
2.3.6. ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA DA SAÚDE DE LISBOA	16
2.3.7. INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA	17
2.3.8. INSTITUTO SUPERIOR DE ENGENHARIA DE LISBOA	18
4. O POLITÉCNICO DE LISBOA EM NÚMEROS	19

Índice (cont.)

5. ENQUADRAMENTO DO IPL	22
5.1. ANÁLISE SWOT	23
5.2. COMPROMISSOS	25
6. PLANO DE AÇÃO PARA 2025	26
6.1. GOVERNAÇÃO	26
6.2. ENSINO	35
6.3. EIXO ESTRATÉGICO – INVESTIGAÇÃO E CRIAÇÃO ARTÍSTICA	42
6.4. COMUNIDADE	49
6.5. SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL	55
7. ORÇAMENTO PARA 2025	59
7.1. PROPOSTA DE ORÇAMENTO	59
7.2. ESTRUTURA DA RECEITA	61
7.3. ESTRUTURA DA DESPESA	62

1. MISSÃO, VISÃO E VALORES

O Politécnico de Lisboa é uma instituição de ensino superior ao serviço da transformação social e do desenvolvimento económico, através de uma formação e investigação de qualidade, orientadas para a comunidade em que se insere, apostando na inovação e na transferência do conhecimento, cultura e artes, e da tecnologia.

O seu objetivo primordial é o desenvolvimento de um ensino vocacionado para a empregabilidade e desempenho profissional, a nível nacional e internacional, assente no conhecimento científico, nas artes e na cultura, contribuindo para o desenvolvimento do país através da formação de profissionais de reconhecido mérito e competência.

O Politécnico de Lisboa privilegia ainda um ensino vocacionado para a formação integral do indivíduo, incentiva a participação ativa dos estudantes na instituição e na comunidade, bem como promove a diversidade e cooperação, estimulando o exercício da cidadania ativa e o espírito crítico, em ambiente de liberdade criativa, procurando o desenvolvimento pessoal e a qualidade da convivência dos estudantes, dos docentes ou investigadores, do pessoal técnico, administrativo e de gestão e da comunidade em geral.

No âmbito da sua **missão**, o Politécnico de Lisboa contribui para o desenvolvimento sustentável da sociedade, pautando-se por **valores** humanistas, designadamente: pluralidade, dignidade, diálogo, transparência, ética, cultura e sustentabilidade.

O Politécnico de Lisboa tem como **visão** institucional a excelência nas suas atividades numa perspetiva de melhoria contínua da qualidade das mesmas, promovendo condições para um exercício profissional relevante por parte de diplomados altamente qualificados.

O Politécnico de Lisboa rege-se por **princípios** de conduta com aplicação universal, nomeadamente: Serviço público; Abertura e participação ativa na sociedade; Ética; Cultura de mérito; Responsabilidade social e ambiental; Garantia da qualidade; Empreendedorismo; Cooperação e intercâmbio científico com os países europeus e de expressão oficial portuguesa; Cultura de solidariedade institucional; Democraticidade; Valorização da diversidade e Igualdade nos Direitos; Liberdade de expressão e de criação cultural, artística, científica e tecnológica; e Cultura de inclusão.

2. ÓRGÃOS DE GESTÃO

2.1 CONSELHO GERAL DO POLITÉCNICO DE LISBOA

O Conselho Geral é um órgão de governo do Instituto Politécnico de Lisboa, constituído por 33 elementos: 17 docentes e investigadores; 5 estudantes; 1 funcionário não docente e 10 personalidades externas convidadas, que reúne ordinariamente 4 vezes por ano. São competências deste órgão a eleição do Presidente do IPL e, de entre outras, aprovar e acompanhar a concretização do plano de atividades e o plano de ação para o quadriénio do mandato do presidente, bem como, aprovar as linhas gerais de orientação da instituição nos planos científico, pedagógico, financeiro e patrimonial, e apresentar propostas de sua iniciativa que considere necessárias ao bom funcionamento da instituição.

PRESIDENTE

David Justino

VICE-PRESIDENTE

Luísa Cerdeira

SECRETÁRIA

Rute Borrego

PERSONALIDADES EXTERNAS

Bruno Mota

Cristina Amaro

Francisco Santos

Luís Osório

Natanael Vinha

Paula Franco

Susana Graça

Teresa Martins

DISCENTES

Filipa Costa Hugo

Jaden Gomes

Rafael Simões

Sofia Giro

Tiago Diniz

DOCENTES

Abel Arez

Ângelo Neto

Antónia Estrela

Carlos Meneses

Catarina Sousa

David Antunes

Dulce Henriques

Fernanda Bonacho

Fernando Cruz

Fernando Seabra

João Rosário

João Abreu

José Massarrão

Lina Vieira

Marta Mendes

Ofélia Cardoso

PESSOAL TÉCNICO, ADMINISTRATIVO E DE GESTÃO

Vanessa Glória

2.2. PRESIDÊNCIA

Os Serviços da Presidência, para além da Equipa da Presidência, integram os funcionários não docentes que apoiam a administração e governação do Politécnico de Lisboa e das suas Unidades Orgânicas. Este serviço de administração e de apoio central integra uma estrutura de Departamentos e Gabinetes de apoio em áreas como: Sistemas de Informação e Comunicações; Gestão de Recursos Humanos; Gestão Financeira; Contratação Pública e Património; Assessoria Jurídica; Gabinete de Apoio Técnico; Gestão Académica; Qualidade e Acreditação; Auditoria e Controlo; Projetos Especiais e Inovação; Comunicação e Imagem; e Relações Internacionais e Mobilidade.

PRESIDENTE

António Belo

VICE PRESIDENTES

Cristina Borges Azevedo

Liliana Aranha Caetano

Maria Carlos Annes

Ricardo Pinheiro

PRÓ-PRESIDENTES

Cátia Vaz

Maria João Barroso Hortas

ADMINISTRADORA

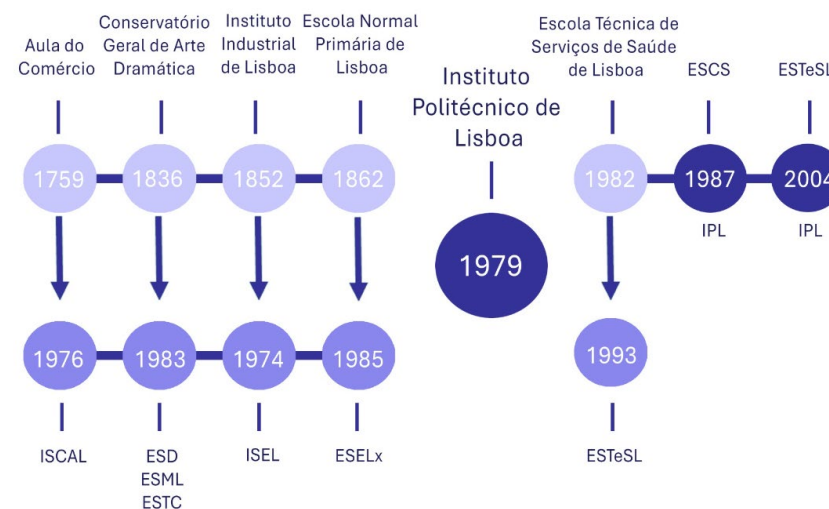
Sílvia Alves

3. ESCOLAS

O IPL entrou em funcionamento em 1986. No entanto, a sua criação tinha já ocorrido cerca de sete anos antes, no âmbito do Decreto-Lei nº 513 -T/79 que enquadrava o programa de expansão do ensino superior politécnico em Portugal. Em 1991, quando aprovou os seus estatutos, o IPL definia como sua finalidade: formar estudantes com elevado nível de exigência qualitativa, nos aspetos cultural, científico, artístico, técnico e profissional; realizar atividades de pesquisa e investigação aplicada; prestar serviços à comunidade; promover o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres nacionais e estrangeiras; participar em projetos de cooperação nacional e internacional. Estes objetivos viriam a ser redefinidos nos atuais estatutos como “produzir, ensinar e divulgar conhecimento, bem como prestar serviços à comunidade nas áreas em que dispõe de competências, contribuindo para a sua consolidação como instituição de referência nos planos nacional e internacional”, o que constitui a sua missão, a qual deve ser cumprida segundo princípios de “excelência nas suas atividades numa perspetiva de melhoria contínua da qualidade das mesmas, promovendo condições para um exercício profissional relevante por parte de diplomados altamente qualificados”.

O IPL iniciou a sua atividade integrando cinco escolas, todas com um passado histórico significativo: Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL); Escola Superior de Dança (ESD); Escola Superior de Música de Lisboa (ESML); Escola Superior de

Teatro e Cinema (ESTC) e Escola Superior de Educação de Lisboa (ESELx). A estas juntou-se, dois anos depois, o Instituto Superior de Engenharia de Lisboa (ISEL). Em 1987, é criada, já no âmbito do IPL, a Escola Superior de Comunicação Social (ESCS). Finalmente, em 2004, é integrada no IPL a Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa (ESTeSL).

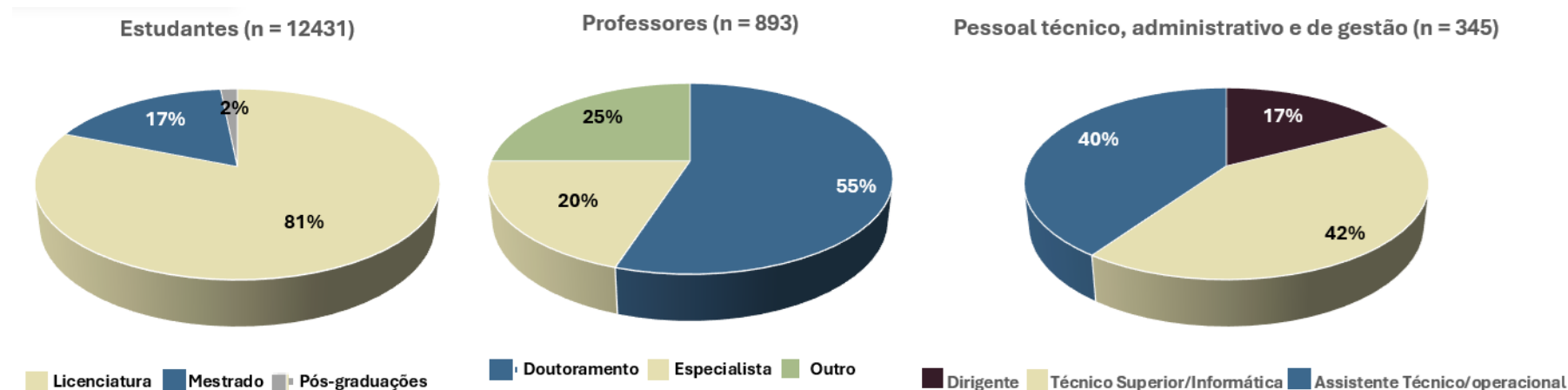


Cronologia do IPL e das suas Escolas

Este modelo de criação do IPL, assente na congregação de várias Escolas, cada uma das quais com um longo histórico, com um papel relevante nas suas áreas de formação e geograficamente dispersas, tem um impacto profundo na sua cultura organizacional.

Na generalidade dos outros Institutos Politécnicos, as suas Escolas entraram em funcionamento já no âmbito do respetivo Instituto Politécnico, o que levou a uma maior cultura de centralização e uma maior força da sua imagem. No IPL, pelo contrário, as Escolas mantiveram um forte sentido de autonomia e a imagem identitária de cada uma sobrepõe-se à do IPL.

Esta tendência atenuou-se com a entrada em vigor do RJIES, em 2007, que retirou a autonomia financeira e administrativa às Escolas dos Institutos Politécnicos. No caso do IPL, a exceção foi o ISEL. Contudo, apesar da centralização de diversos serviços, não há ainda uma forte cultura institucional como IPL, verificando-se, por parte das UO, um posicionamento reativo às políticas centralizadoras.



Distribuição de estudantes, docentes e pessoal técnico, administrativo e de gestão

3.1. ESCOLA SUPERIOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

A **Escola Superior de Comunicação Social (ESCS)**, localizada no Campus de Benfica do Politécnico de Lisboa, criada em 1987 é uma instituição de referência no ensino e na investigação nas áreas da comunicação, marcada por uma cultura de inovação, de cidadania, de interdisciplinaridade e de exigência. Apostando numa oferta formativa sustentada na inovação científica e nas tendências do mercado, na ESCS procura-se conjugar a componente conceptual com saberes pragmáticos, tecnologia e experiências de cariz aplicado. São ministrados quatro cursos de licenciatura e quatro de mestrado nas áreas do Audiovisual e Multimédia; do Jornalismo; da Publicidade e Marketing; e das Relações Públicas; e outros cursos de pós-graduação. Está, ainda, associada, em protocolo com o ISCTE/IUL, ao curso de Doutoramento em Ciências da Comunicação. A ESCS dispõe de um corpo docente altamente qualificado composto por doutores e docentes especialistas/profissionais distintamente reconhecidos no mercado em que atuam, e de um conjunto de equipamentos tecnológicos, que permitem o desenvolvimento de projetos nas áreas da televisão/vídeo, rádio/áudio e multimédia.

ÓRGÃOS DE GOVERNO da ESCS

PRESIDENTE

André Sendin

VICE-PRESIDENTES

Sandra Miranda

Manuel Batista

PRESIDENTE DO CONSELHO DE REPRESENTANTES

Júlia Leitão de Barros

PRESIDENTE DO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

Jorge Veríssimo

PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO

Ricardo Pereira Rodrigues

Plano de Atividades 2025 da ESCS

3.2. ESCOLA SUPERIOR DE DANÇA

A **Escola Superior de Dança (ESD)** tem origem no antigo Conservatório Nacional (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 nível do 2º ciclo com o Mestrado em Ensino de Dança e, agora, também, o Mestrado em Criação Coreográfica e Práticas Profissionais. A ESD oferece licenciaturas e mestrados em dança e está também envolvida no leccionamento do Curso de Doutoramento em Artes Performativas e da Imagem em Movimento, resultante de parceria entre a Universidade de Lisboa e o IPL.

ÓRGÃOS DE GOVERNO DA ESD

DIRETOR

Samuel Rego

SUBDIRETOR

João Fernandes

Madalena Xavier Silva

PRESIDENTE DO CONSELHO DE REPRESENTANTES

Maria José Fazenda

PRESIDENTE DO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

Cristina Graça

PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO

Ana Silva Marques

[Plano de Atividades de 2025 da ESD](#)

3.3. ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DE LISBOA

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. Inicialmente como estabelecimento de ensino vocacionado para a formação superior de professores e outros agentes educativos, tem vindo a abraçar novas formações nas áreas da educação não formal, da cultura e da educação artística, estendendo a sua ação às formações de animadores sócio culturais, de mediadores artísticos e culturais e de profissionais de Artes Visuais. A criação e o desenvolvimento de ofertas formativas em novas áreas conferem à ESELx a capacidade de consolidar inovando a formação de agentes educativos, culturais e artísticos e de intervir amplamente na comunidade através da ação de equipas multidisciplinares, tanto na prestação de serviços como na colaboração em parceria. A visão estratégica de trabalhar nas ligações entre a Educação, a Comunidade e o Desenvolvimento Humano contribui para a realização de vários projetos de ação em parceria com autarquias, instituições de natureza e missões diversas e organizações de ação e dinamização artística. Distingue-se pelo elevado nível de preparação científica, técnica e cultural dos profissionais por si formados e desenvolve atividade no âmbito da investigação nos diferentes domínios que lhe são inerentes: formação inicial, contínua e especializada, dinamização social e cultural e criação artística.

ÓRGÃOS DE GOVERNO DA ESELx

PRESIDENTE

Carla Rocha

VICE-PRESIDENTES

Cátia Rijo

Paulo Rodrigues

PRESIDENTE DO CONSELHO DE REPRESENTANTES

Margarida Rodrigues

PRESIDENTE DO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

Carlos Pires

PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO

Ana Caseiro

[Plano de Atividades 2025 da ESELx](#)

3.4. ESCOLA SUPERIOR DE MÚSICA DE LISBOA

A **Escola Superior de Música de Lisboa (ESML)** é também herdeira do antigo Conservatório Nacional, instituído em Lisboa em 1835, tendo sido criada em 1983 na sequência da reconversão do referido Conservatório e integrada no IPL em 1985. Para além das licenciaturas e mestrados, a ESML está também envolvida na leção do Curso de Doutoramento em Artes Performativas e da Imagem em Movimento, em parceria com Universidade de Lisboa. A ESML assume como sua a missão da formação artística, técnica, tecnológica e científica, ao mais alto nível, de profissionais na área da Música. Apresenta-se, no panorama nacional e internacional, como uma escola de referência, o que se alicerça não só nas suas origens e na reconhecida qualidade do seu corpo docente de nível internacional, mas também na dinâmica, diversidade, projeção e prestígio das suas realizações artísticas nos domínios da produção e divulgação artística, do ensino e da investigação, as quais ilustram e corporizam o seu compromisso com a constante procura da excelência, de abertura à inovação e à contemporaneidade.

ÓRGÃOS DE GOVERNO DA ESML

DIRETOR

Adélio Carneiro

SUB-DIRETORES

Carlos Marecos

Teresa Rombo

PRESIDENTE DO CONSELHO DE REPRESENTANTES

Jaime Lopes dos Reis

PRESIDENTE DO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

Miguel Henriques

PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO

Rodrigo Pires de Lima

Plano de Atividades 2025 da ESML

3.5. ESCOLA SUPERIOR DE TEATRO E CINEMA

A **Escola Superior de Teatro e Cinema (ESTC)** criada em 1983 e integrada no IPL em 1985, resulta da fusão entre a antiga Escola Dramática proposta por Garrett em 1836 e a Escola de Cinema existente no Conservatório Nacional desde 1972. Para além das licenciaturas e mestrados, a ESTC está também envolvida no leccionamento do Curso de Doutoramento em Artes Performativas e da Imagem em Movimento, resultante de parceria entre a Universidade de Lisboa e o IPL. 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 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. É participante ativa nos programas de mobilidade ERASMUS.

ÓRGÃOS DE GESTÃO DA ESTC

PRESIDENTE

Emídio Buchinho

VICE-PRESIDENTES

Ciro Aprea

Luís Fonseca

PRESIDENTE DA MESA DO CONSELHO DE REPRESENTANTES

Maria João Vicente

PRESIDENTE DO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

Marta Cordeiro

PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO

João Milagre

Plano de Atividades 2025 da ESTC

3.6. ESCOLA SUPERIOR DE SAÚDE DE LISBOA

A **Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa (ESTeSL)**

iniciou a sua atividade de ensino em 1980, constituindo-se como uma unidade orgânica (UO) do IPL em 2004, com relevante contributo social na formação inicial e avançada de profissionais que atuam na promoção da saúde, no diagnóstico e intervenção terapêutica e na reabilitação.

A ESTeSL é uma instituição de alto nível, orientada para a criação, transmissão e difusão da ciência, tecnologia e cultura, tendo como missão a excelência do ensino, da investigação e da prestação de serviços no âmbito das Ciências da Saúde, contribuindo para a promoção da Saúde e melhoria da sua qualidade.

Assim, ministra cursos de 1ºs e 2ºs ciclo, conferentes de grau; oferece formação ao longo da vida, de curta e de longa duração, não conferente de grau académico; promove e desenvolve estudos e projetos de investigação no âmbito do seu centro de investigação (HT&RC); e desenvolve ações no âmbito dos seus domínios científico e tecnológico, visando a satisfação de interesses ou necessidades da comunidade.

A ESTeSL conta com um corpo docente de elevado nível de qualificação, académica e profissional, que garante a qualidade das atividades realizadas.

Dotada de instalações próprias, sediadas no Parque das Nações, dispõe de equipamentos adequados à natureza do ensino que desenvolve.

ÓRGÃOS DE GOVERNO DA ESTeSL

PRESIDENTE

Amadeu Ferro

VICE-PRESIDENTES

Anita Gomes

Marina Silva

Cláudia Viegas

PRESIDENTE DO CONSELHO DE REPRESENTANTES

Paulo Guerreiro

PRESIDENTE DO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

Carina Silva

PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO

Maria João Carapinha

Plano de Atividades 2025 da ESTeSL

3.7. INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

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.

ÓRGÃOS DE GOVERNO DO ISCAL

PRESIDENTE

Pedro Pinheiro

VICE-PRESIDENTES

Ana Alice Pedro

José Luís da Silva

PRESIDENTE DO CONSELHO DE REPRESENTANTES

Rui Pais de Almeida

PRESIDENTE DO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

Jorge Rodrigues

PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO

Carla Martinho

Plano de Atividades 2025 do ISCAL (n.d.)

3.8. INSTITUTO SUPERIOR DE ENGENHARIA DE LISBOA

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 que a componente formativa aplicada do futuro engenheiro esteja em consonância com o exercício da profissão. As componentes científica e técnica têm sido fortemente reforçadas, possuindo o ISEL atualmente um corpo docente altamente qualificado, possibilitando o reforço da capacidade de realização de investigação e inovação, de privilegiar a ligação ao meio empresarial, participar em projetos de investigação e desenvolvimento e de publicar em revistas científicas e conferências de referência internacional.

ÓRGÃOS DE GOVERNO DO ISEL

PRESIDENTE

José Nascimento

VICE-PRESIDENTES

Alexandra Costa
Carla Viveiros
Pedro Silva
Ricardo Felipe

PRESIDENTE DO CONSELHO DE REPRESENTANTES

António Silvestre

PRESIDENTE DO CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

João Alfredo Santos

PRESIDENTE DO CONSELHO PEDAGÓGICO

Sandra Aleixo

Plano de Atividades 2025 do ISEL

4. O POLITÉCNICO DE LISBOA EM NÚMEROS

Nesta secção, é apresentada uma caracterização do Politécnico de Lisboa, tendo como referência dezembro de 2023:

INFRAESTRUTURAS E SERVIÇOS DE APOIO

- 5** Campi
- 8** Escolas
- 1** Centro de Línguas
- 1** Serviço de Ação Social
- 200** Camas na Residência
- 6** Unidades de alimentação
- 2** Instalações desportivas

OFERTA FORMATIVA

- 81 Cursos conferentes de grau**
 - 39** Licenciaturas
 - 42** Mestrados
- 2.586** Vagas (1.ª fase – Concurso Nacional de Acesso 2023/2024)
 - 94%** Colocados
 - 3.749** Candidatos em 1ª opção
 - 41%** Colocados em 1ª opção
 - 1,4** Candidatos em 1ª opção por vaga
 - 15,4** Classificação média dos colocados

COMUNIDADE

1.241 Docentes (893 ETI)

55% Doutorados

20% Título de Especialista

46% mulheres

345 Não-docentes

57% Habilitações superiores

71% mulheres

12.431 Estudantes inscritos

51% mulheres

11% estrangeiros

10.090 Estudantes de licenciatura (1.º ciclo)

2.142 Estudantes de mestrado (2.º ciclo)

199 Estudantes de pós-graduação

2.550 Diplomados

61% mulheres

5% estrangeiros

1.950 Diplomados de licenciatura (1.º ciclo)

600 Diplomados de mestrado (2.º ciclo)

INVESTIGAÇÃO	1 Unidade ID acreditada na FCT 12 Unidades de investigação internas 1042 Artigos indexados
INTERNACIONALIZAÇÃO	154 Estudantes internacionais de grau 404 Estudantes em mobilidade IN 253 Estudantes em mobilidade OUT 43 países com parcerias ativas
AÇÃO SOCIAL	1.562 Bolseiros SAS 177.345 Refeições servidas nas unidades de alimentação dos SAS
DESPORTO	310 Estudantes atletas 23 Equipas desportivas
INFORMAÇÃO FINANCEIRA	71,4 M€ de Receita Cobrada 52,1 M€ de Orçamento de Estado 14,4 M€ de Receita Própria 4,9 M€ de Outras Receitas

5. ENQUADRAMENTO DO IPL

O Politécnico de Lisboa é uma comunidade de mais de treze mil pessoas que se distribuem pelas suas oito Escolas, os Serviços da Presidência e os Serviços de Ação Social. Os seus estudantes distribuem-se por cerca de 100 cursos registados. No IPL lecionam mais de mil professores, a maioria dos quais integra o mapa do IPL e é doutorado (55%). O IPL dispõe de um mapa de pessoal técnico, administrativo e de gestão com 345 trabalhadores.

O próximo quadriénio apresenta um conjunto de desafios nas várias áreas do Politécnico de Lisboa. Desde logo, a evolução do número de estudantes inscritos, pois tem-se vindo a verificar a sua diminuição de forma generalizada em todas as Escolas do IPL. Esta tendência é preocupante, dado ocorrer em contraciclo com o verificado na globalidade das IES. E não resultar de vagas por preencher no início dos anos letivos.

Outro desafio, este relativamente aos docentes, passa por cumprir o rácio dos 70% de professores no mapa. Apenas uma Escola do IPL cumpre este rácio e cinco estão muito longe de o atingir, três delas, inclusive, apresentam um rácio abaixo dos 50%, isto apesar do acentuado crescimento da massa salarial total no IPL.

Ao nível do pessoal técnico, administrativo e de gestão, o desafio passa por repor o número de trabalhadores. A ausência de substituição dos que têm saído, tem levado a cada vez mais dificuldades no funcionamento dos vários serviços, deteriorando-se as condições de trabalho e contribuindo para que mais pessoas manifestem intenção de sair para outras instituições.

No que diz respeito aos recursos financeiros, apresentam-se vários desafios, nomeadamente o excessivo peso dos encargos com pessoal, ultrapassando o valor do orçamento de estado (OE) atribuído à instituição, o decréscimo das receitas próprias e o desequilíbrio na distribuição das transferências do OE pelas Escolas. Este quadro agravou-se nos últimos anos, com a alteração da metodologia de atribuição do orçamento, a aplicação de uma fórmula de financiamento baseada em diversos indicadores teve como consequência um crescimento do OE abaixo da média do verificado para as outras IES.

Relativamente ao seu posicionamento no sistema de Ensino Superior em Portugal o desafio passa por retomar um papel ativo, desde logo no Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos, mas também em outras redes e organizações, bem como em parcerias com outras IES individualmente.

Internacionalmente, a integração no projeto de Aliança Universitária Europeia U!REKA é uma oportunidade para que o Politécnico de Lisboa e as suas Escolas dinamizem projetos, sejam de investigação, sejam de ensino.

5.1. ANÁLISE SWOT

Para construção do plano de atividades para 2025 foram privilegiados a auscultação e o diálogo com todas as unidades orgânicas do Politécnico de Lisboa, de forma a identificar desafios e oportunidades, comuns e específicos, sobre os quais se devem alicerçar os objetivos estratégicos para um desenvolvimento equilibrado e harmonioso do IPL.

A partir do retorno do feedback da comunidade durante o processo eleitoral desta presidência, ao qual se juntou o obtido a partir das reuniões com os presidentes dos órgãos das Escolas e com os dirigentes das várias áreas, foi possível identificar um conjunto de forças e oportunidades que mostram uma base sólida para o IPL crescer, com várias oportunidades estratégicas no ambiente externo. Contudo, a natureza das suas fraquezas e ameaças mostram também a necessidade de nos focarmos na inovação e na ligação com a sua comunidade para conseguir posicionar o IPL como Instituição de Ensino Superior de referência.

ANÁLISE INTERNA

FORÇAS

Elevada procura da generalidade dos **cursos**.
 Diversidade da **oferta formativa**.
 Relevância do IPL no **ensino superior artístico**.
 Participação na **U!REKA**.
 Forte componente prática e aplicada nos cursos.
 Heterogeneidade do corpo docente: académicos e convidados.
 Reativação da **participação ativa no CCISP**.
 Potencial de crescimento das **unidades e polos de investigação**.
 Ligação ao **tecido empresarial, cultural e social**.
 Empregabilidade alta na maioria dos cursos.

FRAQUEZAS

Fraco **sentimento de pertença ao IPL**.
 Degradação de alguns edifícios, laboratórios e infraestruturas.
 Insuficiente capacidade de **alojamento estudantil**.
 Sistema de gestão da informação não integrado e ineficaz.
 Escassez de **recursos humanos** no pessoal.
 Desequilíbrio na **distribuição do OE**.
 Regulamentos desatualizados e **procedimentos** não harmonizados.
 Falta de **visibilidade**.
 Processos internos burocráticos e pouco digitalizados.
 Poucas **unidades de investigação** próprias.

ANÁLISE EXTERNA

OPORTUNIDADES

Alteração da legislação relativa ao ensino superior.

Acreditação de cursos de Doutoramento no Ensino Politécnico.

Novo **Quadro Financeiro Plurianual**.

Financiamento FCT para projetos científicos.

Integração de **Redes internacionais** de ensino.

Consolidação dos **programas iniciados no âmbito do PRR**.

Expansão da **Educação Digital e Ensino a Distância**.

Desenvolvimento de **Cursos Técnicos Superiores Profissionais**

Desenvolvimento de **Cursos Curtos e Microcredenciais**.

Aumento da **procura por Formação** ao longo da vida.

Aposta em **Sustentabilidade e Transição Verde**.

AMEAÇAS

Impacto da **crise económica**.

Forte concorrência local de Universidades públicas.

Envelhecimento do **corpo docente**.

Desigualdade no **financiamento público**.

Evolução tecnológica acelerada.

Dependência do **orçamento do Estado**.

Dificuldade em reter **talento**.

Burocratização excessiva da **administração pública**.

Custo de vida elevado em Lisboa.

5.2. COMPROMISSOS

Previamente à apresentação das **linhas de ação** nas diferentes áreas de intervenção do IPL, consideramos importante apresentar neste plano os compromissos que assumimos, os quais estão presentes nas opções que tomamos relativamente às ações a implementar.

Esta presidência não pode ser considerada apenas no plano da equipa que a constitui, ela surge no seguimento das últimas eleições para o Conselho Geral. Nessas eleições a comunidade pronunciou-se de forma categórica, apoiando os princípios expressos no projeto de mudança relativamente ao modelo de gestão e no sentido de uma instituição transparente e inovadora, baseada em valores éticos e humanistas.

Neste sentido, entendemos ser nossa obrigação dar sequência a esse processo, e assumir os compromissos com os princípios e valores humanistas expressos no manifesto que foi sufragado, nomeadamente:

- **Pluralidade.** Ouvir, respeitar e promover um ambiente plural, com valorização da liberdade de expressão e de criação cultural, artística, científica e tecnológica, sem receio da diversidade de perspetivas e do debate;
- **Dignidade.** Respeitar e defender os interesses e direitos dos estudantes, dos docentes e do pessoal técnico, administrativo e de gestão, fomentando a sua participação efetiva nos órgãos e na tomada de decisão;
- **Diálogo.** Facilitar a comunicação eficaz entre os diferentes agentes da comunidade académica, privilegiando o diálogo construtivo e a resolução de conflitos;
- **Transparência.** Exigir uma atuação governativa transparente, que salvguarde e divulgação adequada da informação financeira e administrativa e das decisões tomadas pelo Conselho de Gestão;
- **Ética.** Defender altos padrões éticos na administração do Politécnico de Lisboa, pugnar por uma atuação governativa promotora da integridade e preventiva de conflitos de interesse e corrupção;
- **Cultura.** Apoiar a criação e difusão da cultura e das artes, fomentar programas culturais e artísticos, enriquecendo a vida cultural da comunidade académica;
- **Sustentabilidade.** Prosseguir e aprofundar uma cultura de sustentabilidade na comunidade Politécnico de Lisboa, apoiando políticas e práticas transversais, que reduzam impactos nefastos no ambiente.

6. PLANO DE AÇÃO

6.1. GOVERNAÇÃO

A última avaliação institucional do IPL refere um conjunto de situações que devem ser corrigidas ao nível da governação, desde logo a ausência de um Plano Estratégico formal, o que dificulta o alinhamento das UO com estratégias e objetivos transversais a toda a instituição e leva a um baixo compromisso da comunidade com a elaboração e implementação dos programas. Tal decorre de um modelo global de gestão do IPL assumidamente centrado na figura do Presidente que não compromete a instituição como um todo e dificulta o alinhamento entre as várias Escolas. Assim, a prioridade terá de ser uma mudança concetual no modelo global de gestão do IPL que permita desenvolver uma cultura institucional baseada numa gestão colaborativa, bem como definir e implementar uma estratégia de médio e longo prazo para o IPL.

Este plano de 2025 é ainda construído fora de um plano estratégico de médio e longo prazo, o qual só pode ser levado a cabo com o envolvimento pleno da comunidade, uma vez que este não será alcançado sem antes se tomarem medidas concretas que promovam um clima de transparência e confiança entre todos, nomeadamente entre os serviços centrais e as Escolas.

A ausência de um planeamento estratégico tem também consequências no âmbito da gestão dos recursos humanos em várias dimensões, por exemplo, na incapacidade para aproveitar oportunidades legislativas ou de consolidar um plano de formação ao nível institucional. A principal consequência, tem sido, para o pessoal técnico, administrativo e de gestão, a constante quebra no seu número a estagnação das suas carreiras, e, para o pessoal docente, a grande disparidade entre as várias Escolas relativamente ao rácio de docentes no mapa exigido pela lei.

Esta situação é ainda agravada pelos regulamentos internos de RH do IPL (prestação de serviço docente; contratação de pessoal da carreira docente; avaliação de desempenho e de posicionamento remuneratório dos(as) docentes do IPL; duração e organização do tempo de trabalho no IPL; provas e concursos) que se encontram obsoletos.

As condições de trabalho e, também, de ensino são, em alguns casos, adversas. Grande parte da infraestrutura de informática e comunicações encontra-se desatualizada. Esta situação limite, não só perturba o normal funcionamento dos serviços e de algumas aulas, como também dificulta a aposta em novas tecnologias de ensino e a implementação efetiva da desmaterialização de procedimentos. Também no âmbito do património edificado do IPL, independentemente da idade dos edifícios, todos apresentam situações anómalas a requerer intervenções: a ESD funciona em instalações provisórias e o ISCAL num edifício claramente desadequado para satisfazer as necessidades de uma instituição de ensino superior.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - GOVERNAÇÃO

(OE1) Mudança do modelo de gestão da Presidência do IPL	Adotar uma política colaborativa com as Escolas e respetivos órgãos de gestão, bem como com entidades externas. Definir a estratégia do IPL a médio e longo prazo.
(OE2) Planeamento e desenvolvimento das carreiras	Assumir uma estratégia de equilíbrio, transparência e rigor nas aberturas de concursos e nas oportunidades de progressão.
(OE3) Organização e funcionamento dos serviços centrais	Descentralizar e reforço da autonomia das Escolas. Agilizar os procedimentos e de serviços de proximidade e qualidade.
(OE4) Desmaterialização dos processos e transformação digital	Modernizar as infraestruturas tecnológicas. Adotar soluções de gestão documental integradas com os vários serviços.
(OE5) Melhoria das infraestruturas do IPL	Garantir a manutenção do património edificado do IPL para melhoria das condições de trabalho.
(OE6) Definição de um plano de comunicação estratégica	Promover o inter-relacionamento de toda a comunidade e o fortalecimento da sua identidade. Reforçar a comunicação com o exterior.

6.1.1. AÇÕES A DESENVOLVER

GOVERNAÇÃO

1. Retornar às reuniões do CCISP, retomando um clima de trabalho colaborativo com os outros Institutos Politécnicos.
2. Apresentar o plano estratégico de longo prazo do IPL. Este documento deve ser elaborado em conjunto com o Conselho Geral e contando com a colaboração de toda a comunidade.
3. Promover o Conselho Permanente como órgão central na definição e implementação das opções estratégicas do IPL, alterando o seu estatuto meramente consultivo.
4. Promover a realização de reuniões periódicas com os restantes órgãos de governo das UO, Conselho Técnico Científico, Conselho Pedagógico e Conselho de Representantes.
5. Promover a realização de reuniões periódicas com o pessoal técnico, administrativo e de gestão, seja através dos seus representantes, seja com reuniões sectoriais por cada serviço.
6. Definir, conjuntamente com as presidências das Escolas, e aplicar a política financeira do IPL para a distribuição do orçamento para o quadriénio.
7. Adequar a estrutura orgânica dos SP aos estatutos revistos, implementando uma estrutura mais racional e flexível na gestão do IPL e na articulação com as UO.
8. Reforçar o sistema de controlo interno do IPL através da elaboração de manuais de procedimentos nas diferentes áreas, com o objetivo de harmonizar os processos nos serviços partilhados (SP) e nas unidades orgânicas (UO).
9. Reformular o SIGQ-IPL para simplificar e harmonizar as estruturas a nível das Escolas, incluindo no organograma do IPL o órgão máximo do SIGQ.
10. Rever o Manual para a Qualidade, dando-lhe um carácter mais normativo e transversal, sendo o mesmo para todo o IPL, ainda que com especificidades próprias em algumas UO.
11. Divulgar os resultados dos questionários de satisfação dos serviços prestados.
12. Implementar uma ferramenta informática, que permitirá registar e monitorizar as atividades de protocolos/parcerias/acordos/convénios no IPL e nas suas UO.

RECURSOS HUMANOS

13. Rever a regulamentação interna referente à contratação do pessoal docente e do pessoal técnico, administrativo e de gestão.
14. Desenvolver iniciativas que estimulem o sentimento de pertença institucional dos RH do IPL.
15. Rever a regulamentação interna referente à prestação do serviço docente.
16. Estabelecer com as Escolas planos de progressão e contratação de novos(as) docentes de carreira, no sentido de atingir os rácios definidos nos estatutos da carreira docente, bem como seguir as recomendações da A3ES na avaliação institucional do IPL.
17. Dinamizar o centro de inovação como estrutura nuclear para a formação e apoio a docentes no desenvolvimento de novas competências no domínio pedagógico e das práticas formativas.
18. Rever a regulamentação interna referente à duração e organização do tempo de trabalho no IPL.
19. Rever a regulamentação interna referente à aplicação do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP).
20. Criar uma estrutura representante do pessoal técnico, administrativo e de gestão, com interlocução na preparação de documentos e políticas com implicações neste corpo dos RH do IPL.
21. Criar um núcleo de formação, agregando os SP e as UO, que seja responsável pelo levantamento das necessidades de formação, desenvolvimento do plano anual de formação profissional, e, posteriormente, pela sua operacionalização.

MODERNIZAÇÃO

22. Prosseguir o desenvolvimento e iniciar a atualização da plataforma de gestão financeira e de recursos humanos (SAP), visando uma maior simplificação e desburocratização dos procedimentos.
23. Promover o levantamento de requisitos, assim como a avaliação de diferentes soluções, e elaborar as especificações técnicas, com vista à implementação de um sistema de gestão documental a nível dos serviços centrais do IPL. A solução escolhida terá de integrar com os serviços existentes, nomeadamente com o SAP.
24. Uniformizar a terminologia académica, para aplicação transversal em todas as Escolas, assim como a codificação de categorias na base de dados académica.
25. Consolidar a ligação da plataforma de gestão de ensino com o SIGQ através do portal NetQ@+, adicionar novos indicadores de monitorização do sucesso académico e dos níveis de abandono escolar.
26. Adquirir software para criação de horários, gestão de espaços, carga horária e distribuição de serviço docente.

INFRAESTRUTURAS

27. Iniciar o levantamento do estado da infraestrutura computacional e de comunicação existente, nomeadamente do seu estado de conservação e tempo de vida útil, de modo a poder fazer um plano de investimento nesta área.
28. Finalizar o novo centro de dados do IPL em Benfica, mantendo o do campus do ISEL como redundância.
29. Fazer o levantamento das situações anómalas nos edifícios do IPL e estabelecer a calendarização para a sua resolução.
30. Concluir obras em curso, designadamente, a expansão da Residência Maria Beatriz e a construção do Edifício Carbono Zero, que contribuirão para um aumento significativo do alojamento para estudantes deslocados do IPL.
31. Procurar, junto da tutela soluções para o Instituto Superior de Contabilidade e Administração (ISCAL) e a Escola Superior de Dança (ESD).
32. Proceder à alienação do Palácio Pombal, antigas instalações da ESD, de modo a obter receitas que permitam avançar no projeto de novas instalações.

COMUNICAÇÃO

33. Definir um plano de comunicação estratégica que traga coerência e consistência à comunicação do IPL.
34. Promover ações que potenciem o espírito de equipa, que incentivem o espírito de comunidade e colaboração.
35. Integrar, no plano de formação, ações para a aquisição de soft skills importantes para a melhoria da comunicação interna e motivação.
36. Implementar estratégias de otimização de mecanismos de busca e aumento do tráfego de pesquisa orgânica, que deem maior relevância ao IPL, como o SEO (Search Engine Optimization) e recurso a campanhas digitais pagas (Google Ads, etc.).
37. Reformular a estratégia de comunicação online do IPL, nomeadamente através das redes sociais.
38. Organizar eventos, presenciais e virtuais, como "Dias Abertos", palestras, workshops, webinars e participações em feiras de educação, que alavanquem uma capacidade promocional efetiva.
39. Promover ações e campanhas que destaquem o compromisso do IPL com a responsabilidade social, a inclusão e a sustentabilidade.

6.1.2. METAS A ATINGIR

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESULTADO 2023	OBJETIVO 2025
(OE1) Mudança do modelo de gestão da Presidência do IPL	Plano estratégico de longo prazo do IPL	Inexistente	Criado grupo de trabalho no CG
	Política financeira do IPL para a distribuição do orçamento até 2029	Inexistente	Aprovado na Comissão Permanente
	Frequência das reuniões do Conselho Permanente	0	10 reuniões
	Frequência das reuniões com presidências dos Conselhos Técnico Científicos e Conselhos Pedagógicos	Inexistente	8 reuniões por órgão
	Frequência das reuniões sectoriais por cada serviço	Esporádicas	20 reuniões
(OE2) Planeamento e desenvolvimento das carreiras	Revisão da regulamentação interna referente à contratação do pessoal docente	Regulamento de 2010	Revisto até setembro
	Revisão da regulamentação interna referente a Provas e Concursos (Pessoal Técnico e administrativo)	Regulamento de 2006	Revisto até setembro
	Revisão da regulamentação interna referente à prestação do serviço docente	Regulamento de 2017	Revisto até setembro
	Revisão da regulamentação interna referente à duração e organização do tempo de trabalho no IPL	Regulamento de 2017	Revisto até setembro
	Plano de formação	-	Aprovado até setembro
	Rácio de professores doutorados	56%	58%
	Rácio de professores especialistas	20%	23%
	Rácio de professores no mapa	64%	65%
	Rácio de funcionários não docentes com habilitações superiores	57%	60%
	N.º de docentes ETI	893	895
	N.º de não docentes	351	370

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESULTADO 2023	OBJETIVO 2025
(OE3) Organização e funcionamento dos serviços centrais	Reorganização das estruturas de Gestão da Qualidade no IPL e nas suas escolas	Regulamentos em vigor desde 2011/2013	Revisto até setembro
	Elaboração do Manual de Qualidade	Última versão de 2019	Aprovado até setembro
	Divulgação dos resultados da avaliação da satisfação com os serviços prestados	Inexistente	Apresentação dos resultados até início do ano letivo seguinte
	Tempo médio de resposta entre o pedido e o lançamento do procedimento de contratação pública	6 dias	Tempo médio de resposta até 4 dias
	Tempo de preparação dos processos de contratação pública, para cabimentação, antes do término do contrato em vigor.	Não disponível	3 meses
	Tempo de preparação para cabimentação dos concursos de empreitadas por ajuste direto, de manutenção e reformulação, relativos a processos das UO do IPL	Não disponível	4 semanas
	Adequação da estrutura orgânica dos SP aos estatutos revistos	Versão de 2012	Aprovado até outubro
(OE4) Desmaterialização dos processos e transformação digital	Instalação do Data Center do IPL do campus de Benfica, incluindo equipamento de redes e servidores	Projeto	Instalação concluída
	Implementação do sistema de gestão documental	Inexistente	Levantamento e elaboração das especificações técnicas
	Atualização do ERP do IPL e levantamento de requisitos com vista à melhor integração com outros sistemas	Não iniciada	Caderno de encargos para atualização evolutiva elaborado e renovação de licença e de contrato de suporte concluído
	Melhoria dos serviços de rede WI-FI em locais de menor cobertura	Aquisição de equipamento	Levantamento e intervenção
	Levantamento do estado da infraestrutura computacional e de comunicação existente	Não iniciado	Iniciado
	Renovação da licença da solução BULLET para criação de horários e alargamento a outras escolas	Em funcionamento numa Escola	Em funcionamento em pelo menos 5 escolas até dezembro

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESULTADO 2023	OBJETIVO 2025
(OE4) Desmaterialização dos processos e transformação digital	Atualização e revisão das políticas de gestão e suporte da plataforma moodle do IPL	Inexistente	Concluído
	Atualização das listas de email para divulgação e categorização dos membros da comunidade e serviços	Não realizada	Realizada
(OE5) Melhoria das infraestruturas do IPL	Remodelação da residência Maria Beatriz e a construção de mais um piso	Em projeto	Conclusão até final do ano
	Construção do Edifício Carbono Zero	Em projeto	Sem atraso na calendarização no Final do ano
	Construção da residência conjunta com ISCTE e Universidade Nova	Em projeto	Sem atraso na calendarização no Final do ano
	Levantamento das situações anómalas nos edifícios do IPL	Documentos dispersos	Até outubro
	Novo edifício do ISCAL	Sem autorização de concurso	Apresentar proposta de solução até final do ano
	Novo Edifício da ESD e alienação do Palácio Marquês de Pombal	Programa Preliminar aprovado na DGES em 2016	Conseguir nova autorização de alienação por parte da tutela e apresentar proposta de solução até final do ano
	Implementação de intervenções de melhoria da eficiência energética na ESCS, ESML, ESELx, ESTC e ISCAL	Em projeto	Todas as empreitadas a decorrer até final do ano
	Regularização do património predial do IPL	Regularizados edifícios do Palácio Marquês de Pombal, ESTC e ISEL	Todos regularizados até final do ano
(OE6) Definição de um plano de comunicação	Definir um plano de comunicação estratégica	Inexistente	Apresentar proposta de plano até final do ano

6.2. ENSINO

Num contexto em que o ensino superior é desafiado a reinventar-se, o Instituto Politécnico de Lisboa (IPL) assume este desafio com uma visão clara: promover um ensino de qualidade, centrado no/a estudante, inovador, inclusivo e orientado para o futuro.

A inovação pedagógica emerge como eixo estruturante da ação educativa, implicando a adoção de modelos de ensino centrados no/a estudante, com recurso a metodologias ativas, à integração de tecnologias emergentes — como a inteligência artificial — e à criação de ambientes de aprendizagem mais colaborativos, interativos e digitais. A formação contínua dos/as docentes, o desenvolvimento de comunidades pedagógicas e a partilha de boas práticas são indispensáveis para sustentar esta transformação, assegurando a qualidade e a atualidade das experiências educativas.

A valorização das competências transversais — como a criatividade, a colaboração, a comunicação ou a literacia digital — deve estar plenamente integrada nos planos de estudo, tornando-os mais adaptáveis às exigências de um mercado de trabalho em rápida mutação (ODS 4, 8 e 9). A aprendizagem deve ser cada vez mais personalizada, flexível e orientada para o desenvolvimento integral dos/as estudantes.

A diversificação da oferta formativa é uma prioridade estratégica. Para além das licenciaturas e mestrados, o IPL considera a possibilidade de expandir a sua ação através da oferta de Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP), ajustados às necessidades regionais e setoriais, e da integração em programas de doutoramento, designadamente em articulação com redes de investigação aplicada. Estas opções reforçam a atratividade institucional e apoiam a aprendizagem ao longo da vida (ODS 4 e 10), promovendo respostas mais dinâmicas para públicos diversos, incluindo profissionais em reconversão e alumni.

A internacionalização continua a ser uma oportunidade estratégica. O reforço da mobilidade académica, a criação de unidades curriculares em inglês e o acolhimento estruturado de estudantes internacionais — especialmente de países não lusófonos — são fundamentais para ampliar o alcance global do IPL. A promoção de microcredenciais, percursos modulares, programas de dupla titulação e projetos de cooperação internacional permitirá fortalecer a rede de parceiros e responder de forma inovadora a desafios comuns (ODS 4, 9, 10 e 17).

A promoção da inclusão e da equidade deve atravessar todas as dimensões do ensino. A atualização das práticas pedagógicas, a eliminação de barreiras institucionais e a criação de redes de apoio efetivas são condições essenciais para garantir que todos/as os/as estudantes têm acesso equitativo ao conhecimento (ODS 5 e 10). A articulação entre ensino, investigação e sociedade civil reforça a relevância e o impacto social do ensino superior, comprometendo-o com os grandes desafios contemporâneos, como a sustentabilidade, a justiça social e a coesão territorial (ODS 11, 13 e 16).

Neste quadro, e no âmbito do eixo do Ensino o IPL propõe-se consolidar e renovar a sua ação pedagógica, apostando na inovação pedagógica, na diversificação da oferta formativa, no reforço da inclusão, na internacionalização e na exploração de novas possibilidades e ofertas formativas, como os CTeSP e os programas doutorais. Esta estratégia está firmemente alinhada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, afirmando o compromisso do IPL com um ensino superior mais transformador, acessível e preparado para enfrentar os desafios globais com soluções sustentáveis.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - ENSINO

(OE1) Promover a inovação pedagógica	Promover a utilização de modelos de ensino centrados no/a estudante, metodologias ativas, tecnologias emergentes (como a IA) e ambientes de aprendizagem colaborativos e digitais.
(OE2) Diversificar a oferta formativa	Criar novos cursos de oferta graduada, nomeadamente, licenciaturas, mestrados, CTeSP e programas doutorais, bem como outras ofertas, sobretudo, microcredenciais, respondendo às necessidades regionais, setoriais e de diferentes públicos. Integrar competências como criatividade, colaboração e literacia digital e mediática nos currículos e promover percursos personalizados e flexíveis de aprendizagem através de microcredenciais e percursos modulares.
(OE3) Melhorar a qualidade do ensino e aumentar o sucesso escolar	Sistematizar a monitorização dos percursos académicos dos estudantes, melhorar infraestruturas físicas e tecnológicas de suporte às atividades de ensino e desenvolver estratégias promotoras de uma maior equidade, reduzindo o insucesso e o abandono escolar.
(OE4) Fomentar a internacionalização do ensino	Dinamizar os programas de mobilidade de toda a comunidade académica. Oferecer mais disciplinas em inglês e cursos de múltipla titulação. Promover ações de comunicação junto dos possíveis candidatos internacionais.

6.2.1. AÇÕES A DESENVOLVER

INOVAÇÃO PEDAGÓGICA

1. Formalizar a criação um Centro Inovação Pedagógica do Politécnico de Lisboa.
2. Disponibilizar oferta formativa para docentes no âmbito da inovação pedagógica.
3. Dinamizar encontros pedagógicos centrados na inovação pedagógica.
4. Implementar formação contínua para docentes, focada em: metodologias e tecnologias educativas, diversidade sociocultural e funcional da população estudantil, avaliação e bem-estar.
5. Implementar práticas pedagógicas que mobilizem métodos e técnicas de ensino e aprendizagem ativos, ambientes colaborativos e cooperativos, dando protagonismo ao estudante.
6. Criar um concurso para o financiamento de projetos de inovação pedagógica, apoiando a sua concretização e consequente implementação de novas metodologias de ensino e aprendizagem.
7. Criar um prémio de inovação pedagógica para distinguir práticas pedagógicas inovadoras e transformadoras, ao nível das estratégias de ensino e aprendizagem, do envolvimento dos estudantes, dos recursos mobilizados e dos resultados positivos alcançados. em termos de participação ativa dos/as estudantes e do processo de ensino e aprendizagem.

OFERTA FORMATIVA

8. Submeter a acreditação ciclos de estudos de licenciatura com a participação de pelo menos 2 UO.
9. Criar MOOC – Massive Open Online Course, integrando áreas diversas de formação.
10. Participar ativamente na Associação Internacional Aula Cavila, integrando oferta de cursos na sua Plataforma.
11. Propor a construção e posterior acreditação de programas doutorais cujo grau é conferido pelo IPL.
12. Realizar interações com as autarquias locais (AML Norte) para diagnóstico das necessidades de formação CTeSP e da disponibilização de espaços para esta oferta formativa.
13. Elaborar o Regulamento do IPL referente à oferta formativa de CTeSP.
14. Elaborar o regulamento de microcredenciais do IPL.
15. Incluir competências transversais e transformativas nos currículos do IPL (criatividade, pensamento crítico, colaboração e cooperação, cidadania global, a comunicação e a literacia digital e mediática), capacitando os diplomados/as para os desafios de um mundo complexo e em constante mudança.
16. Desenvolver programas interdisciplinares que promovam sinergias entre cursos, reforçando a multi/transdisciplinaridade através de unidades curriculares optativas.
17. Reforçar a aprendizagem baseada na investigação e iniciativas interdisciplinares em articulação com CTC, CP e Unidades de Investigação, promovendo a ligação entre I&D+i e formação, especialmente nos mestrados.
18. Consolidar e diversificar a oferta de cursos não conferentes de grau, ajustando-as às necessidades da sociedade e da requalificação profissional, em articulação com empresas e instituições.
19. Dinamizar cursos de línguas e cultura, de curta ou média duração, para públicos diversos, incluindo professores, crianças e jovens, em articulação entre o CLiC e a ESELx.

QUALIDADE DO ENSINO E SUCESSO ESCOLAR

20. Monitorizar os percursos académicos dos/as estudantes com o objetivo de reduzir o abandono e maximizar o sucesso escolar.
21. Elaborar e aplicar inquéritos por questionário aos estudantes em situação de abandono dos cursos do IPL.
22. Criar um regulamento para acompanhamento e inclusão dos/as estudantes com necessidades educativas específicas.
23. Atualizar os regulamentos académicos.
24. Estruturar e elaborar o Manual da Qualidade do IPL, no âmbito dos requisitos da Avaliação Institucional.
25. Definir e acompanhar regularmente indicadores relativos aos percursos académicos dos estudantes, como o número de candidatos/as (incluindo primeiras opções), o número e origens dos estudantes internacionais, as motivações e expectativas face à Instituição/UO/Curso, taxa de ocupação dos cursos e continuidade de estudos após a licenciatura, com o objetivo de identificar tendências e responder de forma rápida e eficaz a eventuais mudanças ou crises.

INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO

26. Dinamizar um quadro de ofertas curriculares e de formação em Língua inglesa nas diversas UO.
27. Criar microcredenciais em parceria com Instituições de Ensino Superior Internacionais.
28. Aumentar os fluxos de mobilidade incoming e outgoing de estudantes, docentes e pessoal técnico, administrativo e de gestão.
29. Implementar a oferta de cursos de dupla titulação e mestrados conjuntos, apoiando a celebração de acordos de cooperação com instituições estrangeiras para o reconhecimento mútuo de diplomas, e facilitar a mobilidade e o acompanhamento dos/as estudantes durante o processo.

6.2.2. METAS A ATINGIR

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESULTADO 2023	OBJETIVO 2025
(OE1) Promover a Inovação pedagógica	Formalização da criação de um Centro Inovação Pedagógica do Politécnico de Lisboa	--	maio de 2025
	N.º de encontros pedagógicos centrados na inovação pedagógica	--	2
	N.º de ações de formação contínua para docentes		até setembro
	Nº de docentes do IPL envolvidos em ações de inovação pedagógica (comunidades de Prática e Ações de formação)	--	8
	Nº reuniões com os presidentes dos Conselhos Pedagógicos das 8 UO	--	4 Reuniões
	Formalização de concurso para o financiamento de projetos de inovação pedagógica		Julho de 2025
	Formalização da criação um prémio de inovação pedagógica para distinguir práticas pedagógicas inovadoras		Março de 2025
(OE2) Diversificar e modernizar a oferta formativa	Submissão à acreditação de um ciclo de estudos de licenciatura com a participação de pelo menos 2 UO		Março de 2025
	N.º de MOOC propostos		5
	N.º de inscritos nos MOOC	1865	2000
	N.º de cursos propostos no âmbito da Associação Internacional Aula Cavila, integrando oferta de cursos na sua Plataforma	--	2
	Nº de contactos/reuniões com as autarquias locais (AML Norte) no âmbito dos CTeSP	4	Novembro de 2025
	Submissão a consulta pública do Regulamento do IPL referente à oferta formativa de CTeSP	--	Dezembro de 2025
	Implementação do regulamento de microcredenciais do IPL	--	Setembro de 2025
	Nº de programas doutorais, cujo grau é conferido pelo IPL, submetidos a acreditação	--	5

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESULTADO 2023	OBJETIVO 2025
(OE3) Melhorar a qualidade do ensino e aumentar o sucesso escolar	Elaboração de inquéritos aos estudantes em situação de abandono dos cursos do IPL	--	Junho de 2025
	N.º de inquéritos enviados		100% dos previstos no regulamento
	Submissão a consulta pública do regulamento para acompanhamento e inclusão dos/as estudantes com necessidades educativas específicas	--	Dezembro de 2025
	N.º de regulamentos académicos atualizados	--	8
(OE4) Aumentar a Internacionalização do ensino	N.º de estudantes <i>incoming</i>	404	404
	N.º de Estudantes <i>ougoing</i>	253	253
	N.º de professores <i>incoming</i>	53	53
	N.º de professores <i>ougoing</i>	78	78
	N.º de funcionários técnicos ou administrativos <i>incoming</i>	15	15
	Nº de unidades curriculares oferecidas em inglês	105	200

6.3. INVESTIGAÇÃO E CRIAÇÃO ARTÍSTICA

Dado o papel central da investigação para a missão do IPL e para a sua projeção futura, é essencial apostar na melhoria quantitativa e qualitativa do trabalho desenvolvido nas Escolas, aproximando o IPL aos padrões de excelência exigidos internacionalmente no Ensino Superior. É também necessário apostar na inovação, aumentar a visibilidade e reforçar o enquadramento científico e tecnológico das diversas iniciativas já existentes, reconhecendo os seus diferentes formatos, práticas e resultados.

Para alcançar estes objetivos, o IPL, em colaboração com as Escolas, irá definir e implementar uma estratégia integrada de Investigação, Desenvolvimento e Criação Artística (ID&CA), alinhada com as práticas internacionais de avaliação de investigação mais atuais. É igualmente importante incentivar, reconhecer e divulgar a investigação realizada por docentes, investigadores e estudantes, promovendo uma cultura de trabalho em rede, dentro e fora do IPL, bem como fortalecer a articulação entre produção de conhecimento, gestão de resultados, qualidade interna e comunicação institucional.

Em 2025, serão intensificados os esforços para consolidar e expandir as estruturas de investigação existentes. Importa criar mais e melhores condições para os centros de investigação próprios e polos, enquanto se promovem novos programas de doutoramento, autonomamente ou em colaboração com outras IES. O aprofundamento da relação com universidades de ciências aplicadas europeias, nomeadamente através da rede U!REKA, e a exploração de novas parcerias no âmbito dos programas europeus serão uma aposta estratégica para o alargamento das atividades de investigação e internacionalização em rede.

Paralelamente, serão também priorizados os estímulos à inovação, ao empreendedorismo e à criatividade, nomeadamente, retomar as iniciativas ACE Camp e ACE Challenge e a participação no concurso Poliempreeende. Irão ser também desenvolvidos esforços para articular os programas de empreendedorismo e inovação com projetos novos e em desenvolvimento, como é o caso das iniciativas implementadas no âmbito da U!REKA e de outras redes internacionais a que o IPL pertence.

Será adotada uma abordagem mais sistemática e rigorosa no âmbito da monitorização da produção científica. Para tal, dar-se-á início à implementação de uma ferramenta CRIS (Current Research Information System) que permite, de forma mais eficaz e integrada registar, gerir e analisar os indicadores de produção científica e artística no IPL.

O IPL irá incrementar a sua participação em redes internacionais com impacto, como a ELIA, École des Écoles, a CILECT e a Association Européenne des Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen (AEC), de modo a tornar-se mais visível internacionalmente no campo do ensino artístico superior. Por fim, serão incentivados projetos de colaboração entre as escolas artísticas do IPL através do apoio a projetos interdisciplinares conjuntos e do desenvolvimento de um espaço comum de reflexão, experimentação e criação artística.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - INVESTIGAÇÃO E CRIAÇÃO ARTÍSTICA

(OE1) Valorizar a IDI&CA no IPL	Apostar na melhoria quantitativa e qualitativa da Investigação, Desenvolvimento, Inovação (ID&I) e Criação Artística (CA). Aumentar a visibilidade e reforçar o enquadramento científico e tecnológico das diversas iniciativas já existentes.
(OE2) Investir nas estruturas de IDI&CA	Consolidar e expandir as estruturas de investigação existentes. Apostar numa ferramenta eficaz e integrada dedicada ao registo, gestão e análise de indicadores de produção científica e artística no IPL.
(OE3) Estimular a participação de estudantes em atividades de IDI&CA	Aproximar mais os estudantes de atividades de Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Criação Artística.
(OE4) Incentivar o desenvolvimento de atitudes e competências empreendedoras	Apostar em programas de empreendedorismo e inovação. Reforçar a ligação entre atividades de investigação e criação artística e as empresas e outras instituições.
(OE5) Conferir maior notoriedade internacional ao IPL	Reforçar a presença do IPL em redes internacionais, promovendo a produção de IDI&CA nesse âmbito e atraindo novas parcerias.

6.3.1. AÇÕES A DESENVOLVER

INVESTIGAÇÃO

1. Construir uma estratégia integrada de investigação e criação artística/tecnológica alinhada com as áreas de ensino e oportunidades de financiamento (nacional, europeu, FCT).
2. Criar um manual de validação da produção científica, artística e tecnológica.
3. Garantir que o desempenho dos docentes/investigadores valorize a sua participação em I&D, criação e serviços à sociedade.
4. Premiar docentes e jovens investigadores pelo seu contributo para a I&D e impacto social.
5. Rever regulamentos IDI&CA e de prémios para melhor reconhecer mérito científico e comunitário e eliminar entraves burocráticos desnecessários.
6. Criar um sistema integrado de gestão da informação científica com relatórios e ligação a repositórios internos e externos (CRIS).
7. Realizar reuniões no sentido de criar um conselho consultivo científico do qual fazem parte os presidentes dos CTC das UO do IPL.

UNIDADES E POLOS DE INVESTIGAÇÃO

8. Aumento do número de Unidades de Investigação acreditadas pela FCT e parcerias com centros classificados como "muito bom" ou "excelente".
9. Estabelecer critérios para participação de docentes em centros externos e integrar essa atividade na carga letiva.
10. Aumentar o número de docentes integrados em Unidades e aproveitar programas de apoio à contratação de investigadores.
11. Fomentar colaboração entre polos do IPL e partilha de boas práticas.
12. Capacitar docentes e estudantes para concorrer a projetos de I&D e criar mais apoio técnico no Gabinete de Projetos (GPEI).
13. Modernizar e equipar espaços e centros de investigação, reforçando bibliotecas e acesso a bases de dados.

DOUTORAMENTOS

14. Propor a acreditação de novos programas de doutoramento de forma autónoma e em parceria com Unidades de Investigação e instituições nacionais/internacionais.
15. Articular investigações de mestrado/doutoramento com projetos em curso nas Escolas.

DIVULGAÇÃO PÚBLICA DO CONHECIMENTO/PUBLICAÇÕES

19. Criar um Portal de Investigação do IPL para divulgar a produção científica, artística e tecnológica.
20. Apoiar revistas científicas e publicações digitais, especialmente nas Artes.
21. Apoiar a publicação de livros.
22. Garantir a obrigatoriedade da divulgação da produção científica no repositório institucional.

CRIAÇÃO E INVESTIGAÇÃO ARTÍSTICA

16. Criar incentivos para aumentar a qualidade e diversidade da produção artística e fomentar a colaboração interdisciplinar entre UO.
17. Estabelecer protocolos com instituições para apoiar estas atividades.
18. Apresentar as produções das Escolas Artísticas do IPL em espaços culturais e públicos, nomeadamente, Teatro D. Maria II, Teatro São Luís, Cinema São Jorge, Cinemateca Portuguesa, Cineteatro Recreios da Amadora, entre outros.

EMPREENDEDORISMO

23. Estimular o empreendedorismo tecnológico, social e cultural (reforçar programas como a ACE camp, ACE Challenge e Poliempreende), contribuindo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.
24. Reforçar a ligação entre investigação e empresas com apoio da Politec&ID.
25. Promover a formação em empreendedorismo e mobilidade académica.
26. Apoiar projetos de intervenção artística em colaboração com municípios e instituições culturais.

COMUNIDADE

- 27. Apoiar projetos com empresas, organismos públicos e instituições culturais.
- 28. Incentivar a elaboração de projetos de mestrado e doutoramento em conjunto com entidades externas, ligando investigação a problemas reais.

INTERNACIONALIZAÇÃO

- 29. Intensificar a presença do IPL em redes como Erasmus+, U!REKA, Aula Cavila, AULP, e outras, aumentando o número de projetos colaborativos com parceiros internacionais (investigação e ensino).
- 30. Apoiar a participação de docentes, pessoal técnico e administrativo e alunos em projetos internacionais e missões científicas.
- 31. Reforçar projetos de cooperação com países lusófonos.

QUALIDADE

- 32. Definir indicadores claros para monitorizar a investigação e inovação (ex.: número, qualidade e impacto de projetos/publicações).
- 33. Integrar estes indicadores na avaliação de desempenho docente e no sistema de qualidade.

6.3.2. METAS A ATINGIR

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESULTADO 2023	OBJETIVO 2025
(OE1) Valorizar a IDI&CA no IPL	N.º de publicações com indexação (Scopus)	482	aumentar 2%
	N.º de publicações inseridas no Repositório Digital do IPL	1480	aumentar 2%
	N. de espetáculos/eventos artísticos em instituições culturais	n/a	10
	N.º de eventos de âmbito internacional - projetos, conferências, encontros, festivais	n/a	2
(OE2) Investir nas estruturas de IDI&CA	Montante de financiamento dos projetos de investigação IDI&CA	247 575 €	235 000 €
	Montante de financiamento externo dos projetos de investigação	n/a	aumentar 2%
	N.º de projetos em co-promoção com investigadores e entidades internacionais	25	25
	N.º de projetos em co-promoção com docentes de várias Escolas	9	20
	N.º de unidades de investigação (IPL entidade de gestão principal / entidade gestão) acreditadas pela FCT	12	14
	N.º de docentes integrados em unidades de I&D	243	250
(OE3) Estimular a participação de estudantes em atividades de IDI&CA	N.º de projetos com participação de estudantes	45	50
(OE4) Incentivar o desenvolvimento de atitudes e competências empreendedoras	N.º de participantes em ações no âmbito do empreendedorismo	n/a	140
(OE5) Conferir maior notoriedade internacional ao IPL	Rácio de parcerias ativas nos acordos internacionais	n/a	4
	Número de países parceiros	43	44
	Número de participações em redes internacionais	24	25
	Número de projetos internacionais financiados	10	10
	Número de programas internacionais (BIP, COIL, etc.)	n/a	6
	N.º de fóruns internacionais organizados em parceria	2	3

6.4. COMUNIDADE IPL

Só com as pessoas no centro da ação o IPL poderá crescer como instituição. Objetivos pessoais e organizacionais devem confluir através de práticas e condições que promovam o bem-estar, não só dos/as estudantes, mas também do pessoal docente, técnico, administrativo e de gestão, uma vez que a motivação e a produtividade no estudo e no trabalho estão diretamente associadas à qualidade das relações humanas, ao clima relacional, e à possibilidade de as pessoas se sentirem parte integrante de uma comunidade.

A educação e a qualificação são os grandes promotores da redução da desigualdade social. A ação social é o mecanismo basilar para dar resposta a este objetivo, pois procura garantir que todos/as os/as estudantes, independentemente da sua condição socioeconómica, possam frequentar e concluir com sucesso o curso escolhido.

A atual conjuntura apresenta um quadro socialmente complexo e preocupante, com riscos aumentados de abandono escolar. No âmbito social, cerca de 15% dos/as estudantes do IPL têm bolsa de estudo; ao nível do alojamento, cerca de 28% dos/as estudantes de licenciatura do IPL residem fora da Área Metropolitana de Lisboa (AML); na área do apoio psicológico e educativo, cerca de 43% dos/as estudantes do ensino superior em Portugal, em algum momento da sua vida, viveram já um quadro psicológico clínico significativo (Inquérito sobre o Estigma em Saúde Mental (2019). Os Serviços de Ação Social (SAS) têm de alavancar o acesso dos/as estudantes aos apoios disponíveis, nomeadamente, através do um contacto com os/as estudantes mais proativo. É necessário garantir que a informação sobre bolsas, alojamento e apoio psicológico e educativo chega a todos/as. É crucial que os SAS desenvolvam uma maior proximidade com os/as estudantes.

O aumento do número de problemas de saúde mental é também extensível à restante comunidade. As questões que têm contribuído para o agravamento da situação junto dos/as estudantes, têm também impacto junto dos trabalhadores. O Serviço de Saúde Ocupacional (SSO) pode ser importante na promoção do bem-estar da comunidade, colaborando em programas incentivadores de estilos de vida saudáveis e sustentáveis. Para além da sua relevância na prevenção de riscos profissionais e na proteção e promoção da saúde no trabalho, o Serviço de Saúde Ocupacional poderá assumir um papel de destaque noutras áreas.

O IPL deve assumir o seu papel de responsabilidade social, com a sociedade em geral e com a sua própria comunidade, promovendo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da ONU. Na área temática Pessoas, o IPL deve adotar práticas e políticas comprometidas com a promoção do bem-estar da sua comunidade, considerando a importância de um ambiente de trabalho e de estudo promotor da saúde e bem-estar. Por exemplo, através do incentivo de horários do trabalho e de estudo flexíveis, para uma melhor conciliação entre a vida pessoal, profissional e a saúde. Ou ainda com iniciativas de promoção da saúde, promoção e apoio à prática de exercício físico, e acesso à cultura.

O âmbito de atuação dos SAS (que inclui o Serviço de Apoio Psicológico e Educativo – SAPE) e do SSO não esgota a promoção da saúde e bem-estar de toda a comunidade IPL. Uma cultura preventiva e promocional engloba, ainda, a adoção de hábitos e estilos de vida saudáveis que contribuam para o bem-estar físico e

mental. Assim, em conjunto com os nossos parceiros comunitários, devem ser concebidas iniciativas que contribuam para uma cultura de bem-estar e qualidade de vida no IPL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – COMUNIDADE IPL

(OE1) Incrementar o apoio aos estudantes	Agilizar o reforço dos apoios aos estudantes no âmbito dos SAS, maior proximidade, mais alojamento, mais atividades psicoeducativas, melhor qualidade e opções nutricionais.
(OE2) Consolidar o Serviço de Saúde Ocupacional	Consolidar a organização e funcionamento do SSO-IPL no âmbito da medicina do trabalho e apoio à medicina desportiva; seja em termos de recursos humanos, seja em termos de instalações.
(OE3) Criar estrutura de promoção do bem-estar na comunidade IPL	Constituir um núcleo de promoção de bem-estar, que permita agilizar procedimentos para ações de formação e promoção da saúde, bem como fomentar/apoiar a constituição de grupos de interesse para atividade desportivas e culturais.
(OE4) Apoiar o Associativismo e Desporto Universitário	Apoiar o movimento associativo dos estudantes, dinamizando a sua participação em atividades do IPL, colaborando na criação de incentivos à participação de estudantes, bem como, consolidando o apoio às equipas/atletas das AE para participação nos campeonatos universitários.

6.4.1 AÇÕES A DESENVOLVER

SERVIÇOS DE AÇÃO SOCIAL

1. Implementar um conjunto de programas que permitam apoiar os/as estudantes de forma direta, através de receitas próprias.
2. Realizar ações sobre alimentação equilibrada, promover campanhas sobre os benefícios de hábitos alimentares saudáveis, bem como promover a melhoria das opções nutritivas disponíveis nas cantinas e bares das Escolas.
3. Aumentar a capacidade de alojamento para os/as estudantes deslocados, gerindo os programas de financiamento aprovados.
4. Criar polos dos SAS nas Escolas, de modo a permitir uma maior proximidade com os estudantes do IPL.
5. Reforçar e expandir o Serviço de Apoio Psicológico e Educativo. Alargar o apoio psicológico e educativo aos/as estudantes, mantendo a proximidade dos serviços nos polos das diferentes Escolas, e expandir os serviços prestados.
6. Consolidar o programa de integração dos novos/as estudantes de apoio interpares, contemplando as especificidades das Escolas.
7. Atualizar o estatuto e melhorar as respostas de apoio à inclusão dos/as estudantes com necessidades educativas específicas (NEE), na estreita colaboração entre o SAPE e as estruturas das Escolas.
8. Articular o sistema de monitorização de sucesso académico para deteção precoce e prevenção do abandono escolar com os SAS e SAPE, desenvolvendo estratégias de apoio social ou psicológico que permitam reduzir o insucesso e evitar o abandono.
9. Consolidar o Serviço de Saúde Ocupacional para servir a comunidade IPL, bem como outras entidades públicas.
10. Desenvolver ações de promoção da saúde e estilos vida saudáveis em articulação com outros serviços, estruturas e projetos.
11. Apoiar a participação ou organização de seminários ou elaboração de materiais educativos sobre prevenção de doenças transmissíveis e/ou crónicas, como diabetes e hipertensão, e fatores de risco, tabagismo ou consumo excessivo de álcool.

PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR

12. Desenvolver estratégias de sensibilização e incentivo para incrementar na comunidade académica a adoção de hábitos saudáveis e de facilitação de práticas desportivas, em articulação com os SAS e as Associações de Estudantes.
13. Promover a interação cultural, incrementando a divulgação das atividades artísticas das Escolas junto da comunidade IPL.
14. Promover o bem-estar através do voluntariado, incentivando a comunidade a envolver-se em atividades de consciencialização e responsabilidade cívica, com vista à cidadania ativa, por exemplo, campanhas de doação de sangue ou projetos de sustentabilidade.
15. Constituir um núcleo de promoção do bem-estar.

NÚCLEO DE APOIO AO ASSOCIATIVISMO E DESPORTO UNIVERSITÁRIO

16. Apoiar o movimento associativo dos estudantes através de recursos financeiros, instalações e serviços.
17. Reunir periodicamente com as AE para discutir ações relacionadas com a comunidade dos/as estudantes do IPL.
18. Apoiar as AE na criação de um programa de formação de quadros dirigentes associativos, promovendo a integração desta oferta como formação extracurricular, com atribuição de ECTS.
19. Consolidar o apoio às equipas/atletas das AE para participação nos campeonatos de estudantes através de equipamentos, condições de treino e outros serviços, bem como estimular as candidaturas às bolsas de mérito desportivo, tornando-as mais conhecidas junto dos/as estudantes.

6.4.2. METAS A ATINGIR

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESULTADO2023	OBJETIVO2025
(OE1) Incrementar o apoio aos estudantes	Reforço da equipa de apoio social aos estudantes		mais dois técnicos
	Número de atividades psicoeducacionais		24
	Alargamentos dos polos SAPE nas Escolas		Pelo menos dois psicólogos em cada Escola
	Estudantes com perceção positiva sobre os serviços de Apoios Sociais/Bolsas de Estudo dos SAS	n.d.	> 3
	Satisfação dos estudantes com bares e cantinas	n.d.	> 3,5
	Satisfação dos estudantes com a Residência	n.d.	> 3,5
	Melhoria da capacidade e das condições de alojamento IPL para estudantes deslocados	217	330
	Taxa de sucesso académico dos bolseiros	> 95%	> 95%
(OE2) Consolidar o Serviço de Saúde Ocupacional	N.º de atividades de promoção de estilos de vida saudáveis que contribuam para uma cultura de saúde e bem-estar da Comunidade Académica	7	10
	N.º de trabalhadores que realizam o Curso de Primeiros Socorros e/ou DAE	28	Reforçar as equipas de primeiros socorros e DAE
	N.º de avaliações de postos de trabalho no IPL	236	Todos os novos trabalhadores e reavaliações solicitadas por alteração do posto de trabalho
	N.º de trabalhadores IPL avaliados pela medicina do trabalho	572	100% dos previstos na lei
	N.º de trabalhadores de entidades externas ao IPL avaliados pela medicina do trabalho	368	100% dos contratualizados
	N.º de consultas de medicina desportiva a estudantes do IPL	55	Agendamento das consultas de medicina desportiva solicitadas até 10 dias úteis
	N.º de atividades realizadas no âmbito dos fatores psicossociais	12	27
	N.º de consultas de apoio psicológico	374	Manter capacidade de resposta para trabalhadores encaminhados pela Medicina do Trabalho
	N.º de atividades para implementação Medidas de Autoproteção (MAP) IPL	2	8



(OE3) Criar estrutura de promoção do bem-estar na comunidade IPL	Constituição de um núcleo de bem-estar	--	Constituição do núcleo
(OE4) Apoiar o Associativismo e Desporto Universitário	N.º de reuniões com todas as Associações de Estudantes	-	10
	Realização do Welcome IP	--	Realização
	N.º de equipas do IPL em competições nacionais e internacionais	23	23
	N.º de Estudantes-Atletas	450	450
	Certificação das contas das Associações de Estudantes		Pelo menos três

6.5 SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL

O IPL compromete-se com a promoção dos valores humanistas através da implementação de políticas e práticas socialmente responsáveis, solidárias e inclusivas, promovendo a cidadania ativa e a resposta aos desafios ambientais, sociais e de governação. Percebemos o IPL como um espaço de conscientização e transformação da sua comunidade em cidadãos com consciência crítica e com agência para intervir sobre os desafios, local e globalmente, na área da sustentabilidade e da responsabilidade social.

Através da adoção de práticas sustentáveis na governação (prevenção de resíduos, investimento em energias renováveis, redução de consumos), na formação (criação de oferta formativa na área da sustentabilidade ambiental e responsabilidade social, alinhamento de *curricula* com os Objetivos de Desenvolvimento sustentável (ODS) das Nações Unidas, adoção de programas de capacitação de estudantes), na investigação (fomento da investigação comprometida com os ODS), e na relação com a comunidade (participação em redes e associações, e promoção de atividades, na área da responsabilidade social corporativa e de voluntariado), o IPL compromete-se a contribuir para a sustentabilidade e responsabilidade social.

A incorporação dos ODS nos currículos deve ser incentivada, através da promoção de trabalhos académicos e participação em projetos de investigação que cruzem os temas da erradicação da pobreza, igualdade de género, preservação ambiental, da promoção de sociedades inclusivas e pacíficas e da educação, estimulando o pensamento crítico, a cidadania global, a inovação e o empreendedorismo comprometidos com a sustentabilidade e responsabilidade social.

O IPL irá continuar a apoiar os esforços para manter os galardões na área da sustentabilidade ambiental (ex. bandeira verde atribuída pela Associação Bandeira Azul de Ambiente e Educação (ABAAE), galardão Ecocampus), assegurar uma boa posição em rankings internacionais (ex. UI *GreenMetric World University Ranking*), bem como a apoiar a participação da sua comunidade em redes de trabalho na área (ex. Rede Campus Sustentável, Rede de Sustentabilidade para o Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa).

O IPL compromete-se também com o apoio e incentivo à intervenção ativa dos/as estudantes no movimento associativo, para o exercício de uma cidadania e participação ativas e responsáveis na sociedade. Através de parcerias com empresas e organizações da sociedade civil ou de ações de voluntariado, serão promovidas iniciativas de aproximação da sua comunidade à realidade social e ambiental envolvente e global.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL

(OE1) Desenvolvimento sustentável	Constituir o Comissariado para a Sustentabilidade para apoiar a participação do IPL em fóruns académicos (ex. FORGES) e a manutenção dos galardões e posição em rankings internacionais (ex. Eco-Campus e GreenMetric). Investir na requalificação energética das infraestruturas e mobilidade. Reconhecer a investigação e empreendedorismo na área da sustentabilidade ambiental. Fomentar a inclusão das temáticas subjacentes na oferta formativa.
(OE2) Cooperação, voluntariado e compromisso social	Consolidar a Comissão para a Igualdade de Género do IPL, para apoiar na definição de regulamentos e códigos de conduta promotores da diversidade, inclusão e equidade social. Envolver a comunidade IPL em ações de voluntariado. Fomentar a formação da comunidade IPL nas temáticas de assédio, violência de género. Promover medidas de inclusão e apoios a estudantes vulneráveis.

6.5.1. AÇÕES A DESENVOLVER

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

1. Criar o Comissariado para a Sustentabilidade na estrutura orgânica do IPL.
2. Apoiar a investigação, inovação e produção de conhecimento, passos essenciais para a concretização do objetivo da neutralidade carbónica. Publicitar notícias e artigos de opinião da comunidade IPL referentes aos ODS.
3. Discutir com os CTC a oferta de competências em sustentabilidade nos diferentes ciclos de estudo das UO, nomeadamente, a criação de cursos com microcréditos, associados a competências transversais, onde, a sustentabilidade esteja contemplada.
4. Integrar redes, observatórios e fóruns dedicados ao desenvolvimento sustentável, assumindo o cumprimento dos acordos firmados, e subscrever documentos relevantes como a Carta Portuguesa para a Diversidade. Incorporar o compromisso climático nos códigos de ética ou outras declarações institucionais.
5. Dinamizar iniciativas conjuntas com as AE, FAIPL ou outros grupos estudantis, para a comemoração dos Dias associados a temáticas de sustentabilidade. Dinamizar campanhas e ações de sensibilização para a racionalização de consumos de papel, água e energia.
6. Promover iniciativas regulares para fomentar princípios de inclusão, voluntariado e dignidade humana, designadamente os de prevenção e combate ao assédio, de promoção da igualdade de género e de respeito pela orientação sexual.
7. Dinamizar campanhas solidárias e ações de voluntariado inovadoras, que envolvam a comunidade académica, particularmente as Associações de Estudantes.
8. Integrar os valores dos ecossistemas e da biodiversidade nos programas de arranjo exteriores dos Campi, para concretizar sensibilização e apoio à captura e sequestro de carbono.
9. Incluir no plano de manutenção do património edificado, ações de otimização de consumos, melhoria de eficiência das infraestruturas e equipamentos e adoção de medidas de racionalização e eficiência energéticas.
10. Melhorar a autonomia energética, investindo na geração de energia através de painéis fotovoltaicos, pois é a energia elétrica que tem o peso dominante nas fontes de energia utilizadas pelo IPL.
11. Estabelecer os meios para reuniões telemáticas que evitem deslocamentos. Implementar os meios necessários à realização de procedimentos eletrónicos (faturas, contratos, pagamentos, notificações, impostos, correspondência, avisos e atas de reuniões).

6.5.2. METAS A ATINGIR

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESULTADO 2023	OBJETIVO 2025
(OE1) Apoiar o desenvolvimento sustentável do IPL	N.º de ações de responsabilidade social em associação com as entidades externas	3	4
	N.º de instituições parceiras	3	10
	N.º de ações de Responsabilidade Social, com impacto social na comunidade IPL	3	6
	N.º de medidas criadas para promoção da sustentabilidade ambiental	11	6
	N.º de ações de sensibilização da sustentabilidade ambiental	14	15
	Consumo de Energia	--	Diminuir 5%
	Consumo de água	--	Diminuir 5%
	Consumo de papel	--	Diminuir 20%
(OE2) Fomentar a cooperação, o voluntariado e o compromisso social	N.º de ações em projetos de voluntariado	3	Manter
	N.º de estudantes envolvidos em ações de voluntariado	246	2% dos estudantes IPL
	N.º de trabalhadores envolvidos em ações de voluntariado	--	1% dos trabalhadores IPL
	N.º de ações de formação dinamizadas nas UO	n.d.	2

7. ORÇAMENTO PARA 2025

7.1 PROPOSTA DE ORÇAMENTO

A proposta de orçamento do IPL para 2025 apresentada é a que foi preparada pela presidência anterior, tomou-se a opção de não alterar os valores que tinham já sido comunicados às Escolas.

No âmbito das transferências oriundas do Orçamento de Estado (Fonte de Financiamento 311) verifica-se um acréscimo de 2,7%, enquanto nas receitas próprias a previsão é de quebra face a 2024, cerca de 4,6%.

Destaca-se nas outras Fontes o aumento muito significativo, o qual resulta das verbas oriundas do PRR, destinadas aos projetos do IPL já aprovados, conforme se detalha no quadro seguinte.

PROPOSTA DE ORÇAMENTO 2025: ESTRUTURA DAS DESPESAS

(Fonte: Mapas finais do projeto de orçamento do serviço do IPL, ISEL e SAS).

UO	FF 311 ORÇAMENTO DE ESTADO			FF 513 RECEITA PRÓPRIA			OUTRAS FONTES		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
ESCS	3 729 085	4 031 781	4 151 013	1 591 725	1 519 206	1 423 277		20 000	
ESD	1 519 671	1 622 811	1 661 313	207 948	215 001	215 001		56 250	
ESELx	3 626 656	3 889 220	3 983 612	1 215 223	1 236 412	1 236 530	42 230	63 120	19 500
ESML	3 480 962	3 712 930	3 807 322	853 839	587 000	597 613	32 346	12 805	
ESTC	2 920 209	3 118 726	3 184 552	529 857	489 918	487 240	23 462	130 822	
ESTeSL	6 227 555	6 653 933	6 865 073	1 762 016	1 831 524	1 720 247	20 000	77 500	135 700
ISCAL	5 126 435	5 516 580	5 716 542	3 718 620	3 486 896	3 206 834		50 000	
ISEL	17 777 608	18 755 849	19 174 403	6 136 701	6 185 915	5 724 016	1 275 649	646 876	7 402 091
SAS	975 028	1 038 561	1 066 602	250 000	250 000	250 000			
SP	6 487 958	7 633 729	7 891 355	310 600	421 385	613 540	1 700 912	3 503 385	9 028 440
Total	51 871 167	55 974 120	57 501 787	16 576 529	16 223 257	15 474 298	3 094 599	4 560 758	16 585 731

O ano de 2025 perspetiva-se mais um ano desafiante, uma vez que o valor orçamentado para a fonte de financiamento 311, pois o pequeno aumento verificado não é suficiente para acautelar as alterações legislativas que impõem o aumento de valores a pagar no âmbito dos recursos humanos, a diminuição do valor a arrecadar de propinas do primeiro ciclo e os valores de inflação dos últimos anos.

Esta situação não permite recuperar o desinvestimento verificado em anos anteriores, o que, a manter-se, irá comprometer as atividades operacionais do IPL. O Orçamento de Estado previsto para 2025, mantém, à semelhança dos últimos anos, várias limitações ao nível do controlo da despesa pública, nomeadamente nos contratos de aquisição de serviços e na contratação de recursos humanos.

Na elaboração desta proposta de Orçamento cumpriu-se um conjunto de princípios e regras estipulados na Lei de Enquadramento Orçamental (LEO), Lei n.º 151/2015, de 11 de setembro, na sua atual redação dada pela Lei n.º 10-B/2022, de 28 de abril, bem como, as várias circulares da Direção Geral do Orçamento, em especial a Circular Série A, n.º 1410, de 26 de julho de 2024, a qual estabelece as instruções para a preparação do Orçamento de Estado para 2025 e a respetiva submissão no portal da Direção Geral do Orçamento - <http://sigo.gov.pt>.



7.2 ESTRUTURA DA RECEITA

As transferências correntes, que compreendem os valores provenientes das transferências do Orçamento de Estado bem como de projetos, representam cerca de 72% do valor global do orçamento global de receita. As taxas, multas e outras penalidades, onde se incluem as propinas e diversas outras taxas académicas representa cerca de 14%, enquanto as transferências de capital representam 11%.

A proposta de orçamento de 2025 contém a desagregação da receita, apresentada no quadro seguinte, e por principais artigos de receita pública.

PROPOSTA DE ORÇAMENTO 2025: ESTRUTURA DAS RECEITAS

(Fonte: Mapas finais do Projeto de Orçamento extraídos do SOE/DGO; Balancetes de cada Unidade Orgânica).

UO	04-TAXAS, MULTAS E OUTRAS PENALIDADES	05-REND. PROPRIEDADE	06- TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	07-VENDAS DE BENS E SERVIÇOS	08-OUTRAS RECEITAS CORRENTES	10- TRANSFERÊNCIA DE CAPITAL	TOTAL
ESCS	1 396 277		4 151 013	26 500	500		5 574 290
ESD	212 965		1 661 313	2 036			1 876 314
ESELx	1 187 530		4 003 112	49 000			5 239 642
ESML	580 038		3 807 322	17 000	575		4 404 935
ESTC	472 640		3 196 552	2 600			3 671 792
ESTeSL	1 644 247		6 921 573	38 500	1 000	115 700	8 721 020
ISCAL	3 141 834		5 716 542	5 000	60 000		8 923 376
ISEL	3 441 774		20 499 805	2 114 242	45 000	6 199 689	32 300 510
SAS			1 066 602	250 000			1 316 602
SP	148 540	80 000	13 555 849	165 000		3 583 946	17 533 335
Total	12 225 845	80 000	64 579 683	2 669 878	107 075	9 899 335	89 61 816

7.3 ESTRUTURA DA DESPESA

As despesas com o pessoal constituem o maior agrupamento de despesas, cerca de 65% do orçamento global, destinado a fazer face as remunerações certas e permanentes e encargos com essas remunerações, seguindo-se as despesas com aquisição de bens de capital, cerca de 16%, e aquisições de bens e serviços, que acomodam 14% do orçamento global, conforme se detalha no mapa seguinte.

PROPOSTA DE ORÇAMENTO 2025: ESTRUTURA DAS DESPESAS

(Fonte: Mapas finais do projeto de orçamento do serviço do IPL, ISEL e SAS).

UO	01-DESPESAS COM PESSOAL	02-AQUISIÇÃO DE BENS E SERVÇOS	04-TRANSFERÊNCIAS CORRENTES CONCEDIDAS	06-OUTRAS DESPESAS CORRENTES	07-AQUISIÇÃO DE BENS DE CAPITAL	08-TRANSFERÊNCIA DE CAPITAL	TOTAL
ESCS	4 728 368	791 742	7 980	16 200	30 000		5 574 290
ESD	1 594 898	277 063		2 766	1 587		1 876 314
ESELx	4 437 604	705 678	1 140	45 220	50 000		5 239 642
ESML	3 744 569	598 366		2 000	60 000		4 404 935
ESTC	3 121 869	539 923		3 000	7 000		3 671 792
ESTeSL	7 297 642	1 317 550	42 650	13 178	50 000		8 721 020
ISCAL	7 579 228	1 212 618	50 000	56 530	25 000		8 923 376
ISEL	21 282 488	2 649 997	417 110	343 324	7 607 591		32 300 510
SAS	836 363	465 239			15 000		1 316 602
SP	3 699 770	4 357 631	1 949 115	150 586	6 561 386	814 847	17 533 335
Total	58 322 799	12 915 807	2 467 995	632 804	14 407 564	814 847	89 561 816

O valor inscrito na proposta de orçamento do IPL compreende um maior investimento em bens de capital, decorrente da aplicação de verbas do PRR, com investimento em diversas áreas críticas como sejam o reforço da infraestrutura informática do IPL e construção de residências universitárias.



@ Politécnico de Lisboa, 2025