



# Plano de Atividades

2026

# Índice

Mensagem do Presidente	03
Sumário Executivo	07
1. O Instituto Politécnico de Lisboa	10
Missão, Visão e Princípios	12
Serviços da Presidência e Serviços de Ação Social	14
Escolas	17
2. Orientação Estratégica	33
3. Plano Operacional 2026	40
Pilar - Ensino e Aprendizagem	40
Pilar - Investigação e Criação Artística	46
Pilar - Comunidade IPL	52
Eixo - Governação	57
Eixo - Internacionalização	62
Eixo - Sustentabilidade e Responsabilidade Social	66
Eixo - Sociedade e Cidadania	70
4. Recursos	74
Recursos Humanos	75
Recursos Financeiros	77



# Mensagem do Presidente

O Plano de Atividades para 2026 constitui o primeiro instrumento anual de concretização do Plano Estratégico 2026–2029 do Instituto Politécnico de Lisboa, traduzindo para o plano operacional as prioridades e objetivos estratégicos que orientarão a atividade institucional ao longo dos próximos anos.

Importa referir que a apresentação deste documento ocorre num momento posterior ao habitual, circunstância que resulta da necessidade de assegurar o seu integral alinhamento com o Plano Estratégico 2026–2029 do IPL. Considerando que este Plano de Atividades representa o primeiro exercício anual de operacionalização do novo ciclo estratégico institucional, tornou-se essencial aguardar pela conclusão e aprovação do Plano Estratégico, garantindo coerência entre a visão de longo prazo definida para a instituição e as ações concretas previstas para o ano de 2026.

O presente Plano encontra-se igualmente alinhado com referenciais estratégicos nacionais e internacionais relevantes, nomeadamente a Estratégia Portugal 2030, o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, reforçando o compromisso institucional do IPL com uma atuação orientada para a sustentabilidade, inovação, inclusão e desenvolvimento social e económico.



## Mensagem do Presidente

O ano de 2026 representa o início de um novo ciclo estratégico para o Instituto Politécnico de Lisboa, marcado pela consolidação da sua identidade institucional, pelo reforço da sua afirmação enquanto instituição de ensino superior de referência e pela preparação de uma nova etapa da sua evolução institucional, incluindo a transição para Universidade Politécnica. Este processo representa uma oportunidade estratégica para reforçar a capacidade de resposta da instituição aos desafios emergentes do ensino superior, valorizando simultaneamente a sua missão, a sua identidade e a sua ligação à sociedade.

Este será igualmente um ano particularmente relevante do ponto de vista institucional, marcado por processos estruturantes que influenciarão o desenvolvimento futuro do IPL. Destaca-se, desde logo, a conclusão dos programas financiados no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência, exigindo um significativo esforço institucional no sentido de assegurar a execução integral das iniciativas em curso e maximizar o impacto dos investimentos realizados. O aproveitamento pleno dos recursos disponibilizados representa uma oportunidade única para reforçar infraestruturas, modernizar processos, desenvolver novas respostas formativas e consolidar capacidades institucionais estratégicas.



Em paralelo, a entrada em vigor do novo Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior introduzirá alterações relevantes ao enquadramento legal e organizacional das instituições, implicando um esforço acrescido de adaptação institucional e uma reflexão sobre os modelos de organização, governação e desenvolvimento futuro do ensino superior em Portugal.

O ano de 2026 ficará igualmente marcado pela avaliação institucional conduzida pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), processo de elevada relevância para o futuro do Instituto Politécnico de Lisboa. Para além de constituir um momento de avaliação global da qualidade dos processos e da atividade institucional, esta acreditação assume uma importância estratégica acrescida no contexto da evolução do IPL para Universidade Politécnica, constituindo uma etapa determinante para a concretização desta ambição institucional.

Num contexto marcado por profundas transformações sociais, tecnológicas, económicas e ambientais, as instituições de ensino superior são chamadas a assumir um papel cada vez mais relevante na produção e disseminação do conhecimento, na formação de cidadãos e profissionais qualificados e na construção de respostas inovadoras para os desafios contemporâneos.

O Instituto Politécnico de Lisboa encara estes desafios como oportunidades para reforçar a qualidade da formação, promover a excelência na investigação e criação artística, aprofundar a internacionalização, consolidar políticas de sustentabilidade e responsabilidade social e reforçar a valorização das pessoas enquanto elemento central do desenvolvimento institucional.

O presente Planode Atividades reflete uma visão integrada da atuação institucional, estruturada em torno de prioridades estratégicas claras e orientada para a criação de valor para a comunidade académica e para a sociedade. A sua concretização exigirá o envolvimento ativo das Escolas, dos Serviços e de toda a comunidade IPL, reforçando uma cultura institucional baseada na colaboração, participação e melhoria contínua.

Estou convicto de que o compromisso coletivo, a capacidade de adaptação e o envolvimento de toda a comunidade académica permitirão enfrentar com sucesso os desafios que se colocam ao Instituto Politécnico de Lisboa e continuar a afirmar o IPL como uma instituição inovadora, inclusiva, sustentável e preparada para construir o futuro.

## Sumário Executivo

O Plano de Atividades do Instituto Politécnico de Lisboa para 2026 constitui o principal instrumento anual de planeamento, gestão e monitorização da atividade institucional, operacionalizando as orientações definidas no Plano Estratégico 2026–2029 através da identificação das ações prioritárias, indicadores de desempenho e metas a alcançar.

Este documento assume especial relevância por corresponder ao primeiro ano de implementação de um novo ciclo estratégico institucional, orientado para o reforço da identidade do IPL, para a consolidação do seu posicionamento enquanto instituição de ensino superior de referência e para a preparação da sua evolução futura enquanto Universidade Politécnica.

O Plano encontra-se alinhado com referenciais estratégicos nacionais e internacionais, nomeadamente a Estratégia Portugal 2030, o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), procurando reforçar o contributo institucional para o desenvolvimento sustentável, a inovação, a coesão social e territorial e a modernização do ensino superior.

O ano de 2026 será igualmente marcado por um conjunto de processos estruturantes para o futuro da instituição. Destaca-se a fase final de execução dos investimentos apoiados pelo PRR, exigindo um significativo esforço institucional para assegurar a concretização integral das iniciativas em curso e maximizar o impacto dos investimentos realizados. Paralelamente, a entrada em vigor do novo Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior implicará processos de adaptação institucional com impacto na organização e governação da instituição. Acresce ainda a realização do processo de avaliação institucional pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), cuja relevância estratégica se encontra associada ao processo de evolução do IPL para Universidade Politécnica.

A atividade institucional para 2026 encontra-se organizada em torno de sete pilares e eixos estratégicos.

## Sumário Executivo

- ◆ O pilar do **Ensino e Aprendizagem** centra-se na promoção da qualidade e relevância da oferta formativa, no reforço do sucesso académico, na inovação pedagógica, no desenvolvimento de competências transversais e na adoção de modelos de aprendizagem mais flexíveis e alinhados com os desafios emergentes.
- ◆ O pilar da **Investigação e Criação Artística** pretende reforçar a qualidade, visibilidade e impacto da produção científica, técnica e artística, promovendo o desenvolvimento de mecanismos de apoio à investigação, o aumento da participação em redes e projetos competitivos e o reforço da transferência de conhecimento e inovação.
- ◆ O pilar **Comunidade IPL** integra iniciativas dirigidas ao reforço da ação social, ao desenvolvimento de políticas de bem-estar, saúde mental, alojamento estudantil, inclusão, participação cívica e valorização da experiência académica da comunidade.
- ◆ O eixo **Governança** privilegia o reforço da coesão institucional, a modernização administrativa, a transformação digital, a melhoria da qualidade dos serviços, a cibersegurança e o desenvolvimento de modelos de gestão participada e baseada em evidência.



## Sumário Executivo

◆ No domínio da **Internacionalização** serão promovidas medidas orientadas para a atração de estudantes internacionais, o reforço da mobilidade, a internacionalização curricular, a participação em alianças estratégicas e o desenvolvimento da dimensão internacional da investigação e criação artística.

◆ O eixo **Sustentabilidade e Responsabilidade Social** integra medidas relacionadas com a integração dos ODS, a redução do impacto ambiental institucional, a promoção da inclusão, acessibilidade e diversidade e o reforço da responsabilidade social do IPL.

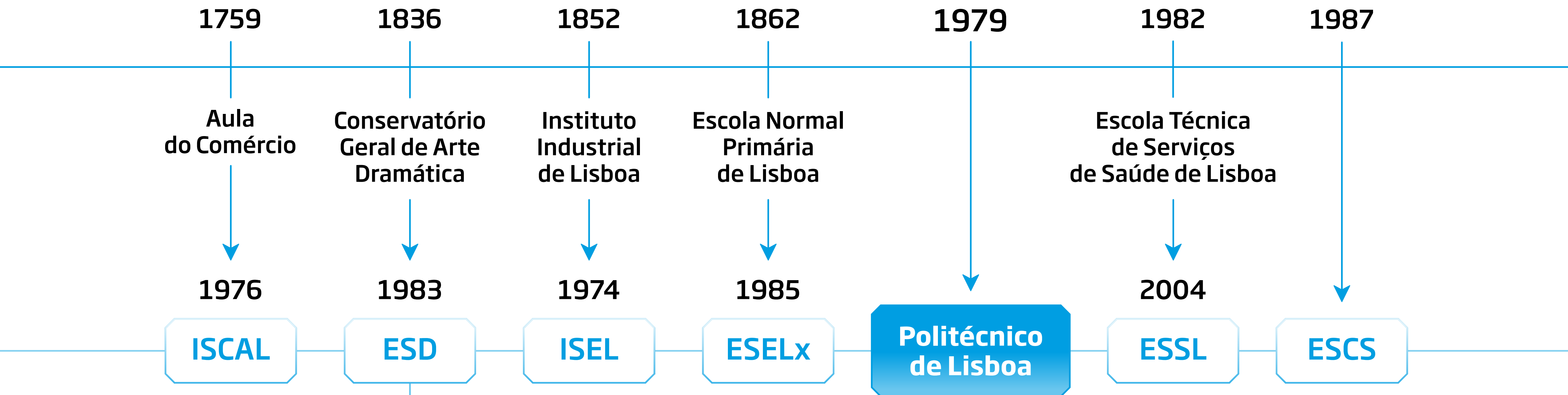
◆ O eixo **Sociedade e Cidadania** reforça a ligação do Instituto à sociedade através do desenvolvimento de parcerias, prestação de serviços especializados, inovação social, transferência de conhecimento e promoção da participação cívica e do voluntariado.

A implementação do Plano será suportada pelos recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis, sendo acompanhada por mecanismos de monitorização e avaliação contínua orientados para resultados, melhoria contínua e criação de valor institucional.



# 1. Instituto Politécnico de Lisboa

## Cronologia do IPL e das Escolas



- ESCS** – Escola Superior de Comunicação Social
- ESD** – Escola Superior de Dança
- ESELx** – Escola Superior de Educação de Lisboa
- ESML** – Escola Superior de Música de Lisboa
- ESSL** – Escola Superior de Saúde de Lisboa
- ESTC** – Escola Superior de Teatro e Cinema
- ISCAL** – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa
- ISEL** – Instituto Superior de Engenharia de Lisboa

# Politécnico de Lisboa

O Politécnico de Lisboa iniciou o seu funcionamento em 1986, sete anos após a criação formal prevista no Decreto-Lei n.º 513 T/79 que definia a rede de estabelecimentos do ensino superior politécnico em Portugal.

A atividade do IPL iniciou-se com a integração de cinco escolas com um percurso histórico relevante nas respetivas áreas de formação: o Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL), a Escola Superior de Dança (ESD), a Escola Superior de Música de Lisboa (ESML), a Escola Superior de Teatro e Cinema (ESTC) e a Escola Superior de Educação de Lisboa (ESELx). Em 1988, integrou-se o Instituto Superior de Engenharia de Lisboa (ISEL), seguindo-se, em 1987, a criação da Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) já no âmbito do IPL, e, em 2004, a integração da Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa, atualmente designada por Escola Superior de Saúde de Lisboa (ESSL).

Desde a origem, assumiu uma missão centrada na formação exigente (cultural, científica, artística, técnica e profissional), na investigação aplicada, na prestação de serviços à comunidade e na cooperação nacional e internacional, hoje refletida nos Estatutos e no compromisso com a excelência e a melhoria contínua. Este percurso histórico constitui um elemento estruturante para a compreensão da identidade atual do Instituto e dos desafios estratégicos que se colocam ao seu desenvolvimento futuro.



## Missão

O Politécnico de Lisboa tem como missão produzir, ensinar e divulgar conhecimento, bem como prestar serviços à comunidade nas áreas em que dispõe de competências, consolidando-se como instituição de referência nos planos nacional e internacional.

## Visão

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

## Princípios

O Politécnico de Lisboa assume o compromisso de se reger pelos princípios de conduta, com aplicação universal:

### ◆ Serviço público

Servimos o interesse público, colocando o conhecimento e a formação ao serviço do desenvolvimento do país e do bem estar das pessoas.

### ◆ Excelência do ensino, da investigação, do desenvolvimento, da inovação e da criação artística

Procuramos a excelência e o impacto, promovendo ensino e investigação de elevada qualidade, inovação e criação artística relevante

### ◆ Abertura e participação ativa na sociedade

Mantemos uma ligação ativa à sociedade, colaborando com instituições, empresas e comunidades para responder a desafios reais.

### ◆ Ética

Pautamo-nos por integridade, transparência e respeito, assegurando decisões responsáveis e imparciais nas dimensões da vida institucional.

## ◆ **Cultura de mérito**

Reconhecemos e valorizamos o mérito, assegurando transparência, equidade e exigência na avaliação e progressão.

## ◆ **Responsabilidade social e ambiental**

Assumimos responsabilidade social e ambiental, integrando a sustentabilidade e o bem comum nas nossas decisões e práticas.

## ◆ **Garantia da qualidade**

Avaliamos e melhoramos continuamente os nossos processos e resultados, promovendo boas práticas e incentivamos a inovação e o rigor em todas as dimensões da nossa atividade.

## ◆ **Empreendedorismo**

Incentivamos a iniciativa e o empreendedorismo, apoiando a transformação de ideias em projetos com valor científico, cultural, social e económico.

## ◆ **Cooperação e intercâmbio científico com os países europeus e de expressão oficial portuguesa**

Reforçamos a cooperação e o intercâmbio com instituições europeias e dos países de língua oficial portuguesa, promovendo redes e projetos conjuntos.

## ◆ **Cultura de solidariedade institucional**

Promovemos a solidariedade institucional, colaborando internamente para reforçar a coesão e o sucesso coletivo do IPL.

## ◆ **Democraticidade**

Garantimos participação democrática, escuta ativa e decisão informada nos processos de governação e gestão.

## ◆ **Valorização da diversidade e igualdade nos direitos**

Valorizamos a diversidade e asseguramos igualdade de direitos e oportunidades, combatendo toda a forma de discriminação.

## ◆ **Liberdade de expressão e de criação cultural, artística, científica e tecnológica**

Protegemos a liberdade académica e criativa, promovendo pensamento crítico e criação responsável em todas as áreas.

## ◆ **Cultura de Inclusão**

Construímos uma cultura de bem-estar, pertença e inclusão, removendo barreiras e garantindo condições para a participação e o sucesso de toda a comunidade.

# Serviços da Presidência e Serviços de Ação Social

Os Serviços da Presidência e os Serviços de Ação Social têm como missão apoiar o Conselho Geral, Presidência, Escolas e a Comunidade do IPL, no âmbito das orientações estratégicas e linhas de ação aprovadas, na concretização plena dos objetivos e das competências definidas, através de uma ampla articulação e colaboração responsável, eficiente e eficaz.

## Serviços da Presidência

Os Serviços da Presidência constituem o apoio central e partilhado, especializado em áreas de missão, à governação do IPL, integrando, estruturas especializadas, sejam no âmbito do funcionamento dos serviços da presidência, sejam no âmbito de Recursos Comuns com as Escolas e SAS.





## Serviços de Ação Social

Os Serviços de Ação Social do Instituto Politécnico de Lisboa (SAS/ IPL) são uma unidade organizacional desta entidade que tem como missão a execução da política de apoio ao/à estudante, de modo a proporcionar aos estudantes do IPL melhores condições de inclusão, de estudo e de bem-estar, através da disponibilização de apoios e serviços de elevada qualidade que lhes garantam a igualdade de oportunidades, a obtenção de sucesso académico, pessoal e social e a plena realização do direito ao conhecimento.

# Órgãos de Governo

## Conselho Geral

Presidente: **David Justino**

Vice-Presidente: **Luísa Cerdeira**

Secretária: **Rute Borrego**

## Presidência

Presidente: **António Belo**

Vice-Presidente:

**Cristina Borges Azevedo**

**Liliana Aranha Caetano**

**Maria Carlos Annes**

**Ricardo Pinheiro**

Pró-Presidente:

**Cátia Vaz**

**Maria João Barroso Hortas**

**Maria João Centeno**

Administradora: **Sílvia Alves**

Administrador dos Sas: **João Lobato**

## 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

Presidente: **André Sendin**

Vice-Presidente:

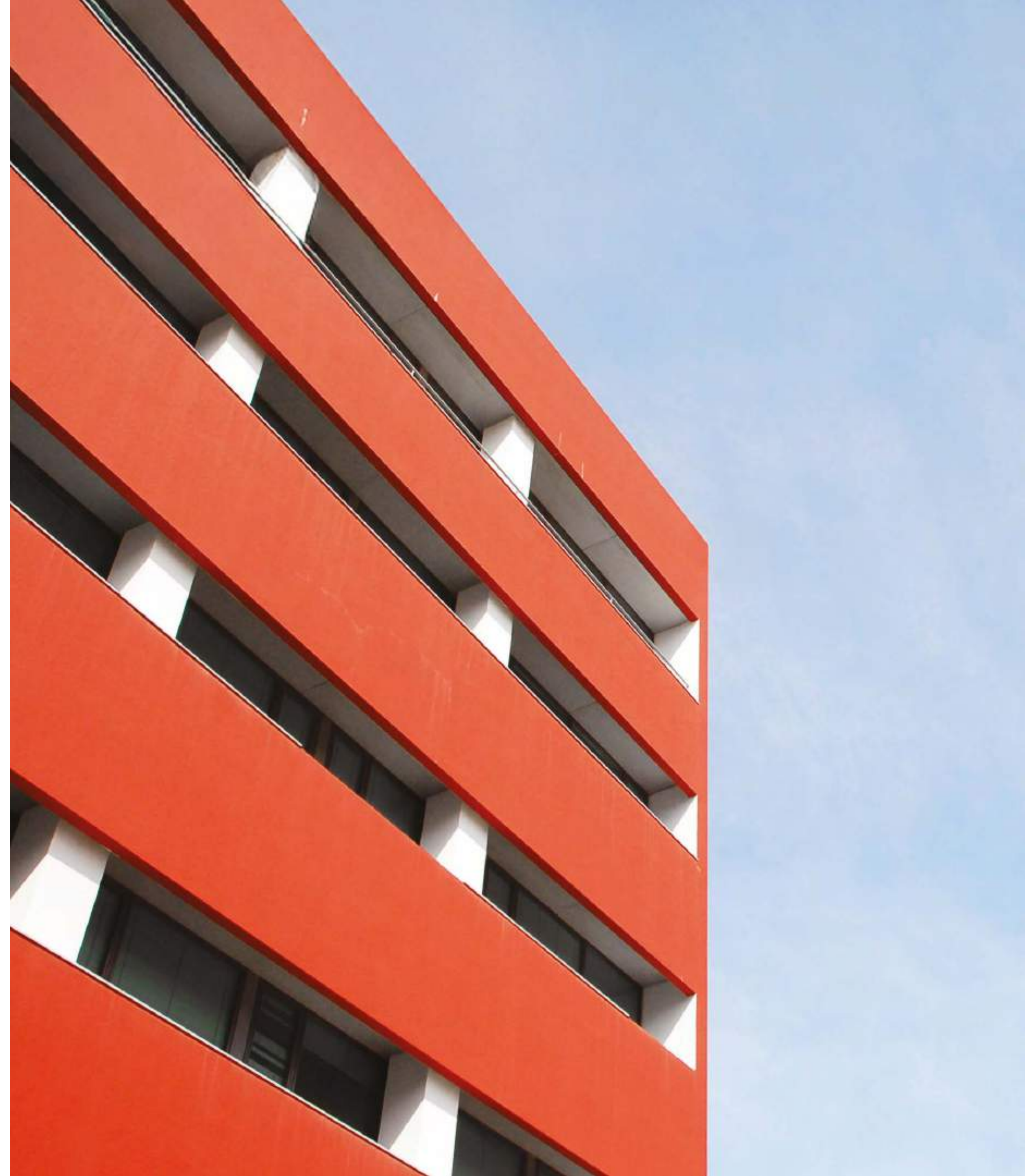
**Sandra Miranda**

**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**



## 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 na lecionação 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

Diretor: **Samuel Rego**

Vice-Diretor:

**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**





## 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 em contextos não formais, 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.

# Escola Superior de Educação de Lisboa

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 socioeducativa e missões diversas, assim como com 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 e intervenção nos diferentes domínios que lhe são inerentes: formação inicial, contínua e especializada, dinamização social e cultural e criação artística.

## Órgãos de Governo

Presidente: **Carla Rocha**

Vice - Presidente:

**Ana Caseiro**

**Paulo Rodrigues**

Presidente do Conselho de Representantes: **Miguel Falcão**

Presidente do Conselho Técnico-Científico: **Teresa Pereira**

Presidente do Conselho Pedagógico: **Maria João Silva**



## 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 lecionação 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.

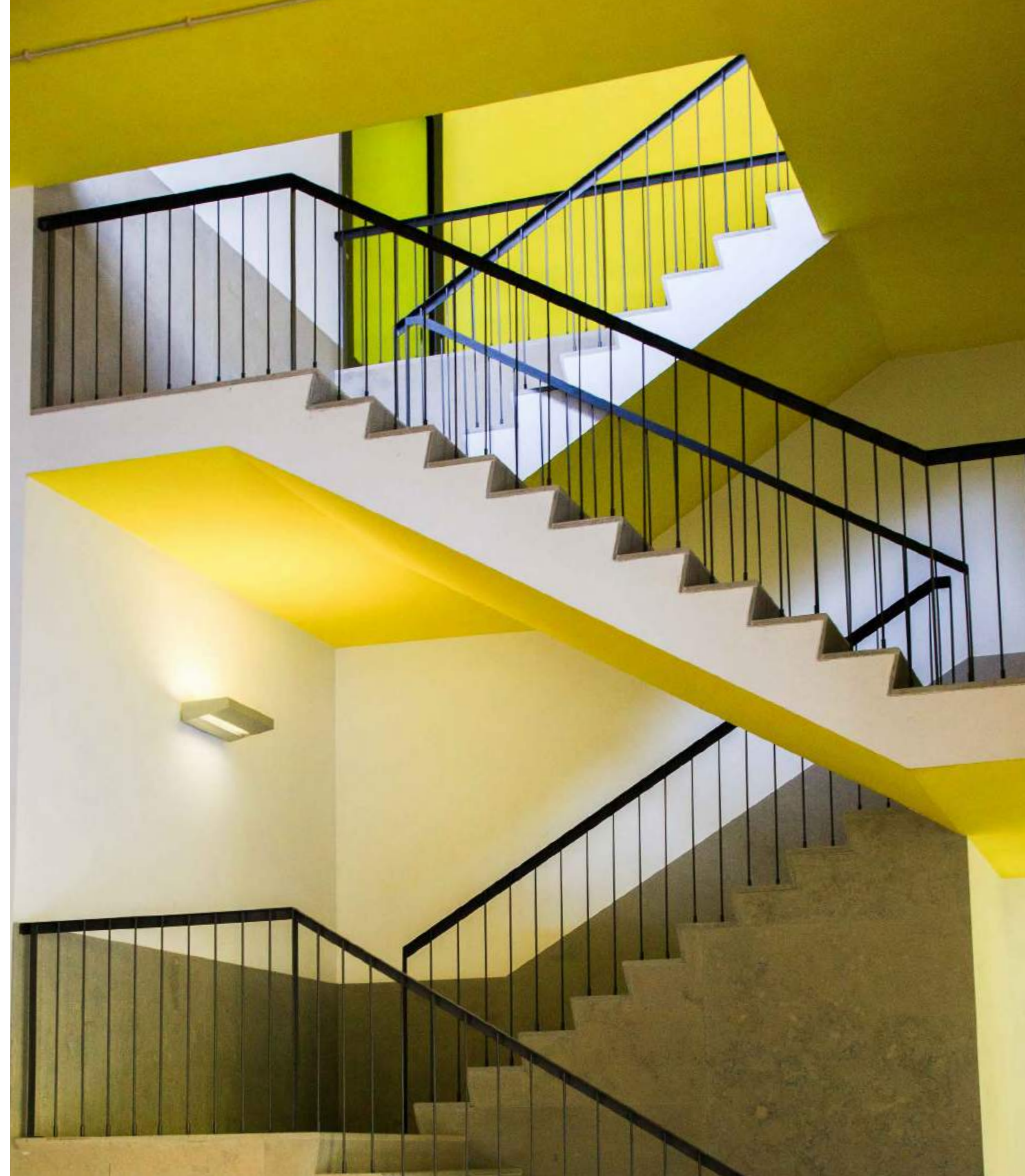
## Órgãos de Governo

Diretor: Carlos Marecos

Presidente Do Conselho De Representantes: **Jaime Lopes Dos Reis**

Presidente Do Conselho Técnico-Científico: **Miguel Henriques**

Presidente Do Conselho Pedagógico: **Marco Almeida**



## 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 na lecionação 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 Governo

Presidente: **Emídio Buchinho**

Vice- Presidente:

**Ciro Aprea**

**Luís Fonseca**

Presidente Do Conselho De Representantes: **Maria João Vicente**

Presidente Do Conselho Técnico-Científico: **Marta Cordeiro**

Presidente Do Conselho Pedagógico: **João Milagre**



## Escola Superior de Saúde de Lisboa

A Escola Superior de Saúde de Lisboa (ESSL) 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 ESSL 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 1º e 2º 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.



# Escola Superior de Saúde de Lisboa

A ESSL 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

Presidente: Amadeu Ferro

Vice- Presidente:

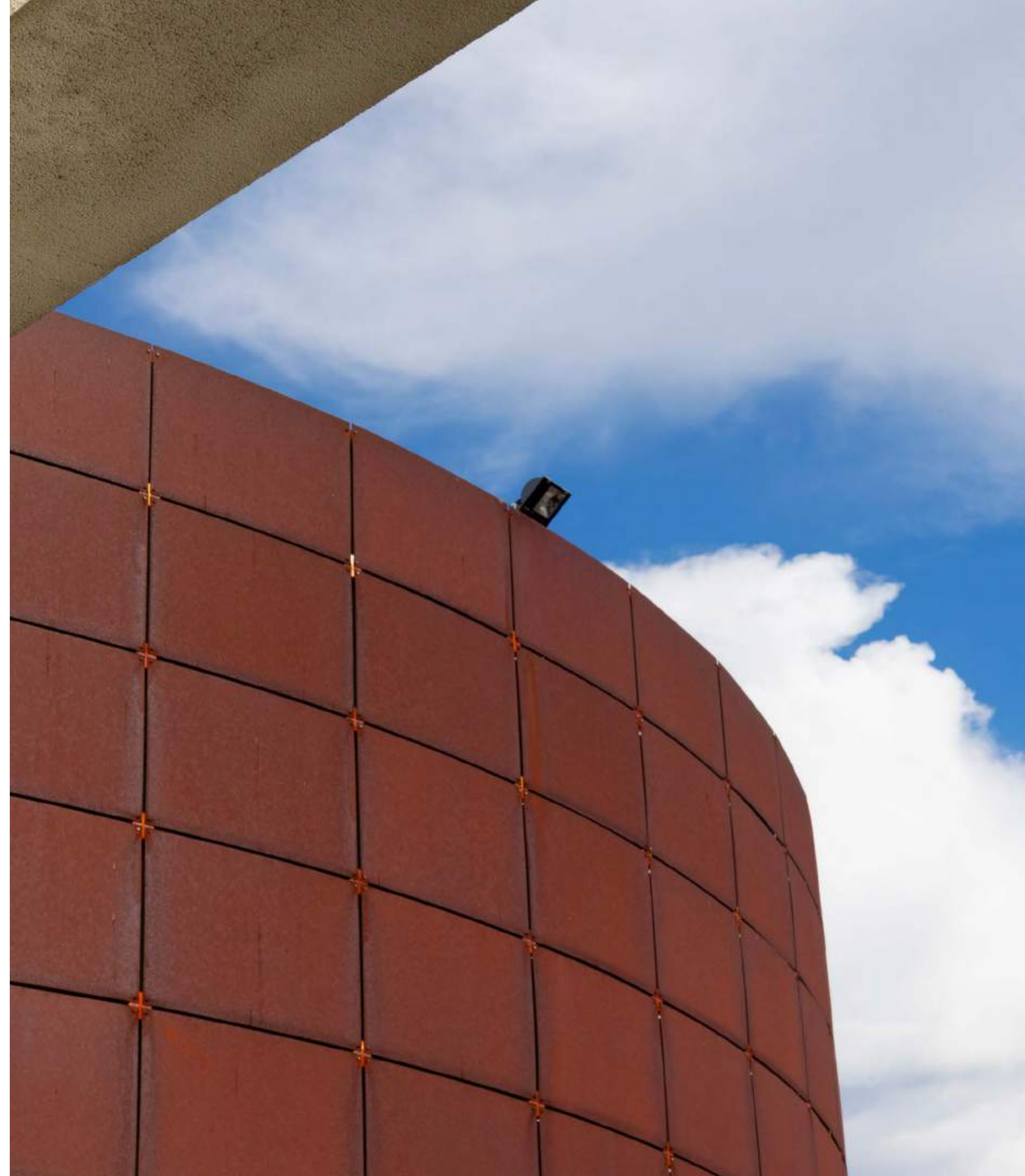
**Marina Silva**

**Cláudia Viegas**

Presidente Do Conselho De Representantes: **Paulo Guerreiro**

Presidente Do Conselho Técnico-Científico: **Carina Silva**

Presidente Do Conselho Pedagógico: **Hermínia Dias**



## 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

Presidente: **Pedro Pinheiro**

Vice- Presidente:

**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**





## Instituto Superior de Engenharia de Lisboa

O Instituto Superior de Engenharia de Lisboa (ISEL) tem 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.

# Instituto Superior de Engenharia de Lisboa

As componentes científica e técnica têm sido fortemente reforçadas, permitindo a aprovação de dois doutoramentos, resultados de um corpo docente altamente qualificado, que possibilita 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

Presidente: **José Nascimento**

Vice- Presidente:

**Carla Viveiros**

**Elisabete Alegria**

**Pedro Silva**

**Ricardo Felipe**

Presidente Do Conselho De Representantes: **Pedro Matutino**

Presidente Do Conselho Técnico-Científico: **Maria Ana Batista**

Presidente Do Conselho Pedagógico: **Carlos Meneses**



## 2. Orientação Estratégica

Como já referido, o Plano de Atividades para 2026 enquadra-se na implementação do Plano Estratégico 2026–2029 do Instituto Politécnico de Lisboa, constituindo o principal instrumento anual de operacionalização das prioridades e objetivos estratégicos definidos para a instituição.

A definição da orientação estratégica do Instituto considera igualmente o contexto atual do ensino superior, marcado por profundas transformações sociais, tecnológicas, económicas e ambientais, bem como por novos desafios associados à internacionalização, à transformação digital, à sustentabilidade, à evolução dos modelos de ensino e aprendizagem e à crescente valorização da investigação, inovação e criação artística.

Em simultâneo, o ano de 2026 será marcado por importantes desafios institucionais e externos que influenciarão a atividade do IPL, designadamente a conclusão dos investimentos financiados no âmbito do PRR, a adaptação ao novo enquadramento legislativo decorrente do RJIES e a preparação e realização do processo de avaliação institucional pela A3ES.



## Orientação Estratégica

A orientação estratégica definida para o IPL assenta igualmente numa análise das condições internas e externas que influenciam a atividade institucional. Neste contexto, a análise SWOT apresentada neste capítulo permite identificar os principais pontos fortes e fragilidades internas da instituição, bem como as oportunidades e ameaças decorrentes do contexto envolvente.

Este exercício de análise estratégica constitui um instrumento fundamental de apoio à definição das prioridades institucionais, permitindo orientar as opções estratégicas e identificar áreas prioritárias de intervenção. O Plano Operacional para 2026 foi, assim, concebido tendo em consideração os resultados desta análise, procurando potenciar os fatores diferenciadores e as vantagens competitivas do IPL, minimizar constrangimentos identificados, responder aos desafios emergentes e aproveitar oportunidades de desenvolvimento institucional.

Deste modo, os pilares e eixos estratégicos definidos no Plano Operacional traduzem uma resposta estruturada às implicações decorrentes desta análise, assegurando uma atuação integrada e coerente entre objetivos estratégicos, ações previstas e resultados esperados.

A concretização desta estratégia será suportada por mecanismos de acompanhamento e avaliação contínua, recorrendo a indicadores de desempenho e metas que permitam monitorizar a execução das atividades previstas e reforçar uma cultura institucional baseada em evidência, responsabilidade e criação de valor para a comunidade académica e para a sociedade.

## Análise SWOT

O IPL dispõe de um conjunto de ativos estratégicos que sustentam a sua capacidade de desenvolvimento e que podem contribuir para reforçar seu posicionamento no sistema de ensino superior nacional e internacional, destacando-se:

### Forças

O reconhecimento institucional e a reputação consolidada enquanto uma das principais instituições de ensino superior politécnico do país

A diversidade e complementaridade da oferta formativa, abrangendo áreas científicas, tecnológicas, artísticas, da saúde, da educação, da comunicação e das ciências empresariais;

A localização privilegiada na Área Metropolitana de Lisboa, proporcionando uma elevada procura da sua oferta formativa;

A elevada empregabilidade dos diplomados e a forte articulação com os setores profissionais e empresariais;

A crescente capacidade científica, tecnológica e artística das suas unidades de investigação e centros de criação;

A experiência consolidada em processos de internacionalização, mobilidade académica e cooperação com instituições europeias e dos países de língua portuguesa;

A existência de uma comunidade académica diversificada, promotora da interdisciplinaridade, da inovação e da partilha de conhecimento;

A afirmação de uma cultura institucional assente nos princípios da qualidade, inclusão, sustentabilidade, responsabilidade social e valorização das pessoas.

## Fraquezas

Apesar dos progressos alcançados, mantêm-se desafios internos que exigem uma intervenção continuada e estruturada, designadamente:

O envelhecimento de parte significativa do corpo docente e técnico-administrativo, com impacto na renovação geracional e na transferência de conhecimento;

A dependência significativa do financiamento público, limitando a capacidade de investimento e a flexibilidade financeira da instituição;

As fragilidades na captação de financiamento competitivo nacional e internacional para atividades de investigação, inovação e desenvolvimento institucional;

A existência de diferentes níveis de maturidade digital entre Escolas e serviços, exigindo esforços adicionais de harmonização e modernização;

O reduzido aprofundamento da internacionalização de determinadas áreas científicas e ciclos de estudos;

As limitações de algumas infraestruturas físicas e tecnológicas, que requerem investimento continuado em modernização e requalificação;

As dificuldades de recrutamento e retenção de recursos humanos altamente qualificados em áreas sujeitas a forte concorrência do setor privado;

A persistência de desafios relacionados com o abandono e o insucesso académico em determinados contextos formativos.

## Oportunidades

O contexto nacional e internacional apresenta diversas oportunidades que poderão contribuir para o reforço da missão e da capacidade de intervenção do IPL, nomeadamente:

O crescimento da procura de formação ao longo da vida, microcredenciais, pós-graduações e programas de requalificação e atualização profissional;

A falta de oferta pública de formação CTeSP, na Área Metropolitana (Norte) de Lisboa, incluindo o concelho de Lisboa que dê continuidade à oferta de nível 4 e CET;

A disponibilidade de instrumentos de financiamento associados ao Portugal 2030, ao Programa Erasmus+, ao Horizonte Europa e a outros mecanismos europeus de apoio ao ensino superior, investigação e inovação;

O desenvolvimento e integração de tecnologias digitais avançadas, incluindo inteligência artificial, análise de dados e ambientes híbridos de aprendizagem;

O aumento da atratividade internacional de Portugal enquanto destino de formação superior, em particular junto dos estudantes oriundos da CPLP e de outros mercados emergentes;

A crescente valorização da investigação aplicada, da transferência de conhecimento e da colaboração entre instituições de ensino superior, empresas e organizações públicas;

O fortalecimento das redes internacionais de cooperação académica e científica;

A crescente relevância das agendas da sustentabilidade, da inclusão, da saúde mental e do bem-estar, áreas em que as instituições de ensino superior assumem um papel cada vez mais relevante;

A procura crescente de profissionais com competências multidisciplinares e capacidade de adaptação a contextos de elevada complexidade tecnológica e social.

## Ameaças

O ambiente externo apresenta igualmente fatores de risco suscetíveis de condicionar a concretização dos objetivos estratégicos do IPL, entre os quais se destacam:

A evolução demográfica nacional e a potencial redução do número de estudantes em idade tradicional de acesso ao ensino superior;

O aumento da concorrência entre instituições nacionais e internacionais na captação de estudantes, docentes, investigadores e financiamento;

A manutenção de constrangimentos associados ao subfinanciamento estrutural do ensino superior público e em particular do subsistema Politécnico;

A instabilidade económica, social e geopolítica internacional, com potenciais impactos na mobilidade académica e na capacidade de investimento;

O aumento dos custos de funcionamento, designadamente em matéria de energia, manutenção de infraestruturas e renovação tecnológica;

A crescente escassez de recursos humanos qualificados em áreas estratégicas para o desenvolvimento institucional;

A aceleração dos ciclos de mudança tecnológica, exigindo processos permanentes de atualização de competências, currículos e modelos organizacionais;

As alterações legislativas no âmbito do ensino superior que perspetivam algumas medidas potencialmente penalizadoras para o subsistema Politécnico.

## Implicações Estratégicas para 2026

Esta análise evidencia que o IPL dispõe de condições favoráveis para consolidar a sua posição como instituição de referência no ensino superior politécnico, beneficiando da sua diversidade académica, da sua inserção territorial, da sua capacidade de cooperação internacional e da forte ligação ao tecido económico, social e cultural.

Todavia, a concretização dos objetivos definidos para 2026 exigirá uma atuação focada na valorização das pessoas, na transformação digital, na sustentabilidade institucional e no reforço da capacidade de inovação e internacionalização. Neste sentido, no Plano de Atividades, estabelecem-se as seguintes prioridades institucionais:

- 1.** Combate ao abandono e promoção do sucesso académico
- 2.** Modernização pedagógica e transformação digital
- 3.** Reforço da investigação, inovação e criação artística
- 4.** Valorização das pessoas e da Comunidade IPL
- 5.** Reforço da internacionalização e cooperação estratégica
- 6.** Compromisso com a Sustentabilidade e responsabilidade social
- 7.** Modernização organizacional e eficiência da governação

### 3. Plano Operacional 2026

## Pilar - Ensino e Aprendizagem





## Pilar - Ensino e Aprendizagem

Em 2026, o IPL dará continuidade ao reforço da qualidade, relevância e atratividade da sua oferta formativa, promovendo uma abordagem centrada no estudante e alinhada com os desafios contemporâneos do ensino superior, da transformação digital e das necessidades da sociedade e do mercado de trabalho. A melhoria contínua da qualidade pedagógica e a valorização da experiência acadêmica dos estudantes constituirão prioridades estruturantes da ação institucional.

Neste contexto, será reforçado o sistema interno de garantia da qualidade, através do desenvolvimento de mecanismos preventivos de monitorização e acompanhamento dos ciclos de estudo, promovendo uma preparação sustentada para os processos de avaliação externa e acreditação. Simultaneamente, serão realizadas ações de revisão e atualização da oferta formativa, assegurando a sua adequação às necessidades emergentes, à evolução científica e tecnológica e às expectativas dos diferentes públicos.

O IPL continuará igualmente a promover políticas de sucesso académico e de redução do abandono escolar, desenvolvendo sistemas de monitorização contínua que permitam identificar precocemente situações de risco e implementar medidas de intervenção direcionadas. Será reforçado o acolhimento dos estudantes, particularmente dos estudantes do primeiro ano, bem como os mecanismos de mentoria, integração e acompanhamento ao longo do percurso académico.

A inovação pedagógica continuará a constituir uma prioridade institucional, através da promoção de metodologias ativas de aprendizagem, da utilização crítica e responsável das tecnologias digitais e da integração progressiva da Inteligência Artificial nos processos de ensino e aprendizagem. Neste âmbito, serão reforçados os programas de formação pedagógica para docentes e prosseguido o investimento na modernização de laboratórios, estúdios, equipamentos especializados e ambientes digitais de aprendizagem.

Será igualmente promovida uma maior flexibilidade curricular, valorizando competências transversais, competências digitais, sustentabilidade, ética e cidadania global. O IPL procurará reforçar iniciativas interdisciplinares e internacionais, incluindo a articulação com a aliança europeia U!REKA, promovendo novos modelos de aprendizagem e percursos formativos mais flexíveis e personalizados.

Por fim, será aprofundada a articulação entre ensino, investigação, inovação e sociedade, reforçando a participação dos estudantes em projetos aplicados, experiências de aprendizagem baseada em desafios reais e iniciativas desenvolvidas em colaboração com empresas, municípios e outras entidades externas.

Ação 2026	Indicador	Meta 2026	Meta 2030
<b>Reforçar a qualidade, relevância e atratividade da oferta formativa</b>			
Reforçar as políticas institucionais de garantia da qualidade e realizar auditorias internas preventivas antes dos ciclos de avaliação da A3ES	Percentagem de ciclos de estudo acreditados sem condições	100%	100%
Identificar e corrigir lacunas ou redundâncias na oferta formativa atual para assegurar a conformidade com os padrões de excelência	Percentagem de ciclos de estudo revistos estrategicamente	30%	100%
Dinamizar ações de formação e apoio à instrução dos processos de acreditação dos cursos	Nº de ações realizadas / Nº participantes / Taxa de satisfação	2 ações / ≥50 participantes / ≥85% satisfação	2 ações / ≥50 participantes / ≥90%
Implementar mecanismos sistemáticos de monitorização da empregabilidade dos diplomados	Taxa de empregabilidade após 12 meses	≥80%	≥85%
<b>Promover o sucesso académico e reduzir o abandono escolar</b>			
Operacionalizar um sistema institucional de monitorização contínua do abandono académico para permitir intervenções precoces	Taxa de abandono por ciclo de estudo	Redução de 3%	Redução de 10%
Reforçar os programas de acolhimento e integração para estudantes do 1.º ano	Número de estudantes participantes em programas de integração e acompanhamento	≥1000	≥1000
Reforçar a eficiência dos ciclos de estudos	Taxa de eficiência dos ciclos de estudo	+5%	+15%
Criar mecanismos de alerta precoce para estudantes em risco	Nº de estudantes identificados e acompanhados	≥50	≥100
Desenvolver programas de mentoria académica e tutoria entre pares	Nº de mentorias implementadas	≥20	≥60

Ação 2026	Indicador	Meta 2026	Meta 2030
<b>Inovar os processos de ensino e aprendizagem, promovendo metodologias pedagógicas ativas e o uso responsável da tecnologia</b>			
Implementar plano institucional de formação pedagógica contínua	Número de docentes envolvidos	≥100	≥300
Investir na modernização de laboratórios, estúdios e recursos digitais	Índice de satisfação pedagógica dos estudantes	≥80%	≥90%
Implementar metodologias ativas nas UC	Número de UC que utilizam metodologias ativas	≥30	≥100
Implementar orientações institucionais para uso responsável da IA	Número de Escolas com orientações implementadas	Documento com orientações IPL	Aplicação às 8 Escolas
Desenvolver ambientes híbridos e digitais de aprendizagem	Nº de UC com recursos digitais avançados	≥25	≥200
<b>Promover a flexibilidade curricular e o desenvolvimento de competências transversais</b>			
Integrar sustentabilidade, ética e IA nos ciclos de estudos	Frequência dos temas nas FUC	≥1 UC por curso	≥3 UC por curso
Apoiar a oferta integrada de UC de competências transversais	Nº de ECTS atribuídos	≥5 ECTS por curso	≥10 ECTS por curso
Fomentar iniciativas interdisciplinares IPL/U!REKA	Nº de projetos e ações	≥10	≥50
Desenvolver cursos curtos, modulares e microcredenciais	Nº de microcredenciais e pós-graduações criadas	≥15	≥50

Ação 2026	Indicador	Meta 2026	Meta 2030
<b>Promover a inclusão, a equidade e o apoio ao longo do percurso académico</b>			
Rever e aplicar estatuto do estudante com NEE	Tempo médio de resposta aos pedidos	Revisão do estatuto do estudante com NEE	≤10 dias
Expandir rede de apoio psicológico e educativo	Tempo médio de resposta	≤15 dias	≤7 dias
Garantir acessibilidade universal em plataformas e infraestruturas	Percentagem de plataformas acessíveis	≥70%	100%
Implementar plano institucional para inclusão e diversidade	Nº de iniciativas implementadas	Aprovação do plano institucional	≥30
<b>Articular o ensino com a investigação, a inovação e a sociedade</b>			
Promover criação de novos doutoramentos	Nº de novos doutoramentos	≥2	≥6
Promover criação de CTeSP em articulação com municípios AML	Nº de novos CTeSP	Propostas para 4 cursos	≥6
Reforçar participação de estudantes em projetos de investigação	Nº de estudantes envolvidos	≥50	≥100
Desenvolver projetos com empresas e entidades externas	Nº de projetos colaborativos	≥24	≥48
Integrar desafios reais e aprendizagem baseada em projetos	Nº de UC com projetos reais	≥25	≥100

# Pilar - Investigação e Criação Artística



## Pilar - Investigação e Criação Artística

Em 2026, o IPL dará prioridade à implementação de uma estratégia institucional integrada de Investigação, Desenvolvimento e Criação Artística, orientada para o reforço da qualidade, relevância, visibilidade e impacto da produção científica, técnica e artística desenvolvida nas suas Escolas. Esta estratégia procurará consolidar uma cultura de investigação e criação artística alinhada com os referenciais nacionais e internacionais mais atuais, promovendo simultaneamente a interdisciplinaridade, a internacionalização, a inovação e a transferência de conhecimento para a sociedade.

Neste contexto, será aprovada e iniciada a implementação desta Estratégia Institucional, criando condições para uma maior articulação entre as atividades de investigação, a criação artística, os sistemas internos de qualidade, a gestão da informação científica e a comunicação institucional. Será igualmente reforçada a integração dos docentes em unidades de investigação, promovendo a sua participação ativa em centros e polos de investigação reconhecidos e contribuindo para o fortalecimento da massa crítica científica do IPL.

O ano de 2026 ficará igualmente marcado pelo desenvolvimento de instrumentos institucionais de monitorização e gestão da atividade científica e artística. Neste âmbito, será criado um portal institucional de Investigação, Desenvolvimento e Criação Artística e prosseguida a implementação de mecanismos de recolha, tratamento e análise de indicadores de produção científica e artística, permitindo uma monitorização mais rigorosa da atividade desenvolvida pelas Escolas e pelas unidades de investigação associadas.

O IPL continuará a reforçar a sua capacidade de captação de financiamento competitivo nacional e internacional, promovendo ações de capacitação para a preparação de candidaturas e apoiando a participação de docentes, investigadores e criadores em programas de financiamento externos. Será dada particular atenção ao apoio a jovens investigadores e artistas, através de mecanismos específicos de incentivo e valorização da atividade científica e criativa em início de carreira.

A promoção da inovação, do empreendedorismo e da transferência de conhecimento continuará igualmente a constituir uma prioridade institucional. Neste âmbito, será reforçada a articulação com o POLI-TEC&ID, a rede Poliemprende e outras iniciativas de apoio à inovação, prosseguindo-se o desenvolvimento da Academia de Inovação, Criatividade e Empreendedorismo (ACE), através do ACE Camp e do ACE Challenge. Paralelamente, serão aprofundadas as relações com empresas, instituições culturais e entidades públicas, promovendo projetos colaborativos e a valorização económica, social e cultural do conhecimento produzido no IPL.

Será ainda dada especial atenção à valorização da criação artística enquanto dimensão estruturante da atividade académica do Instituto. O IPL continuará a promover iniciativas de reconhecimento da excelência científica e artística, reforçando os programas de prémios institucionais, os mecanismos de divulgação pública da produção realizada e o apoio à participação em conferências, exposições, festivais e outros contextos nacionais e internacionais de disseminação de conhecimento e criação artística.

Por fim, será incentivada a colaboração entre as Escolas, particularmente nas áreas artísticas, através do desenvolvimento de projetos interdisciplinares, da partilha de recursos e da criação de espaços comuns de reflexão, experimentação e criação, contribuindo para uma maior integração institucional e para o reforço da identidade científica e artística do Politécnico de Lisboa.

Ação 2026	Indicador	Meta 2026	Meta 2030
<b>Reforçar a qualidade, relevância e visibilidade da produção científica, técnica e artística do IPL</b>			
Mapear docentes sem integração em unidades de investigação e promover a sua afiliação a centros/polos existentes	Percentagem de docentes integrados em unidades de investigação	Levantamento concluído	≥70% dos docentes envolvidos em atividades de ID&CA
Desenvolver portal institucional de ID&CA do IPL para agregação de outputs científicos e artísticos	Grau de operacionalização do portal	Portal operacional (fase inicial)	Portal plenamente integrado
Implementar sistema de monitorização de produção científica e artística por Escola e Unidade de Investigação	Sistema institucional implementado	Início da implementação	Sistema consolidado e integrado
Promover apoio à publicação científica internacional e produção artística	Nº publicações indexadas / produções artísticas apoiadas	+10% relativamente a 2025	+40% relativamente à linha de base
Reforçar participação em redes internacionais de investigação e criação artística	Nº redes internacionais ativas	≥8	≥25
<b>Consolidar uma estratégia institucional integrada de Investigação, Desenvolvimento e Criação Artística</b>			
Aprovar e iniciar implementação da Estratégia Institucional de ID&CA	Grau de implementação da Estratégia	Estratégia aprovada e implementação iniciada	Estratégia plenamente implementada
Implementar modelo institucional de monitorização da ID&CA	Nº indicadores estratégicos monitorizados	≥10	≥20
Reforçar apoio à integração das Escolas nas prioridades institucionais de ID&CA	Percentagem de Escolas com planos alinhados	≥70%	100%

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Melhorar os mecanismos de apoio, gestão e monitorização da atividade de investigação e criação artística</b>			
Incluir no concurso IDI&CA medidas prioritárias para jovens investigadores/artistas	Nº jovens investigadores/artistas apoiados	≥10	≥50
Reforçar mecanismos de apoio técnico e administrativo à investigação	Índice de satisfação dos investigadores	≥75%	≥90%
Reforçar apoio à gestão de propriedade intelectual	Nº pedidos apoiados	≥10	≥40
<b>Reforçar a captação de financiamento externo e a sustentabilidade da atividade de investigação</b>			
Organizar workshops de capacitação para submissão de projetos competitivos	Nº ações de capacitação realizadas	≥3	≥10
Apoiar candidaturas a programas nacionais e internacionais	Nº candidaturas submetidas	+10% relativamente a 2025	+40%
Reforçar mecanismos de acompanhamento dos projetos financiados	Taxa de sucesso das candidaturas	≥10%	≥30%
Promover captação de financiamento competitivo	Montante global de financiamento externo captado	+10% relativamente a 2025	+30%
Diversificar fontes de financiamento	Nº programas/financiadores utilizados	≥4	≥10

Ação 2026	Indicador	Meta 2026	Meta 2030
<b>Estimular e potenciar a interdisciplinaridade, a inovação e a transferência de conhecimento para a sociedade</b>			
Criar incentivos à coautoria e colaboração interdisciplinar entre Escolas	Nº projetos interdisciplinares estruturantes	≥5	≥20
Reforçar articulação com POLITEC&ID e rede Poliemprende	Nº iniciativas apoiadas	≥5	≥20
Criar parcerias com empresas e instituições culturais	Nº projetos desenvolvidos em parceria	≥10	≥50
Reforçar programa ACE – Academia de Inovação, Criatividade e Empreendedorismo	Nº participantes / Nº projetos	+15% relativamente a 2025	+50%
Criar estrutura formal de transferência de tecnologia	Estado da implementação	Estrutura criada e operacional	Estrutura consolidada
Promover registo de propriedade intelectual e inovação	Nº patentes, protótipos ou registos	≥3	≥20
<b>Valorizar e reconhecer a diversidade de práticas e outputs de investigação e criação artística</b>			
Definir princípios institucionais de valorização da produção científica, técnica e artística	Princípios institucionais aprovados	Aprovação concluída	Integração plena nos processos institucionais
Continuar programa anual de prémios de investigação e criação artística	Nº iniciativas de reconhecimento	≥1 edição anual	Programa consolidado
Criar oportunidades de divulgação (exposições, concertos, mostras científicas)	Nº iniciativas realizadas	≥15	≥30
Reforçar apoio à participação em festivais, exposições e eventos científicos internacionais	Nº participações apoiadas	+10% relativamente a 2025	+30%

# Pilar - Comunidade Ipl



## Pilar - Comunidade Ipl

Em 2026, o IPL continuará a assumir a valorização das pessoas e o desenvolvimento de uma comunidade académica inclusiva, saudável e participativa como uma prioridade estratégica da sua ação institucional. O reforço das condições de bem-estar, equidade, apoio social e qualidade de vida da comunidade IPL constituirá uma dimensão central para a promoção do sucesso académico, da realização pessoal e do fortalecimento do sentimento de pertença institucional.

Neste contexto, serão reforçadas as políticas de ação social, promovendo mecanismos de apoio dirigidos a estudantes em situação de vulnerabilidade económica, social ou psicológica. Serão desenvolvidas novas respostas institucionais, nomeadamente programas de apoio social de emergência, medidas de acompanhamento integrado e espaços de apoio ao estudante que permitam uma intervenção mais próxima, preventiva e articulada.

O IPL continuará igualmente a investir na melhoria das condições de alojamento estudantil, através da expansão e diversificação da oferta disponível, reforçando a sua capacidade de resposta às necessidades

da comunidade académica e promovendo condições dignas, inclusivas e acessíveis.

A promoção da saúde mental e do bem-estar psicológico continuará a assumir particular relevância, sendo reforçados os mecanismos de apoio psicológico, os programas de prevenção e as estratégias de promoção de ambientes saudáveis e de mitigação dos riscos psicossociais. Paralelamente, serão desenvolvidas iniciativas orientadas para estilos de vida saudáveis, alimentação equilibrada e promoção da saúde ocupacional.

Será também dada especial atenção ao reforço da participação cultural, cívica e associativa, através do desenvolvimento de programas de voluntariado, iniciativas culturais, atividades desportivas e mecanismos de envolvimento dos antigos estudantes, promovendo uma comunidade académica mais participativa, coesa e integrada.

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Reforçar a ação social e garantir condições de equidade no acesso e sucesso académico</b>			
Diminuir abandono por falta de apoio social ou psicológico	Taxa de abandono por fatores socioeconómicos e psicossociais	Redução $\geq 5\%$	Redução $\geq 20\%$
Criar o Programa de Apoio Social de Emergência	Nº de estudantes apoiados / Tempo médio de resposta	$\geq 100$ estudantes / $\leq 5$ dias	$\geq 500$ estudantes / $\leq 3$ dias
Reformular e expandir o Programa Social+	Nº de estudantes abrangidos / Índice de satisfação	$\geq 500$ / $\geq 80\%$	$\geq 1500$ / $\geq 90\%$
Criação dos Espaços de Apoio ao Estudante	Nº de espaços criados / Nº de utilizações anuais	8 espaços / $\geq 3000$ utilizações	8 espaços / $\geq 12000$ utilizações
Implementar sistema integrado de acompanhamento de estudantes vulneráveis	Nº de estudantes acompanhados	$\geq 300$	$\geq 1000$
Desenvolver programas de mentoria social e integração	Nº estudantes envolvidos	$\geq 50$	$\geq 500$
<b>Reforçar e diversificar a oferta de alojamento estudantil, promovendo condições dignas e inclusivas</b>			
Concluir a expansão da Residência Maria Beatriz	Nº camas disponibilizadas	+20 camas	
Desenvolver a Residência Venda Nova	Nº camas disponibilizadas	80	
Desenvolver a Residência ISEL	Nº camas disponibilizadas	Conclusão da obra	230
Reforçar a oferta de alojamento acessível através de parcerias externas	Nº camas adicionais protocoladas	$\geq 100$	$\geq 120$
Melhorar condições de acessibilidade e inclusão nas residências	Nº de quartos acessíveis	$\geq 3$	$\geq 6$
Monitorizar satisfação dos estudantes residentes	Índice de satisfação	$\geq 80\%$	$\geq 90\%$

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Promover a saúde mental, o bem-estar psicológico e a prevenção de riscos psicossociais</b>			
Reforçar apoio psicológico aos estudantes	Tempo médio de resposta/taxa de satisfação dos pedidos	≤15 dias	≤7 dias
Desenvolver plataforma digital integrada de apoio psicológico ("Plataforma PSI")	Nº utilizadores ativos	≥1000	≥5000
Desenvolver campanhas preventivas sobre saúde mental	Nº campanhas / Nº participantes	≥8 / ≥1500	≥25 / ≥5000
Implementar programa de promoção do bem-estar na comunidade académica	Índice de bem-estar institucional	≥75%	≥90%
<b>Promover estilos de vida saudáveis, alimentação equilibrada e qualidade de vida nos campi</b>			
Consolidar o programa de saúde ocupacional do IPL	Nº avaliações em medicina do trabalho	1200	4800
Consolidar Programa PASS-IPL (alimentação saudável e sustentável)	Nº de ações nos refeitórios do IPL	4	8
Desenvolver campanhas de alimentação saudável	Nº participantes	≥1000	≥5000
Reduzir desperdício alimentar nas cantinas	Percentagem de redução de desperdício	≥5%	≥25%

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Valorizar a cultura, a participação cívica, o voluntariado e o sentimento de pertença à comunidade IPL</b>			
Retomar Prémios de Mérito e Impacto da Comunidade IPL	Nº de concursos	≥1	≥1
Criar Prémios de Voluntariado IPL	Nº de concursos	≥1	≥1
Desenvolver Plataforma Rede Alumni IPL	Nº antigos alunos registados / Nº embaixadores alumni	≥200 / -	≥10000 / ≥100
Implementar Programa Cultura IPL	Nº eventos culturais / Nº participantes	≥30 / ≥3000	≥100 / ≥15000
Reforçar iniciativas de voluntariado e cidadania	Nº participantes	≥100	≥200
<b>Promover a prática desportiva e a atividade física como fator de saúde, inclusão e atratividade institucional</b>			
Criar estrutura institucional de apoio ao desporto	Estado da implementação	Criada	Consolidada
Reforçar protocolos com entidades desportivas externas	Nº protocolos ativos	≥5	≥30
Aumentar participação em atividades desportivas	Nº estudantes participantes	+15%	+50%
Criar programas de desporto inclusivo	Nº modalidades inclusivas	≥1	≥2
Promover eventos desportivos inter-escolas	Nº eventos realizados	≥1	≥3

# Eixo - Governação



## Eixo - Governação

Em 2026, o IPL prosseguirá uma estratégia de governação orientada para a coesão institucional, a transparência, a eficiência organizacional e a valorização das pessoas, reforçando mecanismos de coordenação e alinhamento estratégico entre a Presidência, as Escolas e os Serviços.

Será dada prioridade à consolidação de modelos de gestão participada e baseada em evidência, promovendo o desenvolvimento de instrumentos de monitorização estratégica, indicadores institucionais comuns e mecanismos de avaliação sistemática que reforcem a capacidade de apoio à tomada de decisão.

A transformação digital continuará a assumir um papel estruturante na modernização institucional, através da evolução dos sistemas de informação, da digitalização de processos administrativos e da implementação de novas soluções tecnológicas orientadas para a melhoria da eficiência, da qualidade dos serviços e da experiência dos utilizadores.

Paralelamente, será reforçada a valorização dos trabalhadores através do investimento em formação contínua, desenvolvimento de competências, bem-estar organizacional e melhoria das condições de trabalho.

Será igualmente dada continuidade à modernização das infraestruturas tecnológicas e do património edificado, assegurando a adequação das instalações e equipamentos às necessidades presentes e futuras da instituição.

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Reforçar a coesão institucional e o alinhamento estratégico entre Presidência e Escolas</b>			
Reforçar o alinhamento estratégico entre Presidência, Escolas e Serviços	Número de reuniões do Conselho Permanente, com presidentes dos CTC e Pedagógicos	8	8
Incrementar iniciativas de reforço da identidade coletiva IPL	Nº iniciativas interdisciplinares realizadas entre Escolas	≥5	≥10
Promover projetos conjuntos entre Escolas e Serviços	Nº projetos colaborativos inter-escolas	≥10	≥20
<b>Promover uma governação participada, transparente e baseada em evidência</b>			
Publicação anual dos relatórios de execução	Nº relatórios publicados	2	2
Reforçar mecanismos de consulta e participação	Nº ações participativas realizadas	≥2	≥4
Reforçar utilização de indicadores institucionais	Percentagem de Indicadores comuns com Escolas	≥50%	≥90%
Medir satisfação relativamente aos mecanismos de governação	Índice de satisfação institucional	≥75%	≥90%
<b>Valorizar as pessoas como eixo central da governação institucional</b>			
Reforçar acesso dos trabalhadores à formação contínua	Percentagem de trabalhadores com formação anual	≥50%	≥80%
Melhorar condições de trabalho	Índice de satisfação dos trabalhadores	≥75%	≥80%
Implementar medidas de bem-estar organizacional	Nº ações implementadas	≥5	≥10

Ação 2026	Indicador	Meta 2026	Meta 2030
<b>Reforçar a eficiência organizacional e a qualidade dos serviços</b>			
Digitalizar processos administrativos	Percentagem de processos administrativos digitalizados	≥50%	≥100%
Alterar e implementar novo modelo orgânico do IPL	Estado da implementação	Proposta aprovada	Modelo consolidado
Migrar ERP SAP para SAP S/4HANA incluindo RH	Estado da migração	Migração em progresso	ERP integralmente migrado
Implementar sistema integrado de workflows, gestão documental e arquivo (PolisDoc)	Estado da implementação	Fase 1 concluída	Sistema integralmente implementado
Generalizar assinatura digital nos processos académicos	Percentagem de Escolas com assinatura digital implementada	≥1 Escola	100%
Implementar módulo Constellation do SIGES	Nº UO com implementação concluída	≥2	Todas
Implementar App móvel digital do estudante	Nº utilizadores ativos	≥100	≥70% estudantes
Implementar sistema de tickets/helpdesk	Nº serviços a utilizar a plataforma	≥2	Todos
Implementar sistema de gestão de horários	Nº Escolas com implementação concluída	≥5	Todas
Modernizar serviços de identidade e qualidade de dados	Nº UO com processos concluídos	UO prioritárias	Todas
Consolidar intranet institucional	Estado de implementação	Produção concluída	Consolidada
Implementar autenticação multifator (MFA)	Percentagem de serviços críticos com MFA ativo	≥50%	100%
Medir satisfação dos utilizadores dos serviços digitais	Índice de satisfação dos utilizadores	≥80%	≥90%

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Desenvolver uma política integrada e sustentável de recursos humanos</b>			
Manter política integrada de gestão de recursos humanos	Plano RH aprovado	Sim	Consolidado
Desenvolver mecanismos de planeamento de carreiras	Percentagem de trabalhadores abrangidos	≥30%	≥100%
Implementar sistema de gestão de competências	Percentagem de trabalhadores avaliados	≥50%	≥100%
<b>Modernizar as infraestruturas tecnológicas e o património edificado</b>			
Modernizar infraestruturas tecnológicas e património	Nº instalações intervencionadas	≥4	≥15
Encontrar soluções para futuras instalações ISCAL e ESD	Estado do procedimento	Reunião com tutela realizada	Solução implementada
Alienar Palácio Pombal (antigas instalações ESD)	Estado do procedimento	Procedimento lançado	Concluído
Melhorar instalações das unidades alimentares	Nº unidades intervencionadas	≥2	≥8
Melhorar eficiência energética dos edifícios	Nº instalações intervencionadas	≥2	≥10
Concluir e operacionalizar Datacenter IPL / CDC	Estado do procedimento	Datacenter operacional	Consolidado
Renovar infraestrutura VoIP e IVR	Nº Escolas abrangidas	≥3	8
Renovar infraestrutura de redes e Wi-Fi	Percentagem de equipamentos substituídos	≥50%	100%
<b>Reforçar a segurança da informação e a conformidade com o regime de cibersegurança</b>			
Elaborar plano de implementação do regime NIS2 / DL 125/2025	Estado do plano	Proposta elaborada	Implementado
Implementar políticas institucionais de cibersegurança	Taxa de implementação	≥20%	≥100%
Desenvolver programas de sensibilização em cibersegurança	Nº ações realizadas	≥5	≥5
Realizar auditorias de segurança informática	Nº auditorias realizadas	≥1	≥2

# Eixo - Internacionalização



## Eixo - Internacionalização

Em 2026, o IPL continuará a reforçar a sua afirmação internacional, promovendo uma estratégia integrada orientada para o aumento da atratividade institucional, a diversificação geográfica da comunidade académica e o aprofundamento das redes de cooperação internacional.

Serão desenvolvidas iniciativas dirigidas à captação e integração de estudantes internacionais, reforçando mecanismos de acolhimento, apoio linguístico e acompanhamento académico e social.

A mobilidade internacional continuará a constituir uma prioridade estratégica, promovendo oportunidades de participação para estudantes, docentes e trabalhadores técnicos e administrativos, através de programas de mobilidade física, híbrida e virtual.

Será igualmente reforçada a internacionalização curricular, promovendo unidades curriculares em língua inglesa, programas conjuntos, iniciativas COIL e BIP e o desenvolvimento de competências interculturais nos diferentes ciclos de estudo.

Paralelamente, o IPL continuará a reforçar a dimensão internacional da investigação e da criação artística, promovendo a participação em projetos, redes e programas competitivos internacionais.

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Reforçar a atratividade internacional do IPL junto de estudantes de diferentes geografias</b>			
Reforçar a estratégia integrada de captação de estudantes internacionais	Número de estudantes internacionais matriculados	+10%	+40%
Diversificar a origem geográfica dos estudantes internacionais	Número de países de origem representados	≥10	≥20
Desenvolver campanhas de promoção internacional articuladas entre Escolas e Serviços Centrais	Número de ações internacionais de promoção realizadas	≥5	≥10
Reforçar mecanismos de acolhimento e integração de estudantes internacionais	Taxa de satisfação dos estudantes internacionais	≥80%	≥90%
Criar programas de apoio linguístico e cultural para estudantes internacionais	Número de estudantes abrangidos	≥30	≥50
<b>Reforçar a mobilidade internacional de estudantes, docentes e pessoal técnico, administrativo e de gestão</b>			
Reforçar programas Erasmus+ e outros programas de mobilidade	Número de estudantes em mobilidades internacionais	+15%	+50%
Promover mobilidade de docentes	Número de docentes em mobilidade	+10%	+40%
Promover mobilidade de trabalhadores técnicos e administrativos	Número de trabalhadores em mobilidade	+10%	+35%
Expandir oportunidades de mobilidade virtual	Número de estudantes em mobilidade virtual	≥10	≥100
<b>Alargar e qualificar a oferta formativa com dimensão internacional</b>			
Aumentar a oferta de unidades curriculares em língua inglesa	Número de UC lecionadas em inglês	+10%	+50%
Desenvolver programas conjuntos no âmbito da U!REKA	Número de programas conjuntos	≥2	≥6
Implementar iniciativas COIL (Collaborative Online International Learning)	Número de iniciativas COIL	≥5	≥20
Reforçar programas BIP (Blended Intensive Programmes)	Número de programas BIP	≥4	≥12

Ação 2026	Indicador	Meta 2026	Meta 2030
<b>Reforçar a internacionalização da investigação e da criação artística</b>			
Promover participação em redes e projetos internacionais de investigação	Número de projetos internacionais ativos	+10%	+40%
Aumentar candidaturas a programas europeus competitivos	Número de candidaturas submetidas	+10%	+40%
Promover publicações científicas internacionais em coautoria	Número de publicações internacionais em coautoria	+10%	+40%
Reforçar a participação em alianças estratégicas internacionais	Número de iniciativas desenvolvidas na U!REKA e AULA-CAVILA	≥15	≥50
<b>Reforçar a visibilidade e reputação internacional do IPL</b>			
Organizar eventos internacionais no IPL (conferências, festivais, semanas temáticas)	Número de eventos internacionais organizados	≥5	≥20
Melhorar a presença institucional em rankings e indicadores internacionais	Número de rankings internacionais monitorizados	≥5	≥10
Reforçar estratégias de comunicação internacional	Número de conteúdos institucionais multilíngues	+20%	+50%
<b>Promover uma comunidade académica internacional inclusiva, integrada e intercultural</b>			
Implementar plano institucional de integração da comunidade internacional	Número de iniciativas de integração realizadas	≥10	≥30
Desenvolver iniciativas de diversidade e interculturalidade	Número de participantes nas iniciativas	≥50	≥200
Monitorizar a retenção de estudantes internacionais	Taxa de retenção de estudantes internacionais	≥45%	≥75%
Implementar serviços digitais dedicados à comunidade internacional	Percentagem de serviços internacionalizados digitalmente	≥50%	100%

# Eixo - Sustentabilidade e Responsabilidade Social



## Eixo - Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Em 2026, o IPL continuará a reforçar o seu compromisso com os princípios do desenvolvimento sustentável, assumindo a sustentabilidade ambiental, social e institucional como uma dimensão transversal da sua atividade.

Neste contexto, será promovida a integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nos processos de governação, ensino, investigação e intervenção social, reforçando mecanismos de monitorização, avaliação e prestação de contas.

Serão igualmente desenvolvidas iniciativas dirigidas à redução do impacto ambiental da atividade institucional, através da promoção da eficiência energética, da utilização de energias renováveis, da gestão eficiente de recursos e da redução da pegada ecológica.

Paralelamente, o IPL continuará a reforçar políticas de inclusão, equidade e acessibilidade, promovendo uma comunidade mais diversa, inclusiva e socialmente responsável.



<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Integrar a sustentabilidade e os ODS na governação e gestão institucional</b>			
Criar o Plano para a Igualdade de Género	Aprovação do plano	Aprovado	Implementado
Implementar medidas previstas no Plano para a Igualdade de Género	Taxa de execução das medidas previstas	≥30%	≥100%
Desenvolver e implementar ferramenta institucional de mapeamento dos contributos do IPL para os ODS (ensino, investigação e comunidade)	Plataforma implementada	Sim	Consolidada
Monitorizar os contributos do IPL para os ODS	Nº referências Scopus, teses e cursos explicitamente associados aos ODS	≥10% por categoria	≥20% por categoria
Elaborar Relatório Anual de Sustentabilidade do IPL	Nº relatórios produzidos	1	5
<b>Reduzir o impacto ambiental da atividade do IPL</b>			
Substituir progressivamente a frota automóvel IPL por veículos elétricos e híbridos	Percentagem da frota sustentável	≥20%	≥80%
Instalar sistemas fotovoltaicos nos edifícios do IPL	Percentagem de consumo coberto por energia renovável	≥10%	≥35%
Reduzir consumo energético dos edifícios	Redução do consumo energético por m <sup>2</sup>	≥5%	≥20%
Reduzir emissões de carbono institucionais	Redução da pegada carbónica institucional	Início do processo de registo	≥10%
Implementar medidas de gestão eficiente da água	Redução do consumo de água	≥5%	≥20%
Reforçar a gestão e separação de resíduos	Taxa de reciclagem institucional	≥40%	≥75%
Expandir pontos de carregamento para mobilidade elétrica	Nº pontos de carregamento instalados	≥5	≥20

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Promover a inclusão, a equidade e a diversidade na comunidade IPL</b>			
Elaborar e implementar Plano Institucional de Acessibilidade Universal (Decreto-Lei n.º 163/2006)	Nº espaços intervencionados	Diagnóstico realizado	plano implementado
Promover adaptação dos postos de trabalho e condições inclusivas	Nº postos de trabalho adaptados	≥10	≥50
Promover acessibilidade digital	Nº auditorias realizadas	≥1	≥4
Implementar medidas corretivas de acessibilidade digital	Taxa de implementação das medidas corretivas	≥20%	≥50%
Desenvolver iniciativas institucionais de inclusão e diversidade	Nº iniciativas implementadas	≥10	≥30
Medir perceção da comunidade sobre inclusão e equidade	Índice de perceção institucional	≥75%	≥90%
<b>Reforçar a ligação à sociedade e o impacto social do IPL</b>			
Promover ações de responsabilidade social em parceria com entidades externas	Nº ações realizadas	≥15	≥50
Aumentar beneficiários de ações sociais promovidas pelo IPL	Nº beneficiários	≥1500	≥7000
Desenvolver projetos de inovação social e intervenção comunitária	Nº projetos implementados	≥8	≥30
Reforçar participação do IPL em iniciativas de sustentabilidade	Nº participações institucionais	≥10	≥30

# Eixo - Sociedade e Cidadania



## Eixo - Sociedade e Cidadania

Em 2026, o IPL continuará a reforçar o seu papel enquanto instituição pública comprometida com o desenvolvimento social, cultural e económico, promovendo uma relação próxima e ativa com a sociedade e o território envolvente.

Neste contexto, serão aprofundadas parcerias estratégicas com entidades públicas, privadas e organizações da sociedade civil, reforçando a colaboração em projetos de formação, investigação, inovação social e criação artística.

O IPL continuará igualmente a promover a transferência de conhecimento e a valorização social do conhecimento produzido nas suas Escolas, incentivando iniciativas com impacto direto na comunidade e reforçando mecanismos de divulgação científica, artística e tecnológica.

Será ainda reforçada a integração da dimensão social nas atividades de ensino e investigação, promovendo metodologias de aprendizagem-serviço, projetos aplicados e experiências de participação em desafios reais da sociedade.

Por fim, será incentivada a participação cívica e o envolvimento ativo da comunidade académica em iniciativas de voluntariado, cidadania e intervenção social, reforçando o compromisso institucional com a responsabilidade social e a construção de uma sociedade mais inclusiva, participativa e sustentável.

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Reforçar o papel do IPL como instituição pública ao serviço do desenvolvimento social, cultural e económico</b>			
Prestação de serviços de saúde ocupacional em regime convencionado a entidades externas	Nº avaliações realizadas no âmbito da medicina do trabalho	≥200	≥1000
Reforçar a prestação de serviços especializados às comunidades e organizações externas	Nº serviços prestados / Receita gerada	≥50 serviços	≥200 serviços
Desenvolver iniciativas de valorização e divulgação científica e artística abertas à sociedade	Nº iniciativas realizadas	≥20	≥80
Reforçar a participação do IPL em iniciativas territoriais de desenvolvimento local e regional	Nº iniciativas com municípios e entidades regionais	≥10	≥40
Monitorizar impacto territorial e socioeconómico do IPL	Relatório de impacto institucional produzido	1	5
<b>Consolidar parcerias estratégicas com entidades públicas, privadas e da sociedade civil</b>			
Reforçar redes de cooperação com entidades públicas e privadas	Nº instituições parceiras ativas	≥150	≥300
Desenvolver protocolos estratégicos orientados para formação, investigação e intervenção social	Nº protocolos celebrados	≥20	≥80
Consolidar parcerias com municípios da Área Metropolitana de Lisboa	Nº municípios envolvidos	≥10	≥18
Reforçar a participação em redes nacionais e internacionais de desenvolvimento social	Nº redes com participação ativa	≥8	≥20
Avaliar satisfação das entidades parceiras	Índice de satisfação dos parceiros	≥80%	≥90%

<b>Ação 2026</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2026</b>	<b>Meta 2030</b>
<b>Promover a transferência de conhecimento, a inovação social e a criação artística com impacto público</b>			
Desenvolver projetos de inovação social em parceria com entidades externas	Nº projetos implementados	≥10	≥40
Promover iniciativas de criação artística com impacto social e comunitário	Nº iniciativas realizadas	≥15	≥60
Reforçar transferência de conhecimento para a sociedade	Nº ações de transferência / prestação especializada	≥30	≥100
Apoiar iniciativas de empreendedorismo e inovação social	Nº iniciativas apoiadas	≥10	≥40
Monitorizar impacto das iniciativas desenvolvidas	Nº relatórios de impacto produzidos	1	5
<b>Integrar a relação com a sociedade nas missões de ensino e investigação</b>			
Integrar metodologias de aprendizagem-serviço nos ciclos de estudo	Nº UC com atividades de aprendizagem-serviço	≥15	≥60
Desenvolver projetos curriculares articulados com desafios reais da sociedade	Nº projetos implementados	≥20	≥80
Reforçar participação de estudantes em projetos com impacto social	Nº estudantes envolvidos	≥500	≥2000
<b>Promover o envolvimento cívico, o voluntariado e a cidadania ativa da comunidade IPL</b>			
Apoiar ações de voluntariado que envolvam a comunidade IPL	N.º de ações em projetos de voluntariado	6	10
	N.º de estudantes/trabalhadores envolvidos em ações de voluntariado	250/20	250/30

# 4. Recursos



## Recursos Humanos

Os recursos humanos constituem um dos principais fatores de concretização dos objetivos estratégicos do Instituto Politécnico de Lisboa, assegurando a capacidade necessária para o desenvolvimento das atividades de ensino, investigação, inovação, transferência de conhecimento e prestação de serviços à comunidade. O mapa de pessoal no início de 2026 inclui um total de 1.255,65 ETI, dos quais 898,65 ETI correspondem a pessoal docente e 357 ETI a pessoal técnico, administrativo e de gestão.

No que respeita ao pessoal docente, prevê-se uma manutenção do total de ETI, embora seja necessário subir a percentagem de docentes de mapa em diversas escolas. No caso do pessoal técnico, administrativo e de gestão o seu reforço constitui uma prioridade para garantir uma resposta mais eficiente às exigências decorrentes da modernização administrativa, da transformação digital e da crescente complexidade dos processos institucionais

Pessoal docente existente em 31-12-2025 (ETI)						
Unidade Orgânica	Prof. Coord. Principal	Prof. Coord.	Prof. Adjunto	Sub total	Prof. convidado	TOTAL
ESCS	3	13,4	27	43,4	41,8	85,1
ESD	0	5	10	15	10,4	25,4
ESELx	2	14	28	44	29,9	73,9
ESML	0	7	27	34	38,3	72,3
ESTC	0	8	19	27	30,1	57,1
ESSL	1	30	51	82	53,9	135,9
ISCAL	2	16	60	78	65,9	143,9
ISEL	2	72	176	250	55,1	305,1
SP						
SAS						
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>165,4</b>	<b>398</b>	<b>573,4</b>	<b>325,3</b>	<b>898,65</b>

Pessoal técnico, administrativo e de gestão existente em 31-12-2025 (ETI)					
Dirigentes	Técnico Superior	Especialista /Téc. Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	TOTAL
5	8		12	3	28
1	8		1	1	11
2	7	2	6	3	20
4	6		2		12
4	8		4	5	21
7	9		11	3	30
3	17	1	7	7	35
13	33	3	29	18	96
15	40	9	14	4	82
3	12		5	2	22
<b>57</b>	<b>148</b>	<b>15</b>	<b>91</b>	<b>46</b>	<b>357</b>



Valores em €

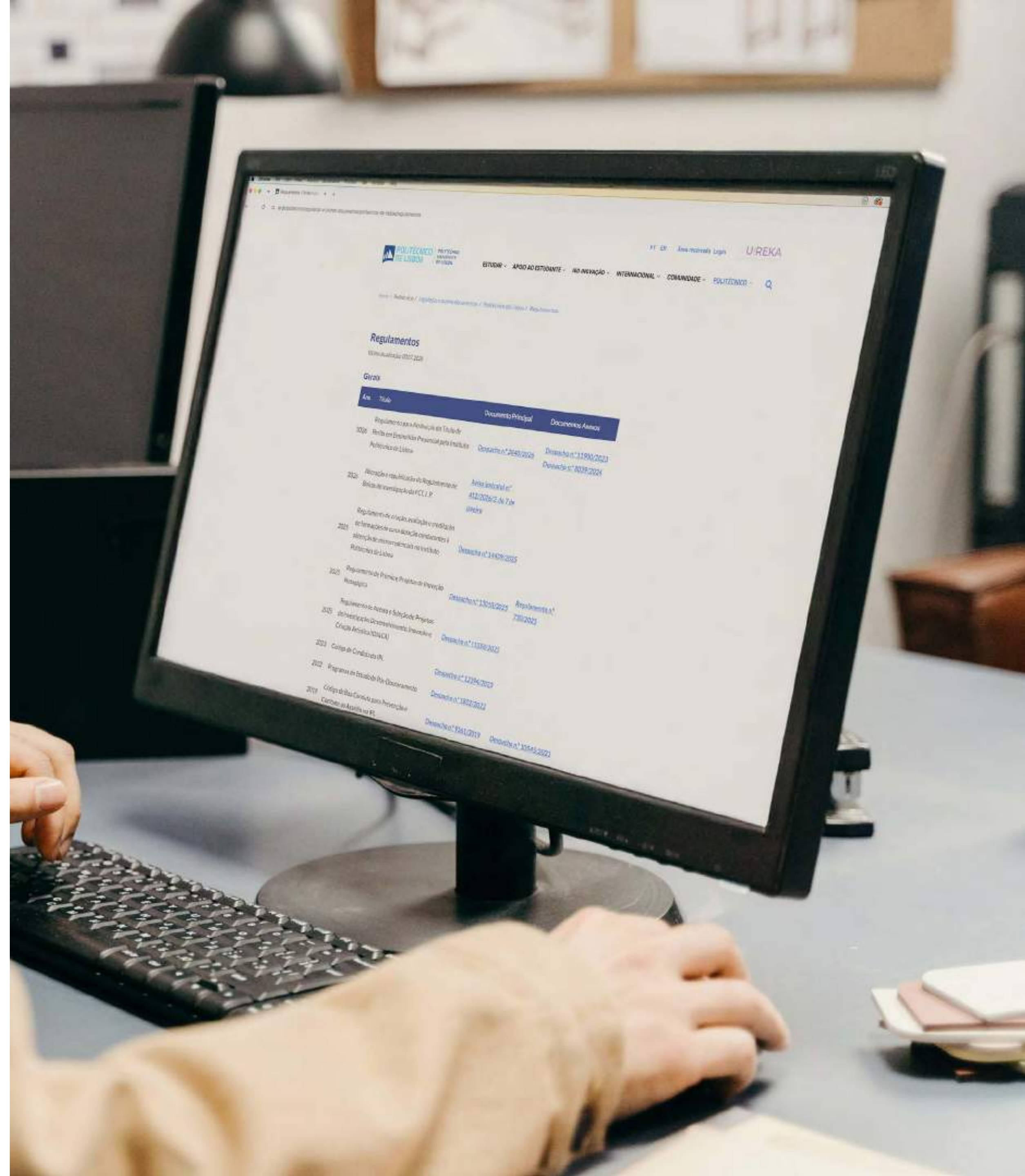
UO	FF 311 Orçamento de Estado			FF 513 Receita Própria			Outras Fontes		
	2024	2025	2026	2024	2025	2026	2024	2025	2026
ESCS	4 031 781	4 151 013	4 377 571	1 519 206	1 423 277	1 332 150	20 000	0	0
ESD	1 622 811	1 661 313	1 661 313	215 001	215 001	215 001	56 250	0	0
ESELx	3 889 220	3 983 612	3 983 612	1 236 412	1 236 530	1 221 006	63 120	19 500	0
ESML	3 712 930	3 807 322	3 807 322	587 000	597 613	598 000	12 805	0	0
ESTC	3 118 726	3 184 552	3 184 552	489 918	487 240	505 690	130 822	0	0
ESSL	6 653 933	6 865 073	7 612 723	1 831 524	1 720 247	1 737 616	77 500	135 700	20 000
ISCAL	5 516 580	5 716 542	6 661 415	3 486 896	3 206 834	3 289 698	50 000	0	0
ISEL	18 755 849	19 174 403	19 174 403	6 185 915	5 724 016	5 746 073	646 876	7 402 091	4 483 344
SAS	1 038 561	1 066 602	1 300 000	250 000	250 000	310 000	0	0	0
SP	7 633 729	7 891 355	6 800 001	421 385	613 540	810 540	3 503 385	9 028 440	4 120 168
<b>Total</b>	<b>55 974 120</b>	<b>57 501 787</b>	<b>58 562 912</b>	<b>16 223 257</b>	<b>15 474 298</b>	<b>15 765 774</b>	<b>4 560 758</b>	<b>16 585 731</b>	<b>8 623 512</b>

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

## Recursos Financeiros

O ano de 2026 perspectiva-se mais um ano desafiante, uma vez que o valor vindo do orçamento de estado, apesar de ter vindo a ser incrementado no último triénio, não nos parece razoável. Esse aumento não acautela as alterações legislativas que impuseram o aumento de valores a pagar no âmbito dos recursos humanos e a diminuição do valor a arrecadar de propinas do primeiro ciclo e ainda refletir os valores de inflação dos últimos anos.

O Orçamento do Estado previsto para 2026, 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.





# Plano de Atividades

2026